



**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 luglio al 30 settembre 2020

## **IL COMMISSARIO STRAORDINARIO**

Avv. Giuseppe Leogrande

## **Indice:**

<b>1. PREMESSA.....</b>	<b>4</b>
<b>2. LA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA .....</b>	<b>6</b>
2.1    L'AMMISSIONE ALLA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA E LA SUCCESSIONE DEGLI ORGANI COMMISSARIALI.....	8
2.2    AGGIORNAMENTO PROCEDURE DI ACCERTAMENTO STATO PASSIVO.....	11
2.3    OMISSIS.....	13
2.4    DOCUMENTI PUBBLICI E INFORMATIVI.....	13
<b>3. ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ DI IMPRESA .....</b>	<b>15</b>
3.1    MERCATO DI RIFERIMENTO.....	15
3.2    ORGANIGRAMMA E DELEGHE.....	23
3.3    AGGIORNAMENTO PIANO OPERATIVO.....	25
3.3.1    RICAVERI E COSTI.....	25
3.3.2    NETWORK & FLOTTA.....	34
3.3.3    LA GESTIONE DEL PERSONALE.....	37
3.3.4    OPERATIONS.....	40
3.3.5    INFORMATION TECHNOLOGY.....	46
3.4    ALTRE INIZIATIVE GESTIONALI.....	48
3.5    OMISSIS.....	54
3.6    I RAPPORTI CON LE AUTORITÀ DI VIGILANZA.....	54
<b>4. LA PROCEDURA DI CESSIONE DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI DI ALITALIA E CITYLINER.....</b>	<b>56</b>
4.1    LA PROCEDURA DI CESSIONE DEI COMPLESSI AZIENDALI.....	56
<b>5. RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI .....</b>	<b>62</b>
5.1    PREMESSA METODOLOGICA.....	62
5.1.1    CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO.....	63
5.1.2    CASH FLOW.....	69
5.3    OMISSIS.....	71
5.4    OMISSIS.....	71

---

---

## 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, ed al I e II Trimestre 2020 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 (III Trimestre 2020).**

---

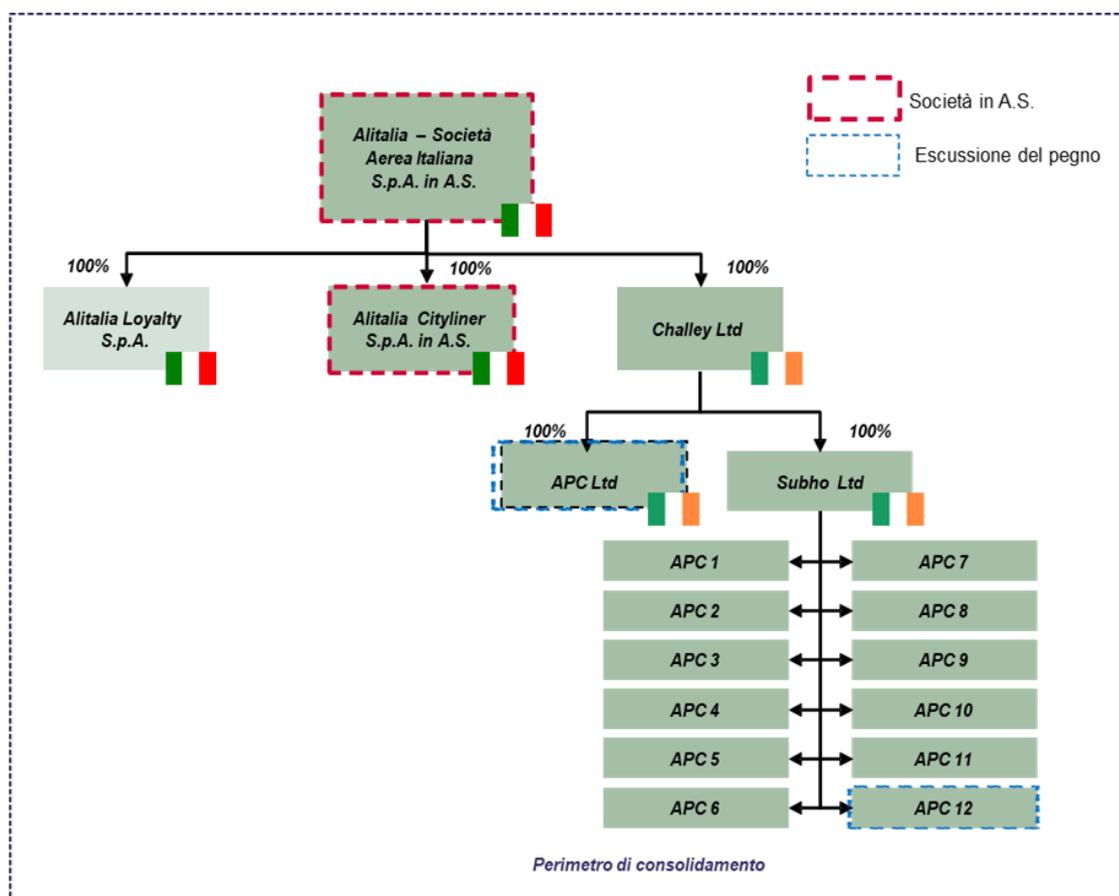
---

## 2. LA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA

---

---

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.

Oltre le partecipazioni di cui sopra, Alitalia – SAI S.p.A. in amministrazione straordinaria detiene:

- (a) il 100% delle azioni di Alitalia Loyalty S.p.A., a seguito dell'avvenuta riacquisizione della quota del 75% in precedenza di proprietà di Global Loyalty Company LLC per atto in data 28-29 novembre 2018;
- (b) il 15% delle azioni di Atitech S.p.A.

### *2.1 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:

[\(http://www.amministrazionestraordinariaalitaliasai.com/\)](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.

## 2.2 *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
<b>Alitalia</b>	02/05/2017	11/12/2017	21/2/2018 ore 10:00	Dott. Bianchi
<b>Cityliner</b>	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 numero ridotto di cronologici per ogni sessione d'esame.

In data 17 settembre 2020, si è tenuta, presso il Tribunale di Civitavecchia, davanti al Giudice Delegato, Dr. Giuseppe Bianchi, l'udienza di verifica crediti, nell'ambito della quale sono stati esaminati n. 35 cronologici.

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

### *2.3 Omissis*

### *2.4 Documenti pubblici e informative*

Sul sito internet della procedura di amministrazione straordinaria delle Società in A.S. (<http://www.amministrazionestraordinariaalitaliasai.com/>) è disponibile la seguente documentazione:

- decreti per l'ammissione all'AS e relative sentenze sullo stato d'insolvenza;
- relazione illustrativa ex art. 2446/2447 cc al 28 febbraio 2017;
- programma e Relazione sulle cause di insolvenza (ex art 4, comma 2, DL. n.347 del 23/12/2003);

- bando di gara;
- accesso al portale per l'insinuazione al passivo dei creditori;
- le relazioni trimestrali sull'andamento dell'esercizio dell'impresa e l'esecuzione del Programma di cui all'articolo 61 D. Lgs. 270/1999, previo rilascio del parere del Comitato di Sorveglianza richiesto dalla medesima disposizione di legge;
- relazioni ai sensi dell'articolo 1, comma 1-bis e 1-ter del decreto legge 27 aprile 2018 n.38, convertito con modificazioni in legge 21 giugno 2017, n. 77;
- documenti presentati nelle audizioni dinanzi i) alla Commissione Speciale del Senato per l'esame degli atti urgenti del Governo (17.05.2018), ii) alle Commissioni riunite IX e X della Camera dei Deputati (26.09.2018) e iii) alle Commissioni riunite 8a e 10a del Senato (09.10.2018) e iv) alle Commissioni riunite IX e X della Camera dei Deputati (27.03.2019):
- relazione ai sensi dell'art. 1, comma 2 *bis* del Decreto Legge 2 dicembre 2019 n. 137, convertito con modificazioni in Legge 30 gennaio 2020, n.2.

Quanto precede, fermo naturalmente restando l'adempimento da parte del sottoscritto Commissario Straordinario ad ogni ulteriore obbligo informativo previsto dalla normativa di riferimento.

---

---

### 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.

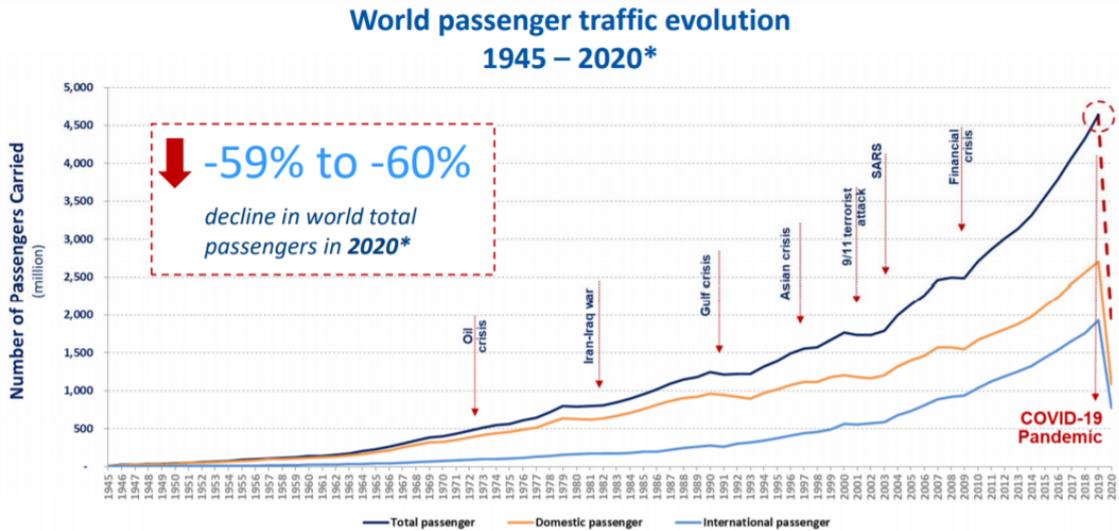
Tuttavia, sulla base dell'andamento attuale, delle previsioni disponibili formulate dai maggiori organismi di settore, e della valutazione su precedenti «shock» impattanti sull'aviazione è possibile formulare degli scenari previsionali di alto livello.

