



**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 gennaio – 31 marzo 2021

## **I COMMISSARI STRAORDINARI**

Avv. Gabriele Fava

Avv. Giuseppe Leogrande

Prof. Avv. Daniele Umberto Santosuosso

## **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<br>COMMISSARIALI..... | 8         |
| 2.2 AGGIORNAMENTO PROCEDURE DI ACCERTAMENTO STATO PASSIVO.....   | 11        |
| 2.3 OMISSIS.....   | 14        |
| 2.4 DOCUMENTI PUBBLICI E INFORMATIVE.....  | 14        |
| <b>3. ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ DI IMPRESA</b> .....   | <b>16</b> |
| 3.1 MERCATO DI RIFERIMENTO.....  | 16        |
| 3.2 ORGANIGRAMMA E DELEGHE.....  | 25        |
| 3.3 AGGIORNAMENTO PIANO OPERATIVO.....   | 27        |
| 3.3.1 RICAVI E COSTI.....  | 27        |
| 3.3.2 NETWORK & FLOTTA.....  | 36        |
| 3.3.3 LA GESTIONE DEL PERSONALE.....   | 40        |
| 3.3.4 OPERATIONS.....  | 44        |
| 3.4 ALTRE INIZIATIVE GESTIONALI.....   | 51        |
| 3.5 OMISSIS.....   | 57        |
| 3.6 I RAPPORTI CON LE AUTORITÀ DI VIGILANZA.....   | 57        |
| <b>4. LA PROCEDURA DI CESSIONE DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI DI ALITALIA E CITYLINER</b> .....                            | <b>59</b> |
| 4.1 LA PROCEDURA DI CESSIONE DEI COMPLESSI AZIENDALI.....  | 59        |
| <b>5. RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI</b> .....   | <b>67</b> |
| 5.1 PREMESSA METODOLOGICA.....   | 67        |
| 5.1.1 CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO.....   | 68        |
| 5.1.2 CASH FLOW.....   | 74        |
| 5.2 OMISSIS.....   | 76        |
| 5.3 OMISSIS.....   | 76        |

---

---

## 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.

In data 20 ottobre 2020 il Comitato di Sorveglianza è stato rinnovato nelle persone del Dott. G. Carlotti (presidente – esperto), Dott. F. Caldiero (esperto), Dott. A. Ippoliti (esperto), Avv. B. Ballatore (rappresentante dei creditori), Dott. F. Esposito (rappresentante dei creditori).

Successivamente, con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 5 marzo 2021 nelle procedure delle Società in AS, in aggiunta al commissario avv. Giuseppe Leogrande, sono stati nominati il prof. avv. Gabriele Fava e il prof. Avv. Daniele U. Santosuosso.

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, al II, al III ed al IV 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 (I Trimestre 2021).**