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 intorno al -60% rispetto al 2019.



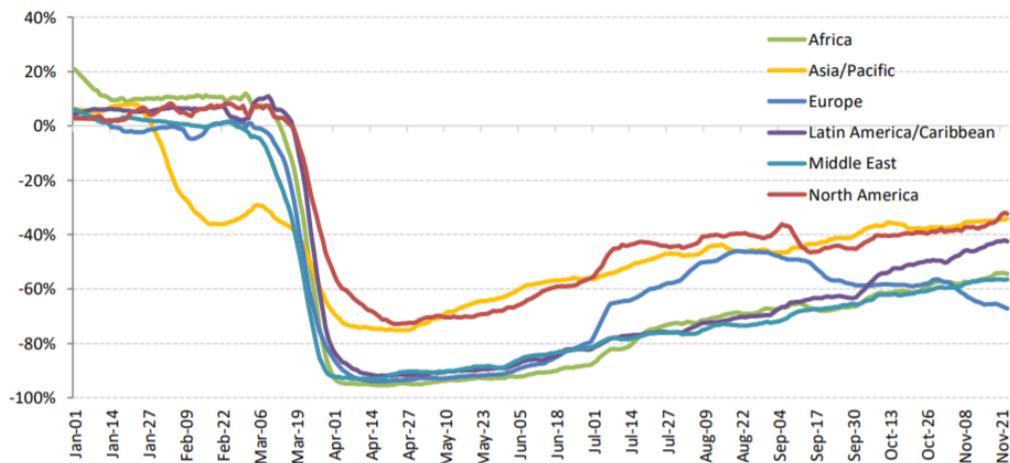
## World passenger traffic collapses with unprecedented decline in history



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.

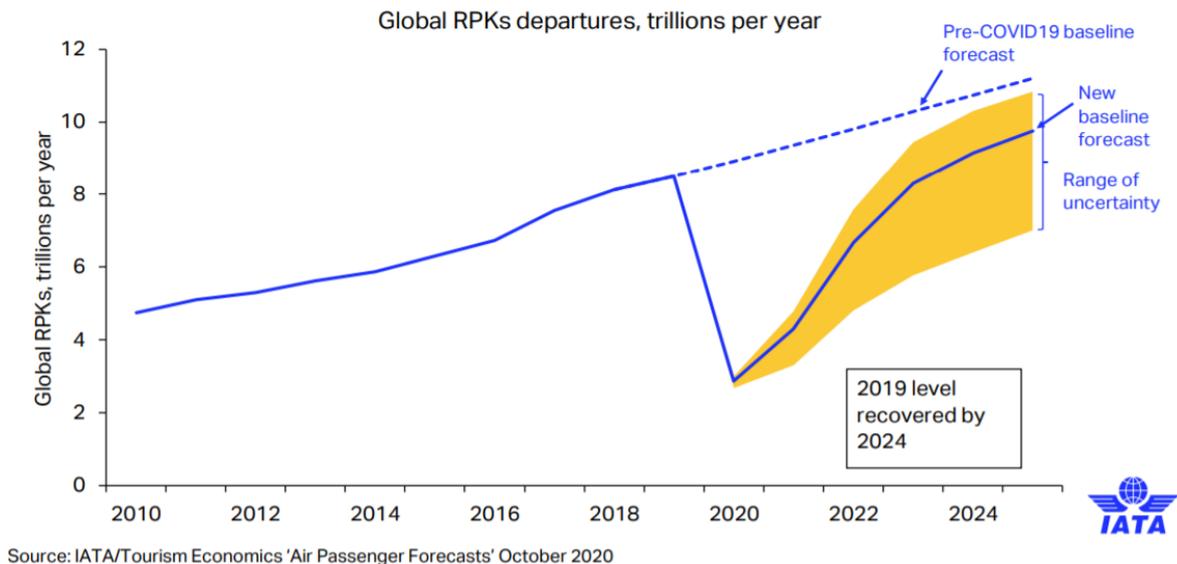
### Comparison of total seat capacity by region (7-day average, YoY compared to 2019)



Source: ICAO ADS-B

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.

Gli ultimi dati di traffico a disposizione 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*.



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).

Con decisione assunta in data 4 settembre 2020, la Commissione europea ha ritenuto compatibile con il mercato interno ai sensi e per gli effetti dell'art. 107(2)(b) del TFUE la misura compensativa di Euro 199,45 milioni per i danni patiti da Alitalia quale conseguenza diretta del diffondersi dell'epidemia da Covid-19 nel periodo 1° marzo - 15 giugno 2020.

In data 23 settembre 2020, Alitalia ha ricevuto l'erogazione della predetta misura compensativa in ottemperanza delle modalità attuative del citato art. 79, contenute nel decreto di natura non regolamentare assunto dal Ministro dello sviluppo economico di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il ministro delle infrastrutture e dei trasporti 11 settembre 2020 (pubblicato in Gazzetta Ufficiale in data 28 settembre 2020, Serie Generale anno 161° - n. 240).

### **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 ad inizio di ottobre 2020, è pari a circa Euro 60 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

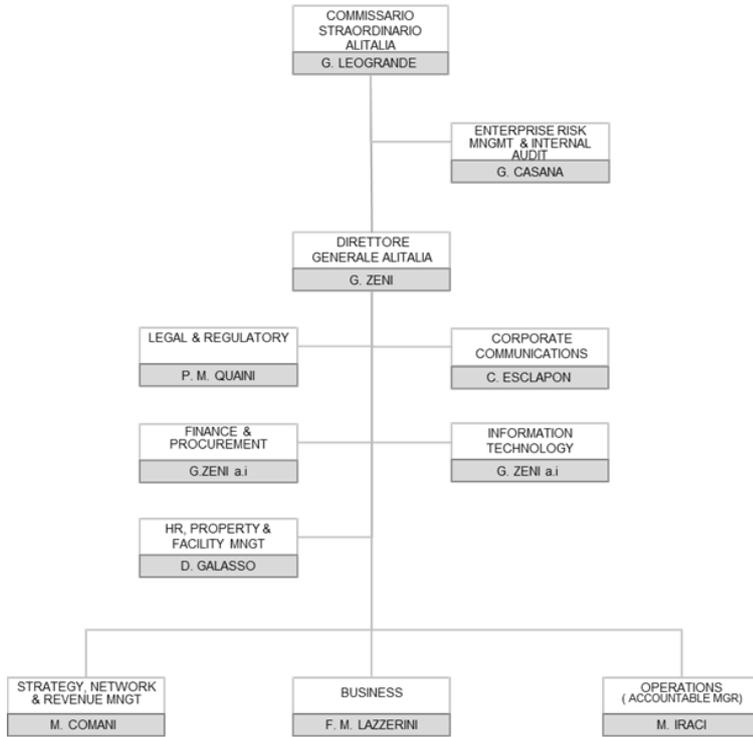


Figura 1: Organigramma Alitalia SAI in A.S.

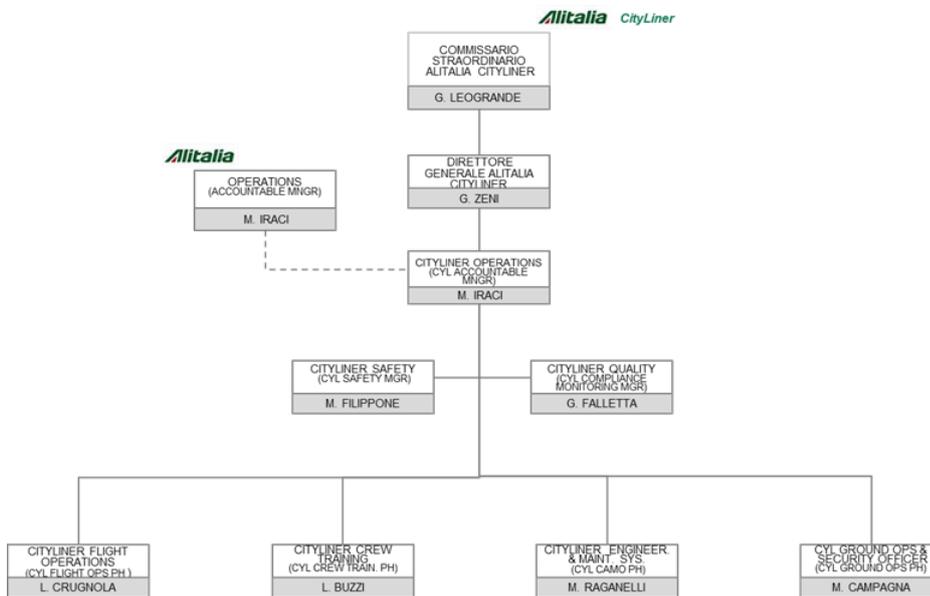


Figura 2: Organigramma Alitalia CityLiner in A.S.

La forza lavoro occupata del gruppo Alitalia al 30 settembre 2020 è di 10.620 dipendenti di cui:

- 10.349 persone in forza con contratti di diritto italiano;
- 271 persone in forza con contratti di diritto estero.

GRUPPO 30 settembre 2020	HEADCOUNT			FTE
	TOTALE	di cui TD	di cui TI	TOTALE
Ground	2.807	20	2.787	2.604
Maintenance	1.374	-	1.374	1.373
Staff Ops	435	-	435	432
Pilots	1.392	-	1.392	1.384
Cabin crew	3.385	-	3.385	2.967
<b>OPERATIONS</b>	<b>9.393</b>	<b>20</b>	<b>9.373</b>	<b>8.760</b>
<b>Headquarters</b>	<b>1.227</b>	<b>3</b>	<b>1.224</b>	<b>1.207</b>
<b>TOTALE GRUPPO</b>	<b>10.620</b>	<b>23</b>	<b>10.597</b>	<b>9.967</b>

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*.

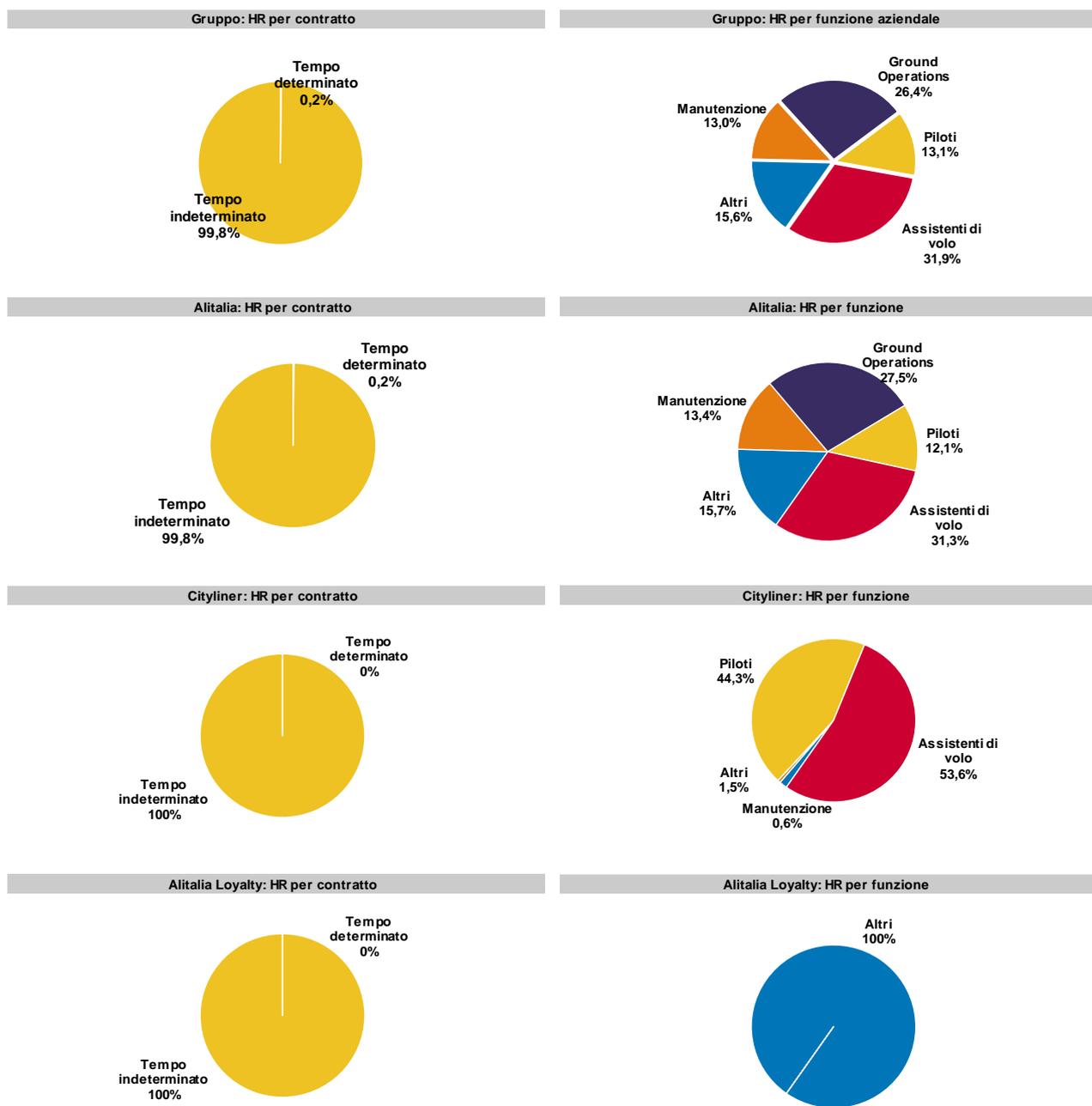
La tabella rappresenta il dato del personale al 30 settembre 2020 inclusivo delle CIGS<sup>1</sup> a zero ore inserite nelle rispettive aree di competenza.

A livello di struttura societaria, 10.227 dipendenti (96,3% del totale) è allocato in Alitalia S.A.I., 345 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.

---

<sup>1</sup> CIGS: Cassa Integrazione Straordinaria



### 3.3 *Aggiornamento piano operativo*

#### 3.3.1 *Ricavi e Costi*

I **ricavi del terzo trimestre 2020** continuano ad essere fortemente impattati dalle restrizioni ai viaggi, legate alla pandemia da COVID-19. Nel terzo trimestre del 2020 i ricavi hanno registrato un decremento del -84,5%, portando ad un progressivo da inizio anno del -73,7%. La diminuzione dei ricavi complessiva è in leggero miglioramento rispetto al secondo trimestre, trainata dalla minore riduzione

del traffico domestico (-57,5%), mentre il settore internazionale ed intercontinentale hanno continuato a registrare una riduzione, rispettivamente dell' 88,2% e del 98%.

In area **Marketing**, nel periodo luglio-settembre 2020 le previste campagne di comunicazione sui mercati internazionali non sono state confermate visto l'impatto a livello globale e specificamente sul comparto aereo della pandemia di COVID-19 .

Sul mercato italiano – registrato il trend migliorativo della pandemia nel periodo considerato - è stata realizzata una campagna di comunicazione con partenza 29 settembre (con termine al 12 ottobre) volta a riconfermare la presenza di Alitalia a livello di Brand e di “share of voice” nel nostro paese in un momento di grande incertezza per il mercato complessivo. La campagna – on air sui principali network ed emittenti radio, nonché su canale web (selezionati siti ed audience) – ha messo in evidenza la flessibilità offerta dai biglietti acquistati con Alitalia, nonché la totale sicurezza dell'esperienza di volo con Alitalia in un momento di massima sensibilità dei potenziali viaggiatori rispetto a queste tematiche. L'investimento relativo alla campagna è stato pari a circa 480.000 €, di cui circa 50.000 € di competenza del mese di settembre.

Lato **Customer Experience**, il terzo trimestre 2020 è stato caratterizzato dal mantenimento generalizzato delle misure di contenimento introdotte a seguito della diffusione della pandemia, fatta eccezione per qualche piccola, iniziale forma di ripristino dei servizi, in modalità comunque lontane dagli standard:

- a partire dal 1° luglio, sui voli Internazionali in classe Business di durata superiore alle 2h05min è stato re-introdotto un servizio a vassoio con una selezione di panini freddi o l'offerta di una componente principale calda (solo per i voli >3h), accompagnate da una serie di prodotti confezionati individualmente (ad es. bustina di frutta secca, dolce, yogurt da bere, frutta in vaschetta, mini parmigiano, cracker, etc.). Sempre su questi voli è stata conseguentemente ripristinata la possibilità di prenotare i 4 pasti speciali medicali / religiosi al momento disponibili (“gluten free”, “diabetic”, “kosher”, “muslim”);
- sempre dal 1° luglio, su tutti i voli Internazionali in classe Business è stata ampliata l'offerta di bevande offerte in confezione individuale: acqua, spumantino in bottiglietta e birra in lattina;
- infine, tra la metà di agosto ed i primi di settembre, come piccolo miglioramento del servizio Magnifica, sono stati re-inseriti, come componenti calde, alcuni piatti con ricette disegnate da Gambero Rosso (seppur sempre confezionati individualmente e nell'ambito di un menù fortemente ridotto e semplificato).

Lato Ground, è stata mantenuta la chiusura di tutte le Sale di proprietà Alitalia ed anche i servizi aeroportuali SkyPriority sono rimasti fortemente ridimensionati; in particolare, a partire dal 9 giugno, come ulteriore misura di sicurezza, è stata introdotta la procedura di zone-boarding (o imbarco per file), comune ai partner SkyTeam, secondo cui le operazioni di imbarco vengono effettuate per gruppi di file, iniziando dalla parte posteriore dell'aeromobile; come conseguenza, l' imbarco prioritario riservato ai clienti SkyPriority è stato temporaneamente sospeso.

Per ciò che concerne i "KPI" di soddisfazione, nonostante l'emergenza sanitaria in corso abbia impattato significativamente la complessità gestionale e la fluidità dell'experience del Cliente, la riduzione dell'operativo e i bassi livelli di riempimento, con conseguente minor congestionamento delle attività di terra e miglioramento delle performance di puntualità, hanno avuto un impatto positivo su Net Promoter Score e Customer Satisfaction (voli nazionali ed internazionali; l'operativo dei voli intercontinentali è ridotto al minimo), attestatesi a livelli superiori a quelli dell'anno passato, sia complessivamente che nelle singole componenti, con alcune eccezioni relative all'acquisto del biglietto (riduzione dell'offerta), agli assistenti di volo (assenza di interazione in cabina) e, soprattutto, al ristoro (downgrading del servizio).

Nell'area **Revenue Management & Pricing** la gestione del **terzo trimestre 2020** è stata ancora condizionata dall'emergenza COVID-19, che ha comportato una persistente riduzione della domanda a livello di industria. Nel terzo trimestre infatti, nonostante alcuni segnali di parziale e temporanea ripresa dei flussi di traffico Domestici per la stagione estiva, la domanda si è mostrata ancora debole sui flussi di Medio Raggio e pressoché assente sul Lungo Raggio, per effetto della persistente diffusione del contagio su scala globale. Con il graduale ritorno all'operatività sui collegamenti nazionali ed internazionali (sia dei vettori tradizionali che dei Low Cost Carriers) si è assistito inoltre ad un inasprimento dello scenario competitivo dal punto di vista tariffario che, in un contesto di domanda ancora molto debole, ha comportato necessari interventi correttivi in termini di politiche di pricing e revenue management allo scopo di tutelare per quanto possibile i ricavi e la quota di mercato. Oltre a garantire la competitività del posizionamento di pricing su base strutturale, sono state avviate pertanto nuove iniziative promozionali a carattere tattico con focus particolare sul canale web, sul modello di quelle lanciate nel periodo precedente alla pandemia. Inoltre, allo scopo di stimolare e sostenere la domanda in un contesto di persistente incertezza sulla diffusione del contagio e sulle restrizioni alla mobilità, e del conseguente impatto sul comportamento di acquisto della clientela concentrato quasi esclusivamente sul periodo a ridosso della partenza, sono state implementate politiche tariffarie ed iniziative promozionali incentrate sulla flessibilità nel cambio delle prenotazioni.

I risultati del terzo trimestre sono stati dunque influenzati da tale scenario, con una flessione rispetto al 2019 pari al -68,4% in termini di passeggeri e al -84,5% in termini di ricavi, con una significativa riduzione di capacità (-83,1% in termini di ASK), e le seguenti aperture a livello di settore di rete:

- Domestico: ricavi nel trimestre al -57,5% rispetto al 2019, con volumi passeggeri al -52,3% a fronte di capacità in riduzione (ASK -43,3%, seats -46%) e ricavo medio in flessione del -10,9%;
- Medio raggio: flessione dei ricavi rispetto al 2019 pari al -88,2% nel trimestre, con volumi al -82,1%, a fronte di capacità in forte riduzione (ASK -81,3% , seats -78,1%) e ricavo medio in flessione del -34% rispetto al 2019.
- Lungo raggio: ricavi -98,0% con volumi al -98,2% a fronte di una riduzione di capacità pari al -95,7% in termini di ASK e -94,8% in termini di seats. Si tratta del settore di rete più condizionato in termini di riduzione dell'attività e della domanda rispetto al 2019, a causa del persistente scenario di diffusione del contagio in Nord e Sud America, e nel continente asiatico.

La flessione del traffico causata dall'emergenza COVID-19 è testimoniata anche dai dati registrati a livello di Industria. I dati Assaeroporti del trimestre luglio-settembre 2020 mostrano infatti rispetto al 2019 un calo complessivo di passeggeri su tutti flussi in partenza e in arrivo da/per gli aeroporti italiani pari al - 44,7% sulle rotte Nazionali e pari al -78,4% sul totale dei collegamenti Internazionali ed Intercontinentali.

I ricavi del **canale digitale** nel terzo trimestre 2020 sono diminuiti del 69% rispetto all'anno precedente. L'indice di penetrazione del canale digitale nel terzo trimestre 2020 è stato del 54% sui ricavi (superiore di 27 p.p. percentuali rispetto all'anno precedente) e del 59% sui passeggeri.

Nel **terzo trimestre 2020**, nell'ambito della **strategia commerciale**, Alitalia ha continuato ad affrontare l'emergenza avendo come priorità la sicurezza dei passeggeri, e la salvaguardia della sostenibilità aziendale.

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

- costante aggiornamento e diffusione delle procedure e della documentazione di imbarco nel rispetto delle misure anti-Covid messe in campo dalle varie autorità nazionali
- adeguamento e diffusione delle repro policy in coerenza con le modificate restrizioni introdotte dai vari paesi.

Le principali azioni a sostegno del business sono state:

- “push” sui voli domestici riaperti grazie alla parziale ripresa del traffico domestico durante la stagione estiva
- “push” sui voli per Linate, dopo la riapertura dell’aeroporto, chiuso da metà marzo per lavori di manutenzione dell’aerostazione.
- gestione della piattaforma Re-Connect ed invio della relativa newsletter, con aggiornamento sull’evoluzione degli scenari legati alle misure anti-Covid nei vari paesi
- implementazione della “Sales Strategy” del secondo semestre 2020 verso il canale B2B Trade
- mantenimento della relazione commerciale con il canale B2B Aziende (estensione e/o adeguamento della proposta commerciale 2019-2020)

A metà settembre sono stati lanciati, in fase test, i primi voli “Covid Tested” tra Fiumicino e Linate e viceversa; i voli selezionati prevedono l’imbarco dei soli passeggeri risultati negativi al Covid-19, dopo aver eseguito il test antigenico rapido prima di imbarcarsi o aver presentato la certificazione di un tampone molecolare (test PCR) o antigenico effettuato nelle 72 ore precedenti la partenza del volo.

In ambito **Cargo**, nel trimestre luglio-settembre 2020, il risultato derivante dal trasporto delle merci è stato fortemente influenzato dalla ridotta capacità offerta disponibile per i noti effetti del COVID-19; il mercato italiano ha registrato una diminuzione delle merci trasportate superiore al 20% rispetto allo stesso trimestre del 2019 mentre i ricavi generati nel trimestre in esame ammontano a 10,3 milioni di euro rispetto ai 17,4 milioni di euro dello stesso periodo dell’anno precedente. Il dato di ricavi è influenzato dalla diminuzione del trasportato intercontinentale, oramai limitato alla sola tratta Roma New York.

Per ovviare alla mancanza di capacità offerta sulle tratte intercontinentali e per sostenere la domanda di trasporto Cargo comunque in crescita rispetto al primo semestre dell’anno, si è provveduto alla modifica della cabina di due aeroplani passeggeri di lungo raggio (un B777-200 e un B777-300), attraverso la rimozione dei sedili dalla cabina principale, dedicando questi velivoli esclusivamente al trasporto Cargo con l’utilizzo esclusivo sia della stiva che della cabina principale. Con questi due aeroplani sono stati generati una larga parte dei 10,3 milioni di ricavi del trimestre attraverso molteplici operazioni charter e voli speciali dedicati ai collegamenti da e per l’India.

L’area di **Revenue Management e Pricing Cargo** ha proseguito nelle attività a sostegno dei ricavi da attività *belly* verso New York JFK e le destinazioni in prosecuzione per gli USA, nonché dei voli *all cargo* schedati per l’India (Nuova Delhi e Mumbai) e le partizioni di voli charter aperte alla vendita sullo *spot market*, con azioni ed interventi volti alla massimizzazione della *shipment contribution*, attraverso la

selezione dei flussi di traffico a più alto valore, favorendo il mantenimento di *yield* elevati. In un contesto di capacità ridotta, ancora fortemente condizionata dai minori flussi passeggeri, gli *yield* hanno continuato a crescere, sostenuti da una domanda sempre alta sulle destinazioni servite. Nella fattispecie, per le rotte di lungo raggio, a fronte di una riduzione di operativo (numero di voli) del -93% rispetto allo stesso periodo del 2019, i ricavi sono scesi del -72%, grazie ad un aumento dei load factor di 31,4 p.p. (75,3% rispetto al 43,8% del 2019) e ad un incremento dei revenue medi del +49%.

Rispetto alle progettualità afferenti all'area più ampia del **Marketing**, nell'ambito del piano di *digital transformation* dell'area cargo, oltre agli interventi di miglioramento dei sistemi IT in dotazione, sono proseguite le seguenti attività: sviluppo del sistema di CRM (entrato in operatività su alcuni processi); studio e disegno della nuova customer experience, agevolata da integrazione di sistemi e connettività; disegno e sviluppo di un nuovo sito web; studio e disegno di programmi di reward e di nuovi strumenti di business intelligence e di “yield” e “capacity management”.

Il margine di contribuzione generato vede un notevole incremento passando dal 39% del trimestre precedente al 52% del periodo luglio-settembre nonostante la diminuzione dei ricavi. Continua anche il miglioramento nei coefficienti di riempimento dei voli di linea: il “load factor” si attesta al 53,1% (+12 p.p. vs stesso periodo anno precedente), il cabin factor al 154% (+90 p.p. rispetto all'anno precedente e +15 p.p. rispetto al periodo aprile-giugno 20), in funzione del maggiore spazio disponibile in stiva rispetto alla configurazione standard Cargo per l'assenza dei bagagli passeggeri.

Continua la focalizzazione sul trasporto del prodotto farmaceutico con particolare focus alla pianificazione delle attività propedeutiche al trasporto dei vaccini per l'emergenza Covid-19. A tale proposito si è parte attiva di vari tavoli tecnici di lavoro con gli stakeholders coinvolti nella intera catena logistica (community aeroportuale, associazioni di settore, Enti Istituzionali, fornitori specializzati in catena del freddo etc.) con l'obiettivo di istituire corridoi preferenziali per facilitare la gestione e la distribuzione degli stessi. Allo stesso tempo prosegue il trasporto di farmaci, vaccini generici e dispositivi di protezione individuale che caratterizzano la nostra specializzazione nel segmento.

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 Aerolíneas 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 174 aerolinee (131 con Interlinea Elettronica), Accordi di Prorata Speciale con 102 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 11, passando da 185 pre-Covid agli attuali 174.

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 (G3 principale operatore domestico brasiliano) che sarà implementato a dicembre 2020. Sono in corso trattative per futuri accordi di code-share con Avianca (AV) e AeroMèxico (AM) in America Latina e WestJet (WS) in Canada. Entro fine anno verrà siglato un nuovo accordo con la società APG per consentire la vendita di tariffe Alitalia in paesi nei quali la biglietteria AZ non è distribuita.

A partire dal 1° agosto 2020, AZ ed Aegean (A3) /Olympic Airlines (OA) hanno siglato un nuovo accordo di Prorata Preferenziale che amplia il portfolio di destinazioni offerte da AZ grazie ai 32 punti domestici greci operati dal partner da/per Atene.

A partire 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; sempre 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*<sup>2</sup> attraverso la definizione del *budget* dei fabbisogni di carburante e dei costi *ATC*, il monitoraggio dei consumi e l'analisi dei KPI<sup>3</sup>, 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 consumi carburante e dei costi *ATC*, provvedendo anche all'elaborazione dell'apposita reportistica.

---

<sup>2</sup> *ATC: Air Traffic Control*

<sup>3</sup> *KPI: Key Performance Indicator*

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 CO<sub>2</sub>), 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.

Il **terzo trimestre 2020**, seppur caratterizzato da un progressivo incremento delle operazioni da luglio a settembre rispetto al trimestre precedente, si è comunque attestato su valori notevolmente inferiori rispetto a quelli ordinari (-60% circa) sempre a causa dell'emergenza epidemiologica da COVID-19.

Anche il prezzo del carburante, conseguentemente, ha fatto registrare lievi oscillazioni e comunque sempre su valori medi del 50% circa rispetto ai prezzi standard.

I consumi del carburante nel 3° trimestre 2020 sono stati di 72 mila tonnellate, per complessive 343 mila t da inizio anno, vale a dire poco oltre il 20% circa rispetto allo standard del periodo luglio-settembre, sottolineando però, di nuovo, la quasi totale assenza di Network di Lungo Raggio, ad eccezione dei voli Charter e di quelli Cargo (questi ultimi sempre in numero crescente).

Gli indicatori di *Fuel Efficiency*, nel 3° trimestre 2020, hanno prodotto risparmi equivalenti al 3% rispetto ai consumi di carburante pianificati, che rappresenta un primato di efficienza assoluto, e senza precedenti. A tal proposito, grazie alle iniziative di Fuel Saving sono state risparmiate oltre 2 mila tonnellate di carburante nel trimestre luglio-settembre, e complessivamente quasi 11 mila t da inizio anno, da cui si deduce oltre al beneficio economico, anche quello "ambientale" grazie alla riduzione complessiva di quasi 35 mila tonnellate di emissioni di CO<sub>2</sub> da inizio anno.

Riguardo ai costi ATC (*Air Traffic Control*), a seguito della significativa riduzione delle Operazioni causa COVID-19 nonché grazie al decremento tariffario di ENAV in vigore da gennaio 2020, gli stessi costi da inizio anno corrispondono al 35% circa rispetto a quelli ordinari di pari periodo degli anni precedenti.

Gli indicatori economici di ETS (*Emissions Trading System*), anche nel terzo trimestre 2020 sono stati azzerati grazie al solo utilizzo delle quote gratuite (e non di quelle onerose), che come da prassi ci sono state concesse dalle autorità governative per l'anno in corso a copertura parziale delle emissioni di CO2 prodotte dai consumi di carburante; e questi ultimi sono stati notevolmente ridotti innanzitutto a causa del suddetto calo delle operazioni, ma anche grazie alle iniziative di efficienza sopra descritte (*Fuel Efficiency*).

Nel **3° trimestre 2020** hanno avuto concreto avvio i lavori al Piano Nazionale delle emissioni di CO2 per l'anno 2021, coordinato da ENAC, e in stretta collaborazione con ICAO, dove Alitalia è rappresentata dalla direzione Fuel Management.

Sono inoltre da menzionare, nello stesso periodo, le nostre partecipazioni allo IATA Fuel Meeting del 28/7 ("*Jet Fuel Market and aviation industry recovery*"), a quello del 18/8 ("*Aviation Supply chain restart during COVID-19 crisis*") e al meeting del 16/9 ("*Digitalization and Fuel Data Standard*").

Il Team di Fuel Management ha inoltre presenziato al seminario ICAO sulle Emissioni di CO2 che si è tenuto dall'8 all'11 settembre, e alle assemblee annuali organizzate dai Consorzi Fuel nord americani.

### 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 **terzo trimestre 2020** la riduzione complessiva è del 61% di voli e del 60% di capacità.

In particolare si evidenzia per settore di rete.

#### -Rete Domestica

Nel mese di **luglio**, a seguito del miglioramento della situazione pandemica che ha consentito anche l'avvio della stagione turistica e del progressivo recupero della domanda sul mercato domestico, si è proceduto alla riapertura dei collegamenti da Fiumicino per Brindisi, da Fiumicino per Firenze in

sostituzione di Pisa, da Fiumicino per Reggio Calabria (con 1 volo giornaliero ciascuno) e alla riapertura dei collegamenti stagionali da Fiumicino per Pantelleria e Lampedusa (2 frequenze a settimana). In aggiunta vengono ripristinati i collegamenti da Milano Malpensa per Napoli (1 volo giornaliero), da Milano Malpensa per Lamezia Terme (2 voli giornalieri) e Reggio Calabria (1 volo giornaliero), da Milano Malpensa per Brindisi (2 voli giornalieri), da Milano Malpensa per Pantelleria (2 giorni a settimana) e da Milano Malpensa per Lampedusa (1 giorno a settimana). Vengono inoltre inseriti voli addizionali sulle rotte oggetto di Onere di Servizio Pubblico da Alghero per Fiumicino e Milano Malpensa (da 2 a 3 voli giornalieri), da Cagliari per Fiumicino (da 4 a 8 voli giornalieri), da Cagliari per Milano Malpensa (da 3 a 8 voli giornalieri), da Olbia per Fiumicino (da 2 a 4 voli giornalieri) e da Olbia per Milano Malpensa (da 3 a 5 voli giornalieri).

A partire dal 10 luglio, vengono inoltre incrementati i voli da Milano Malpensa e da Fiumicino per il Sud Italia, in particolare da Milano Malpensa per Catania e Palermo (da 2 a 4 voli giornalieri), da Milano Malpensa per Bari (da 1 a 2 voli giornalieri), da Fiumicino per Catania e Palermo (da 5 a 6 voli giornalieri) e da Fiumicino per Lamezia Terme (da 1 a 2 voli giornalieri). Ulteriori incrementi di frequenza hanno interessato i collegamenti da Fiumicino per Milano Malpensa (da 4 a 5 voli giornalieri), da Fiumicino per Torino, Venezia e Bologna (da 1 a 2 voli giornalieri ciascuno).

A partire dal 24 luglio (prima data utile per garantire la conformità al regolamento europeo 261), a seguito della riapertura dell'aeroporto di Linate, sia pure con un numero di movimenti orari fortemente ridimensionati per limitare il flusso di passeggeri e garantire il distanziamento interpersonale dentro l'aerostazione, vengono trasferiti da Malpensa a Linate in una prima fase solo i collegamenti della Continuità Territoriale (Cagliari, Alghero e Olbia).

Ad inizio del mese di **agosto** tutte le restanti rotte del network Alitalia vengono spostate da Milano Malpensa a Milano Linate. Vengono inoltre incrementate le frequenze da Milano verso il Sud Italia, in particolare da Milano per Catania (da 4 a 6 voli giornalieri), da Milano per Brindisi e per Lamezia Terme (da 2 a 3 voli giornalieri ciascuno), da Milano per Napoli (da 1 a 2 voli giornalieri) e da Milano per Lampedusa (da 1 a 2 voli a settimana). In aggiunta sono stati effettuati incrementi di frequenze da Fiumicino per Brindisi (da 2 a 3 voli giornalieri), da Fiumicino per Pantelleria e Lampedusa (da 2 a 3 voli a settimana) e sul collegamento Roma-Milano con la riapertura della rotta Fiumicino Milano Linate (5 voli al giorno) ed il mantenimento della Fiumicino Milano Malpensa con 2 voli al giorno. A partire dal mese di agosto ha inoltre operato un volo con frequenza settimanale da Milano Malpensa per Cagliari.

Nel mese di **settembre** sono stati riattivati i collegamenti da Fiumicino per Verona (2 voli giornalieri) e da Fiumicino per Trieste (1 volo giornaliero), nonché incrementate le frequenze da Fiumicino per Milano Linate (da 5 a 6 voli al giorno), da Fiumicino per Reggio Calabria (da 1 a 2 voli giornalieri) e da Fiumicino per Bari e Genova (da 1 a 2 voli al giorno). Contestualmente sono state ridotte le frequenze dei collegamenti da Milano per Lamezia Terme ( da 3 a 1 volo giornaliero), da Milano per Catania ( da 4 a 2 voli giornalieri), da Fiumicino per Palermo ( da 6 a 5 voli giornalieri), da Milano per Palermo ( da 4 a 3 voli giornalieri), da Fiumicino per Brindisi ( da 2 a 1 volo giornaliero), da Milano per Brindisi ( da 3 a 2 voli giornalieri) da Milano per Alghero ( da 3 a 2 voli giornalieri), da Fiumicino e Milano per Cagliari (da 8 a 7 voli giornalieri), da Fiumicino per Olbia ( da 4 a 3 voli giornalieri) e da Milano per Olbia (da 5 a 3 voli giornalieri). Vengono inoltre sospesi i collegamenti da Roma e Milano per Lampedusa e Pantelleria.

Complessivamente nel terzo trimestre la riduzione dei voli è stata circa del 48% rispetto al programmato.

#### -Rete Internazionale

Nel mese di **luglio** vengono riattivati i collegamenti da Fiumicino per Amsterdam e Tunisi (5 frequenze a settimana), da Fiumicino per Atene (1 volo giornaliero), da Fiumicino per Malta, Nizza e Tirana (con 3 frequenze a settimana ciascuno), da Milano Malpensa per Amsterdam, Londra e Parigi (con 1 volo giornaliero ciascuno) e da Milano Malpensa per Bruxelles (6 frequenze a settimana).

In aggiunta si procede ad un incremento di frequenze sui collegamenti originanti da Fiumicino per Londra (da 2 a 3 voli giornalieri) da Fiumicino per Parigi (da 10 frequenze a settimana a 2 voli giornalieri), da Fiumicino per Barcellona e Madrid (da 3 frequenze a settimana a 1 volo giornaliero).

Nel mese di **agosto** si è proceduto alla riapertura dei collegamenti da Fiumicino per Cairo e Malaga (con 3 frequenze a settimana ciascuno) e da Fiumicino per Marsiglia (5 frequenze settimanali), alla conferma dei voli stagionali storici sulle isole spagnole e isole greche con 2 frequenze settimanali e del collegamento Fiumicino Zante con 1 volo a settimana. Vengono inoltre incrementate le frequenze rispettivamente da Fiumicino per Ginevra, Monaco, Francoforte Amsterdam e Tunisi (da 5 frequenze a settimana a 1 volo giornaliero), da Fiumicino per Nizza (da 3 frequenze settimanali a 1 volo giornaliero), da Fiumicino per Atene (da 1 a 2 voli giornalieri) e da Fiumicino per Malta e Tirana (da 3 frequenze settimanali a 1 volo giornaliero).

Nel mese di **settembre** sono state incrementate le frequenze sui collegamenti da Fiumicino per Ginevra e Nizza (da 1 volo giornaliero a 10 frequenze settimanali), da Fiumicino per Zurigo (da 5 frequenze a settimana a 1 volo giornaliero), da Fiumicino per Cairo (da 3 a 5 frequenze a settimana), contestualmente

sono state decrementate le frequenze del collegamento da Fiumicino per Londra ( da 3 a 2 voli giornalieri), da Fiumicino per Atene (da 2 voli giornalieri a 10 frequenze settimanali), oltre alla sospensione dei collegamenti stagionali verso le isole spagnole e isole greche.

Complessivamente nel terzo trimestre la riduzione dei voli è stata circa dell'76% rispetto al programmato.

-Rete Intercontinentale

A partire dal 16 luglio viene ripristinato il collegamento Fiumicino Boston con 3 frequenze a settimana.

Nel mese di agosto le principali novità sono rappresentate dall'incremento di frequenze della Roma New York (1 volo giornaliero) e dalla conferma della Roma Boston (3 frequenze a settimana),

Nel mese di settembre a causa della progressiva contrazione della domanda viene sospeso il collegamento Roma Boston e ridotto di una frequenza il collegamento Roma New York (6 frequenze a settimana).

Nel terzo trimestre complessivamente i voli sono stati ridotti del 94%.

Relativamente alla **Flotta**, nel **terzo 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 45%, mentre l'utilizzazione rispetto alla flotta totale è diminuita del 72%. Risulta questo trimestre una media di 29 aeromobili in stato di parcheggio/riserva rispetto ad una media di 0.2 aeromobili nello stesso trimestre dell'anno precedente.

Il numero totale di aeromobili in flotta risultava alla fine del 3° trimestre 2020 pari a 104 unità.

Nel corso del terzo trimestre 2020, precisamente ad inizio luglio 2020, sono stati risolti i contratti di leasing e riconsegnati 2 aeromobili A321 in scadenza nel 2020.

Inoltre si è proceduto nel periodo in oggetto alla riconfigurazione di un B777-200ER e del B777-300ER per operazioni esclusivamente Cargo.

In relazione alle modifiche della flotta A320, A330 e B777 per l'implementazione del sistema di navigazione ADS-B OUT, avviate a fine 2019, le stesse sono state finalizzate per gli aeromobili A330 e B777 (in ambito EASA) e risultano ancora 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:

**luglio – settembre 2020:**

- Istituzione della funzione “Cargo Procurement” alle dirette dipendenze della funzione “Procurement” al fine di sviluppare la strategia relativa agli acquisti cargo, ottenere le migliori condizioni di mercato ed infine massimizzare la riduzione dei costi del cargo.

*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 settembre 2020 sono n. 189, 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 terzo 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 inoltre chiusi i moli di imbarco ed attualmente le operazioni si svolgono al solo molo E per arrivi e partenze schengen ed extra schengen.

Sono stati adottati tutti i previsti protocolli sanitari ed operativi legati alle disposizioni di legge e aeronautiche.

In collaborazione con Aeroporti di Roma sono stati attivati i protocolli di vigilanza sui passeggeri attraverso l'utilizzo dei sistemi di controllo della temperatura installati al gate di partenza dei voli.

Alitalia ha provveduto inoltre 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 presso un'area dedicata ai voli Alitalia e a causa della chiusura di moltissime aree comuni da parte di Aeroporti di Roma. Oltre il 70% 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.

Per poter assicurare la corretta gestione dei voli all cargo predisposti da Alitalia, 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.

A decorrere dal 16 settembre è iniziata la sperimentazione di alcuni voli covid tested tra Fiumicino e Linate che ha introdotto, in via sperimentale e a seguito di Ordinanza della Regione Lazio, l'obbligo, a carico dei passeggeri, di avere svolto un test al COVID 19 per poter imbarcarsi su due voli giornalieri tra Milano e Roma. La fase test proseguirà nei mesi successivi venendo estesa anche ai voli tra Milano e Roma.

Le performance operative di aeroporto nel terzo trimestre dell'anno sono state comunque positive registrando un valore medio di puntualità generale D15 rete al 90,6% in miglioramento di 14,1 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 è stata del 94,3% in miglioramento di 1,5 pp rispetto 3Q 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 al gate.

Il terzo trimestre, in termini di gestione dei bagagli, ha registrato un valore progressivo di 2,3 bagagli disguidati ogni 1.000 passeggeri trasportati a livello di network.

Su FCO il numero dei bagagli disguidati è stata invece di 2,9 ogni 1.000 passeggeri.

Questi dati risultano ampiamente al di sotto della media europea (calcolata sulla base del Baggage Report di SITA 2019) dimostrando una buona capacità di gestione del processo anche attraverso l'utilizzo di sistemi tecnologici e di tracciatura del bagaglio.

Da segnalare la riapertura al traffico commerciale dell'aeroporto di Milano Linate dal 25 luglio con il trasferimento dei voli da Malpensa a Linate. Alitalia ha proseguito la gestione in self handling dei propri voli operati su Linate massimizzando l'impiego del proprio personale nei limiti contrattuali previsti dall'accordo con Airport Handling.

Per quanto attiene al traffico di compagnie terze assistite nei servizi di terra, si segnala una riduzione del traffico del 71,4% rispetto allo stesso trimestre del 2019 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-hangar* 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 luglio - settembre 2020**, sono state attivate le seguenti iniziative:

- Attività di manutenzione su flotta Alitalia
  - o Prosegue l'impegno nel mantenimento in efficienza della flotta Alitalia in questa fase di ridotto volato. Sulla base di Fiumicino vengono eseguiti gli storage a lungo termine per aeromobili di lungo raggio mentre, con l'ausilio di personale di linea tecnica sulle basi di manutenzione italiane, dove sono stati parcheggiati diversi velivoli, vengono eseguite le operazioni di parking e preservazione a breve termine.
  - o Nel mese di luglio sono stati approvati due business case, rispettivamente per lungo e medio raggio, riguardanti l'esecuzione di attività di heavy maintenance in house, al fine minimizzare le uscite di cassa e garantire l'esecuzione di tali check nel periodo di minor volato in modo da averli pronti per l'eventuale ripresa nella summer season 2021. Nel periodo di riferimento sono stati

eseguiti 5 eventi di manutenzione pesante su aeromobili di medio raggio e un evento su aeromobili di lungo raggio.

- Nell'ambito delle attività oggetto del business case di manutenzione pesante di lungo raggio è stata eseguita nel mese di agosto una operazione di heavy maintenance avente scadenza 12 anni sull'aeromobile A330-200 con marche EI-DIR. E' stato il primo evento di questo tipo svolto da Alitalia presso i propri hangar; tale obiettivo è stato raggiunto grazie all'ottenimento da parte dell'Autorità Aeronautica di sorveglianza, ENAC, dell'estensione della lista delle operazioni approvate. Tale risultato è stato raggiunto grazie alla sinergia di tutte le funzioni della direzione Engineering & Maintenance.
- Attività per Terzi
  - Nell'ambito dell'attività per terzi, a seguito del phase-out di alcuni aeromobili precedentemente in forza alla flotta Alitalia, sono stati siglati alcuni importanti contratti per servizi di mantenimento dell'aeronavigabilità continua (CAMO) per 2 aeromobili Airbus A330-200, proprietario Etihad, e per 4 Aeromobili Embraer E175, proprietario Falko.
  - Come attività di manutenzione, nel periodo di riferimento è stato eseguito un cambio motore su un B767 di Blue Panorama
  - Nonostante le criticità indotte dalla crisi della pandemia mondiale, Alitalia continua ad assistere con attività di manutenzione di linea alcuni dei principali Carriers di lungo raggio, Etihad, Qatar, Emirates, United Airlines, su scali italiani, europei, del nord africa e medio oriente.
- Attività in evidenza e progetti
  - Nel mese di luglio, il dipartimento di ingegneria, ha predisposto e discusso con ENAC i Fleet Performance Report annuali di tutte le flotte Alitalia & Cityliner, con analisi e investigation di tutti i "major events" e Benchmark delle performance e KPI di affidabilità con Industry e tutti i major competitor europei e mondiali
  - Nel mese di settembre è stata eseguita la completa rivisitazione del "Repair Specification Build & Standards - RSB&S" per ogni motore di flotta sociale, documento che definisce le policy di manutenzione applicate sia "on wing" che nell'ambito delle revisioni del motore effettuate durante le "Shop Visit".
  - Sempre nel mese di settembre sono stati sviluppati progetti di Ingegneria (DOA) per approvazione al trasporto in cabina passeggeri di posta attraverso l'utilizzo di "cargo seat bags",

sacche per il trasporto di posta posizionate e vincolate sulle poltrone passeggeri flotta A319 / A320 / A321

- o Infine, lungo l'intero periodo di riferimento, è stata eseguita la completa Review documentale e fisica di 7 aeromobili della flotta sociale (5 A320 / 1 A330 / 1 B777) finalizzata alla emissione dei Certificati di "Airworthiness Review" con validità triennale.

### 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.

Le attività svolte dalla Direzione Information Technology durante il 2020 sono state fortemente influenzate dalla crisi provocata dalla pandemia COVID-19. L'attenzione si è concentrata su quattro principali direttrici:

- minimizzazione dei costi operativi attraverso rinegoziazione dei contratti di fornitura;
- riduzione degli investimenti e loro concentrazione su iniziative mandatorie per aspetti normativi o tecnologici e su quelle con rapido ritorno sull'investimento;
- avvio di iniziative di digitalizzazione;
- abilitazione dello smart working.

Durante il terzo trimestre 2020 sono proseguite le azioni finalizzate alla riduzione dei costi della Direzione IT, ottenendo ulteriori risparmi per circa 2,5 €Mil.

In merito allo Smart Working, sono stati consegnati al personale ulteriori 145 PC portatili, 35 telefoni e 8 “chiavette” Internet, con ciò permettendo il lavoro da remoto in sicurezza di ulteriori dipendenti.

Tra le progettualità completate si citano:

- aggiornamento di versione del software a supporto dei processi di Revenue Accounting (“Sirax”);
- interventi necessari per garantire la Autocertificazione Elettronica del passeggero, richiesta nell’ambito del DPCM relativo alla gestione della pandemia COVID-19;
- ulteriori interventi nell’ambito della compliance con la Fatturazione Elettronica;
- introduzione – all’interno dell’applicazione che genera i piani di volo – del modulo che permette la pianificazione dell’avvicinamento finale dell’aeromobile allo scalo di destinazione con utilizzo primario del GPS, in linea con un trend che prevede la progressiva adozione di questo standard presso gli scali e la sua obbligatorietà nel prossimo futuro;
- aggiornamento di versione dell’applicazione “BEST”, a supporto della Manutenzione di Linea per la programmazione e l’assegnazione delle attività alle squadre tecniche operative.

Sono inoltre partite ulteriori importanti iniziative:

- aggiornamento dei sistemi operativi obsoleti, come previsto nell’ambito del contratto in essere con il fornitore IBM;
- predisposizione della gara per la migrazione dell’attuale centro di calcolo verso una infrastruttura di tipo cloud. La gara è attualmente nelle sue fasi conclusive;
- avvio – attraverso gara competitiva – della identificazione di una soluzione alternativa per la gestione dei piani di volo, la gestione dei manuali di bordo e del sistema documentale;
- avvio degli ulteriori interventi a completamento di quanto necessario entro gennaio 2021, in compliance con la Fatturazione Elettronica;
- evoluzione della preassegnazione di posti a bordo, rendendo a pagamento la scelta del posto in fase di prenotazione e il cambio posto in fase di check-in (“Advanced Seat Reservation”);
- revisione del processo di “unsubscribe” dei clienti MilleMiglia;
- avvio della gara per individuare la migliore soluzione per la migrazione delle applicazioni attualmente ospitate su piattaforma Mainframe;
- predisposizione delle attività per la sostituzione del sistema di Loyalty.

### *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 **terzo trimestre del 2020** le attività della Direzione Operazioni Volo sono state concentrate nella gestione dell'operativo, in parziale ripresa dopo la drastica riduzione dei mesi precedenti e delle problematiche legate al contenimento della diffusione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19.

Per quanto riguarda l'impiego del personale navigante, in relazione alla riduzione dei voli, la produttività espressa in ore di volo medie annue del terzo trimestre 2020, ha registrato un calo complessivo del 79% rispetto allo stesso periodo dell'anno 2019. Nel trimestre precedente il calo era stato del 90%.

In relazione alla situazione epidemiologica legata alla diffusione del Covid-19 è proseguita 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).

Nel periodo sono state intraprese tutte le azioni di supporto al trasferimento dell'attività dall'aeroporto di Malpensa a quello di Linate la cui riapertura è avvenuta in data 13 luglio.

L'attività di linea ha avuto una parziale ripresa durante i mesi estivi. È proseguita l'attività di voli intercontinentali speciali di rimpatrio dei cittadini Italiani e di ritorno di cittadini stranieri in Italia per motivi di lavoro. 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). Proseguita anche l'attività cargo e implementata quella charter commissionata da ENI, Ferrari, Squadre di Calcio, Moto GP, World Food Program, ed altri.

Sono state completate tutte le attività di competenza tecnico operativa propedeutiche alla trasformazione e modifica “full cargo” di un secondo Boeing B777 adibito al trasporto merce sul pavimento in cabina passeggeri. Completato anche l'addestramento specifico per il personale navigante coinvolto.

In ambito addestramento, in ottemperanza alle norme EASA /ENAC, sono stati convertiti i programmi attuali di Recurrent Training da attività in presenza in attività di Formazione a Distanza per tutto il personale navigante.

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.

Ripreso l'addestramento presso la scuola di volo Urbe Aereo di Roma dei piloti “cadetti” provenienti dalla Nuova Scuola di Volo e iniziato per il primo corso l'addestramento iniziale su aeromobile Airbus 320 family.

Sono stati contrattualizzati corsi per l'Aeronautica Militare Italiana (31° stormo) sull'addestramento del personale navigante e di personale tecnico di supporto.

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.

### 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).

Di seguito i dati operativi del **terzo trimestre 2020**:

**Luglio** (D15: 82,7%)

Il risultato di puntualità di luglio, in leggero miglioramento su Giugno, è l'effetto combinato degli andamenti in tutta la prima parte del mese, con un trend della puntualità modesto ma compensato da un recupero di puntualità nella seconda parte del periodo. Contestualmente, si è assistito ad un programma di attività in leggero aumento (circa 80 tratte/giorno in più), con la riattivazione di collegamenti con alcuni Paesi Extra Schengen, sempre con limitazioni in funzione dell'andamento dell'epidemia nei singoli Stati.

I risultati di puntualità debole cui si fa riferimento, sono da mettere in relazione alle criticità presenti a FCO e MXP derivanti dalle norme di Sicurezza in vigore in ambito del contenimento alla diffusione Covid-19, che hanno messo sotto particolare *stress operativo* le infrastrutture aeroportuali (FCO, MXP in primis, per il maggiore volume di attività). Elementi di forte rigidità sono rappresentati dalla doppia misurazione della temperatura corporea dei Pax, dalle norme di sicurezza, dal processo e gestione bagaglio a mano, dalla iscrizione ai portali regionali laddove previsti ed alla predisposizione da parte di tutti i Pax della autocertificazione obbligatoria. Quanto detto si è andato combinando con la debolezza di AZ negli Scali non presidiati ed alla insufficienza di Personale negli Scali gestiti direttamente, per la perdurante Cassa Integrazione.

Sono stati frequenti i fenomeni di congestione in area *accettazione* specialmente a FCO, con ritardi sulle partenze ed un inevitabile disallineamento delle rotazioni; in più occasioni sono state autorizzate attese su ulteriori voli, per agevolare i transiti di Passeggeri in transito su FCO altrimenti senza repro. Come accennato, i ritardi prevalenti su FCO e MXP sono derivati dalle procedure di contenimento *Covid-19*, numerosi casi di *«imbarco lento»* su FCO e ritardate procedure di Sicurezza anche da BRU, CDG e TRN.

Dal 16 luglio assistiamo ad un miglioramento della puntualità di Rete, grazie recupero della puntualità soprattutto di Hub FCO, a fronte delle azioni correttive implementate al fine di ridurre i ritardi (richiamo Personale dalla CIGS, nuova canalizzazione di flussi Pax, revisione di alcuni processi operativi). Si rilevano altresì disfunzioni riguardanti la gestione dei Pax a ridotta mobilità (PRM) ed attese dei transiti, generati dal disallineamento delle rotazioni. A MXP vengono registrati isolati ritardi per l'applicazione delle procedure aeroportuali ed attese dei Crew originanti.

Effettuata nel corso del mese attività Special Cargo con rotazioni B772 su Irlanda (DUB), India (BOM, DEL) e JFK. Da evidenziare aumenti di capacità con effettuazione di Bis di Linea e/o impiego di velivoli a maggiore offerto unitario. È proseguita la programmazione di voli speciali, con attività B772 FCO/EZE per rimpatrio Pax, in coordinamento con l'Unità di Crisi della Farnesina. Pianificate inoltre 4 rotazioni FCO/ACC/FCO per *World Food Program* (17, 21, 24 e 31 luglio). Charter a fine mese per *Bankitalia* (VIE, FRA), Scuderia Ferrari (BLQ/BUD) e rotazione FCO/MRU/FCO, su richiesta *MSC Crociere* per trasferimento del proprio Personale.

### **Agosto (D15: 93,1%)**

È stato un mese di agosto che non trova riscontri nel passato delle Compagnie aeree, stante l'assenza di un'alta stagione in senso stretto, in un contesto ancora paralizzato dall'andamento della pandemia che, in tutta la parte iniziale del mese, lasciava intravedere qualche spiraglio di possibile rallentamento. Dall'analisi dei dati, si rileva un sia pur limitato aumento dei volumi di attività Alitalia e di traffico rispetto a luglio, un netto miglioramento dei valori di puntualità, con consuntivi offerto/trasportato peraltro ben lontani e quindi non comparabili rispetto all'anno precedente. L'attività di Compagnia ad agosto è stata di 7.620 tratte, con una contrazione del -57,0% rispetto al 2019. Sul versante dei Passeggeri trasportati, il dato 2020 di 746.962 pax trasportati, rappresenta un negativo del -62,5%, rispetto a 1.993.941 pax di agosto 2019.

Da inizio mese, da registrare la ripresa delle operazioni su LIN (iso MXP) con una media di 50 partenze giornaliere; le criticità dello Scalo hanno occasionalmente riguardato l'applicazione delle norme di Sicurezza nell'ambito del contenimento alla diffusione *Covid-19*, con saltuarie situazioni di sofferenza per saturazione delle infrastrutture aeroportuali. Ridotto ai minimi il trasportato anche in considerazione della stagionalità storica degli anni passati, conseguenza dei focolai di *Covid-19* ancora presenti specialmente in alcuni Paesi esteri (Grecia, Malta, Spagna, Croazia). Segnali di peggioramento della pandemia dal 20 del mese in poi, con riflessi sull'andamento del traffico stante un nuovo aumento dei casi di *Covid-19* in Italia e valori di nuovi contagi che tornano a oscillare intorno al migliaio di unità/giorno. Il traffico si presenta ancora più debole, essenzialmente concentrato su tratte domestiche,

con crescenti preoccupazioni per i numerosi focolai attivi in Europa ed una crescita dei casi registrati anche in Italia, molti dei quali considerati «*di importazione*», cioè di casi infetti provenienti dall'estero. In particolare, dal giorno 24 si rileva una ulteriore ripresa dei contagi (963 casi), con concentrazioni di valori nelle principali mete turistiche italiane, special modo in Sardegna. È il preludio a quella che sarà definita la “*seconda ondata*” dei contagi, che caratterizzerà la fine dell’alta stagione e poi la *winter season* con una diffusione pressoché globale.

Anche ad agosto è proseguita l’attività *Special Cargo* con una rotazione B772 su BOS ed un pacchetto di voli B772 sull’India (BOM, DEL). Volo speciale su Dammam (Arabia Saudita) A330, effettuato su richiesta Saipem (giorno 21). Pianificate e realizzate 2 rotazioni A330 su Ghana, FCO/ACC/FCO per *World Food Program* (7 e 14 agosto). Volo speciale per Londra (*Biggin Hill*) fvr Ministero Interno FCO/BQH/FCO (20 agosto). Nazionale di calcio Italiana, volo charter su AMS.

### **Settembre** (D15: 95,2%)

La struttura semplificata del Network di Alitalia in questo delicato periodo di ripresa dell’epidemia e la conseguente scarsità di traffico, hanno sicuramente agevolato l’effettuazione di un’attività regolare e puntuale. A partire da settembre, l’andamento dell’epidemia da *Covid-19* è risultato dilagante, al punto da far parlare di una “*seconda ondata*” in Italia ed Europa, molto probabilmente effetto degli stili di vita incauti seguiti nei mesi estivi. A settembre non si sono ravvisati elementi di ripresa del traffico, che si è mantenuto su livelli appena accettabili solo su alcune direttrici domestiche per i rientri dalle vacanze estive (Sud Italia ed Isole) e su principali città europee, dove peraltro è stato notevole il taglio di capacità rispetto al periodo ante-crisi. Ancora rilevante il fenomeno dei casi di infezione considerati «*di importazione*», cioè di casi infetti provenienti dall’estero. Praticamente azzerato l’intercontinentale, dove è rimasta attiva solo la FCO/JFK v.v. (AZ602/609) con riempimenti scarsi.

Da settembre sono stati introdotti da Alitalia due voli FCO/LIN “*Covid free*”: sulle 7 frequenze operative sulla tratta, dal 16 del mese AZ2038 ed AZ2092 hanno imbarcato solo Pax risultati negativi al *Covid-19*, dopo aver eseguito il test antigenico rapido prima dell’imbarco o aver presentato la certificazione di un tampone molecolare (test PCR) o antigenico effettuato nelle 72 ore precedenti la partenza del volo. La novità, frutto della collaborazione fra Alitalia, Aeroporti di Roma e Regione Lazio, ha puntato ad offrire ai Passeggeri di AZ una maggiore sicurezza nel viaggio, considerando il clima di crescente preoccupazione; si è trattato di un primo passo, preludio di possibili future estensioni dell’iniziativa, anche su tratte di durata superiore (es. sul Lungo raggio). Due i voli Alitalia da Roma a Milano oggetto

dell'iniziativa: l'AZ 2038 delle ore 13:30 L.T (attiva 7/7) e l'AZ 2092 delle ore 17:30 L.T. (5/7 dal lunedì al venerdì).

A settembre è andato avanti il pacchetto di rotazioni *Special Cargo* B772 sull'India (BOM, DEL) e su JFK. Volo speciale su Dammam (Arabia Saudita) A330, effettuato su richiesta Saipem (giorno 4). Charter B77W il giorno 29 per *Bankitalia* (VIE, FRA). Voli E75 per il Ministero degli Interni (DEPO): FCO/OTP/MXP/FCO (giorni 10 e 30 settembre).

I dati operativi dei **primi nove mesi 2020**, sono tutti al di sopra degli obiettivi: D15: 91,4%, A15: 93,4%, Regolarità 99,7%.

### 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, USAospace 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 *4bis* e *4ter* 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’ENAC<sup>4</sup>.

Alla data del 30 settembre 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.

---

<sup>4</sup> 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 terzo trimestre 2020 (periodo dal 1 luglio al 30 settembre 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 aziendale<sup>5</sup> 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 settembre 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 settembre 2020 è stata assoggettata a talune procedure di verifica da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A.

---

<sup>5</sup> 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

<i>Valori in milioni di Euro</i>	3° Trimestre 2020	3° Trimestre 2019	<i>Variazioni</i>
Ricavi del traffico	154	902	(748)
Altri ricavi operativi	218	52	166
<i>di cui altri ricavi operativi non ricorrenti</i>	<i>199</i>		<i>199</i>
<b>Totale ricavi operativi</b>	<b>372</b>	<b>954</b>	<b>(582)</b>
Consumi di materie prime e mat. di consumo	(33)	(260)	227
Costi per servizi	(138)	(410)	272
Costi per il personale	(89)	(164)	75
Altri costi operativi	(7)	(15)	8
A dedurre: costi capitalizzati per lavori interni	5	9	(4)
<b>Totale costi operativi</b>	<b>(262)</b>	<b>(840)</b>	<b>578</b>
<b>Margine operativo lordo (EBITDA)</b>	<b>110</b>	<b>114</b>	<b>(4)</b>

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

<i>Valori in migliaia di euro</i>	3° Trimestre 2020	3° Trimestre 2019	<i>Variazioni</i>
<b>Margine operativo lordo (EBITDA)</b>	<b>110</b>	<b>114</b>	<b>(4)</b>
Costi per noleggio degli aeromobili			
<b>EBITDAR</b>	<b>110</b>	<b>114</b>	<b>(4)</b>

**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.

Nel corso del trimestre è proseguita la 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 terzo trimestre del 2020 i *Ricavi del traffico* - che includono ricavi passeggeri, cargo, posta, *charter*, *ancillaries* – sono pari a 154 milioni di euro, evidenziando una flessione rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente di 748 milioni di euro (-83%). La variazione negativa è sostanzialmente riferita ai ricavi passeggeri (-705 milioni di euro, pari al -84%) influenzati dalla consistente riduzione di attività operata, a partire dal mese di marzo, in conseguenza dell'emergenza sanitaria da COVID19 (-62,0% in termini di posti offerti e -83,1% in termini di ASK, registrati nel terzo trimestre 2020).

Gli altri *Ricavi Operativi*, pari a 218 milioni di euro, aumentano rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente di 166 milioni di euro essenzialmente per il contributo ricevuto dallo Stato per emergenza COVID19 di 199,4 milioni di euro; escludendo questo rimborso presentano un decremento di 33 milioni di euro 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 -5,4 milioni di euro;
- i ricavi per assistenza tecnica di linea e per manutenzione a terzi per -4 milioni di euro.

Nel trimestre considerato, i ricavi complessivi si attestano a 372 milioni di euro, in diminuzione di 582 milioni di euro (-61%), rispetto al corrispondente trimestre del 2019.

### **Costi operativi**

I costi operativi nel terzo trimestre 2020 si attestano a 262 milioni di euro, in diminuzione di 578 milioni di euro (-69%) 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 33 milioni di euro, in diminuzione di 227 milioni di euro (-87%), 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 193 milioni di euro a cui si aggiunge l'effetto positivo del differenziale di prezzo e del tasso di cambio per 19 milioni di euro) dai minori consumi di materiali tecnici per revisioni e manutenzioni per 9 milioni di euro, nonché per altri materiali per servizi di bordo, vestiario ed economato per 6 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 138 milioni di euro, in diminuzione di 272 milioni di euro (-66%) rispetto al corrispondente trimestre del 2019. Più in dettaglio:

- i *costi di vendita*, per 11 milioni di euro, presentano un decremento di 37 milioni di euro (-77%) determinato dalla variazione negativa dei ricavi del traffico;
- le *spese di traffico e scalo*, pari 56 milioni di euro registrano un calo di 138 milioni di euro (-71%) prevalentemente per effetto della minore attività operativa effettuata nel periodo;
- i *costi di manutenzione e revisione flotta*, per 16 milioni di euro, registrano una flessione di 67 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.
- le *altre prestazioni* – che includono spese per servizi ICT, spese accessorie del personale dipendente, spese generali e professionali e per servizi finanziari – pari a 34 milioni di euro, presentano un decremento pari a 28 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 21 milioni di euro, registrano una riduzione di 1 milione di euro rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

### *Costo per il personale*

Tale voce di costo si attesta a 89 milioni di euro, in calo di 75 milioni di euro (-46%) rispetto al corrispondente trimestre del 2019, per effetto della minore forza media riscontrata nel periodo (-225 risorse rispetto al terzo 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 7 milioni di euro, evidenziando un decremento di 8 milioni di euro rispetto al periodo precedente, principalmente per minori oneri da partnership MilleMiglia (-4,1 milioni di euro), minori accantonamenti di quote ETS del 2020 (-2,3 milioni di euro), minori accantonamenti di imposte e tasse d'esercizio (-2 milioni di euro), minori accantonamenti per rischi vari (-1 milione di euro) e minori contributi associativi (-1,6 milioni di euro) parzialmente bilanciati dalle maggiori perdite rilevate su crediti per Maintenance Reserve (4,6 milioni di euro, legate alla già citata risoluzione di contratti di leasing).

### *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 5 milioni di euro, in diminuzione di 4 milioni di euro rispetto allo stesso periodo del 2019, per minori capitalizzazioni di materiali tecnici e manodopera.

### 5.1.2 Cash Flow<sup>6</sup>

<i>Valori in milioni di euro</i>	<b>3Q 2020</b>
<b>Cassa Iniziale</b>	<b>226</b>
1) EBITDA	109
2) Tasse e altre partite contabili	-9
3) Capitale circolante e fondi	-11
4) Investimenti netti	-13
5) Variazione depositi	1
6) Variazione maintenance reserve	27
<b>Flusso di cassa operativo</b>	<b>104</b>
a) Nuovo Debito	0
b) Rate aeromobili in leasing e proprietà	-27
<b>Cassa Finale</b>	<b>303</b>

Il saldo della cassa al termine del terzo trimestre 2020 è stato pari a 303 milioni di euro, evidenziando nel periodo un incremento di 77 milioni di euro, a seguito dei seguenti fenomeni:

- 1) il cash flow generato dalla gestione operativa (**EBITDA**) è risultato positivo per 109 milioni di euro, incluso il contributo Covid incassato nel mese di settembre per 199,4 milioni di euro;
- 2) le **tasse e altre partite contabili** negative per 9 milioni di euro;
- 3) la variazione del **capitale circolante ed i fondi** ha generato un impatto negativo di 11 milioni di euro, così composta:
  - -121 milioni di euro per decremento del valore del venduto non ancora volato, coerente con la stagionalità del business e la riduzione dei flussi di vendita causati dalla pandemia da Covid19<sup>7</sup>;
  - +49 milioni di euro dovuto al decremento dei crediti commerciali;

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

<sup>7</sup> 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.

- +71 milioni di euro dovuto all'incremento dei debiti commerciali;
  - +9 milioni di euro dovuto al decremento del magazzino;
  - -19 milioni di euro per variazione Fondo area tecnica.
- 4) Gli **investimenti** complessivi del periodo ammontano a 13 milioni di euro principalmente per interventi manutentivi su flotta (9,1 mln/€), IT (2,6 mln/€) e facility management/altri investimenti (0,8 mln/€).
- 5) La voce **depositi** incide positivamente sul *cash flow* per 1 milione di euro.
- 6) La variazione della **Maintenance Reserve** incide sul *cash flow* positivamente per 27 milioni di euro 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 terzo trimestre 2020 è stato positivo per 104 milioni di euro (escludendo il contributo Covid il flusso di cassa operativo risulta negativo per 95 milioni di euro)

Al flusso di cassa operativo si aggiungono:

- -9,7 milioni di euro riconducibili al pagamento delle rate (quote capitale e interessi) di finanziamenti legati alla flotta di proprietà;
- -17,7 milioni di euro per il pagamento delle rate di leasing su aeromobili e motori (leasing operativi e finanziari).

5.3 *Omissis*

5.4 *Omissis*