---

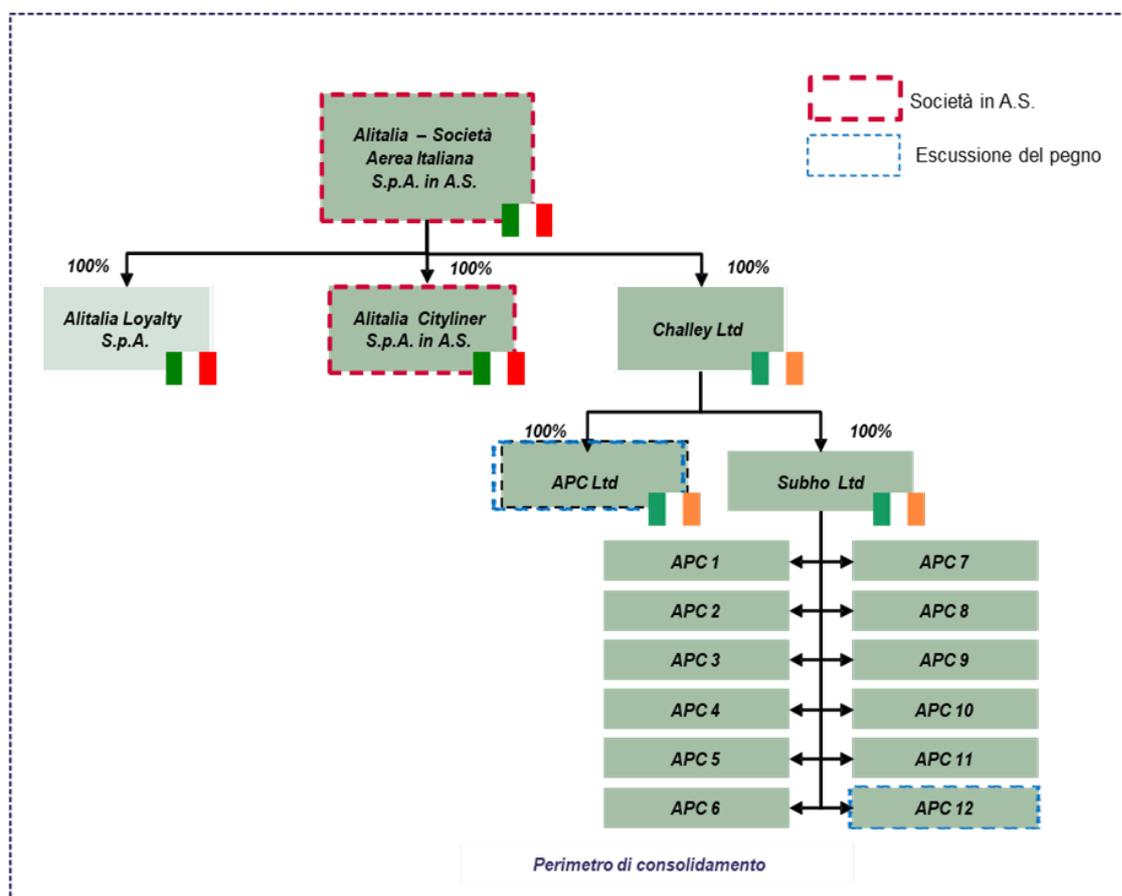
---

## 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. Alla data del 31 marzo 2021, il debito complessivo derivante dai Contratti di Finanziamento era pari a US\$ 101,5 milioni.

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
  - (ii) 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.

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.

Con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 5 marzo 2021 nelle procedure delle Società in AS, in aggiunta all'avv. Giuseppe Leogrande, sono stati nominati Commissari Straordinari l'avv. Gabriele Fava e il Prof. Avv. Daniele U. Santosuosso.

## 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<br>ore 10:00      | Dott. Bianchi    |
| <b>Cityliner</b> | 12/05/2017              | 17/12/2017                    | 4/4/2018<br>ore 10:00       | Dott. Bianchi    |

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).

Atteso, invece, 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.

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 da 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.

Con provvedimento reso in data 3 novembre 2020, il Giudice Delegato, ritenuto opportuno – tenuto conto dell'andamento dell'emergenza sanitaria - che l'udienza, originariamente fissata per il 5 novembre 2020, fosse svolta in via telematica, ne ha disposto il rinvio al 26 novembre 2020.

In data 26 novembre 2020, si è tenuta in video-conferenza a mezzo del *client* Microsoft Teams, nella stanza virtuale del Giudice Delegato, l'udienza per la verifica di n. 42 domande tempestive di insinuazione allo Stato Passivo.

Con provvedimento del 30 novembre 2020, il Giudice Delegato ha disposto, con riferimento a n. 23 posizioni, la consulenza tecnica d'ufficio volta ad individuare il credito esatto assistito da privilegio speciale, *ex art.* 1023 cod. nav, astrattamente gravante su ciascun aeromobile di proprietà di Alitalia SAI S.p.A. in A.S.

L'inizio delle operazioni peritali è stato fissato per il giorno 7 gennaio 2021, presso lo Studio del consulente tecnico d'ufficio, Prof. Marco Ciccozzi.

Con provvedimento del 24 febbraio 2021, il Giudice Delegato, Dr. Giuseppe Bianchi, ha sospeso le operazioni peritali, fissando l'udienza del 25 marzo 2021, alle ore 10:20, per l'esame delle osservazioni presentate dai creditori le cui posizioni erano oggetto di CTU.

All'esito della suddetta udienza, il Giudice Delegato ha assegnato (i) al consulente tecnico d'ufficio il termine di giorni 40 per la trasmissione -all'indirizzo di posta elettronica certificata dei creditori- dell'elaborato peritale; (ii) ai creditori il termine di giorni 10 per la trasmissione -all'indirizzo di posta elettronica certificata del consulente tecnico d'ufficio- di eventuali osservazioni critiche e richieste di chiarimenti; e (iii) al consulente tecnico d'ufficio il termine di ulteriori 30 giorni per il deposito della relazione peritale definitiva, allegando le eventuali osservazioni delle parti e una sintetica valutazione delle stesse.

L'udienza di verifica delle posizioni oggetto di consulenza tecnica d'ufficio è stata fissata per il giorno 8 luglio 2021, alle ore 13.00.

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 del 2017 e del 2020;
- 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;

- 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).

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:

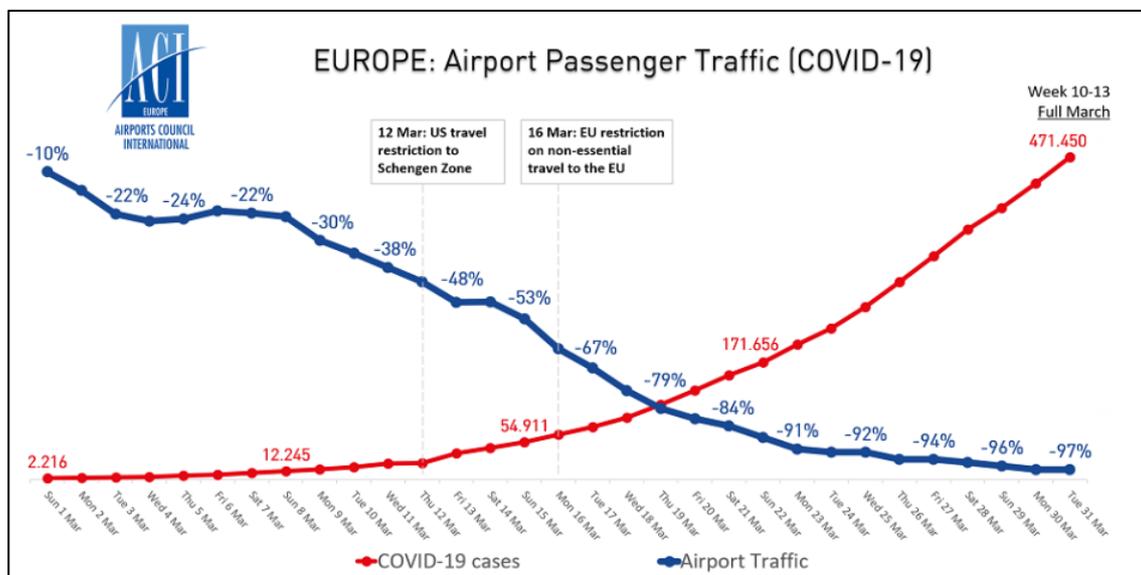
1. alta penetrazione delle *low cost* sul mercato domestico (la più elevata in Europa) e intraeuropeo, anche grazie agli incentivi riconosciuti dai gestori aeroportuali;
2. lungo raggio presidiato anche da vettori di altri paesi che fanno feederaggio sui loro *hub*;
3. presenza di molte eccellenze territoriali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

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.

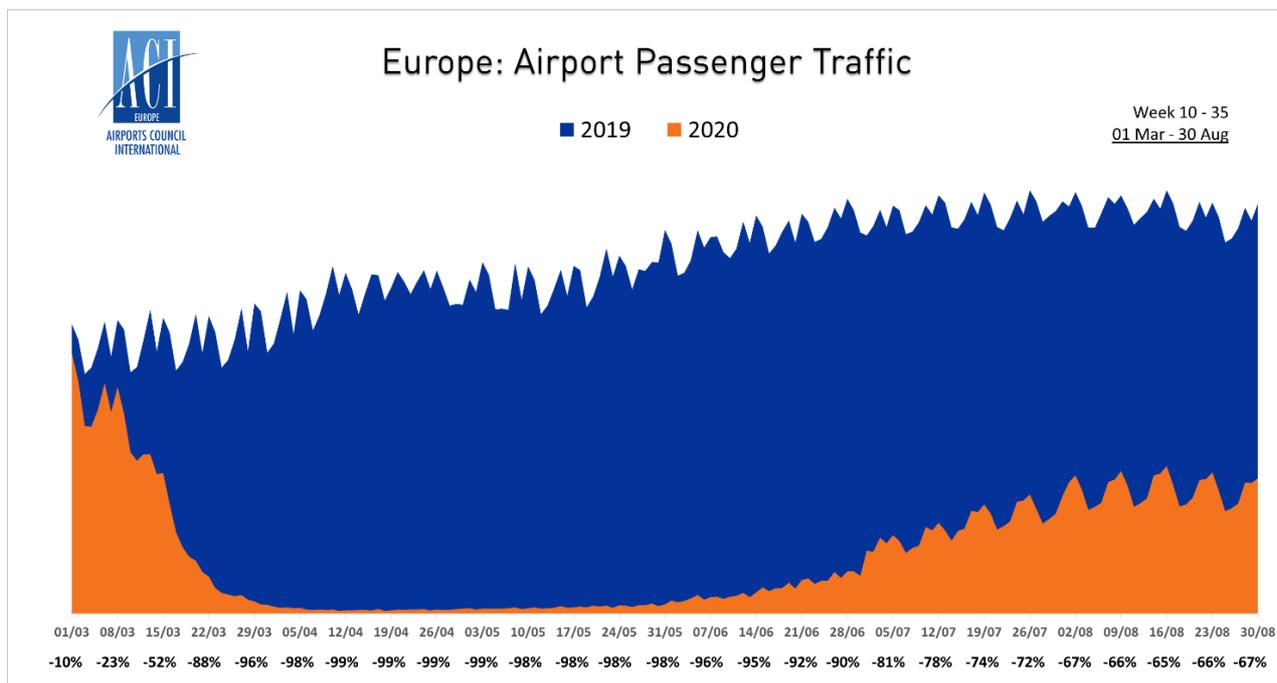
A partire da febbraio 2020, a causa del manifestarsi del Coronavirus, le performance di tutte le compagnie europee hanno visto un deterioramento, con impatti rilevanti in termini di clienti persi (diminuzione delle prenotazioni) e di diminuzione dei ricavi (biglietteria venduta).

La combinazione delle misure 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.

A fine marzo 2020 la riduzione del traffico passeggeri aveva toccato il -97%.

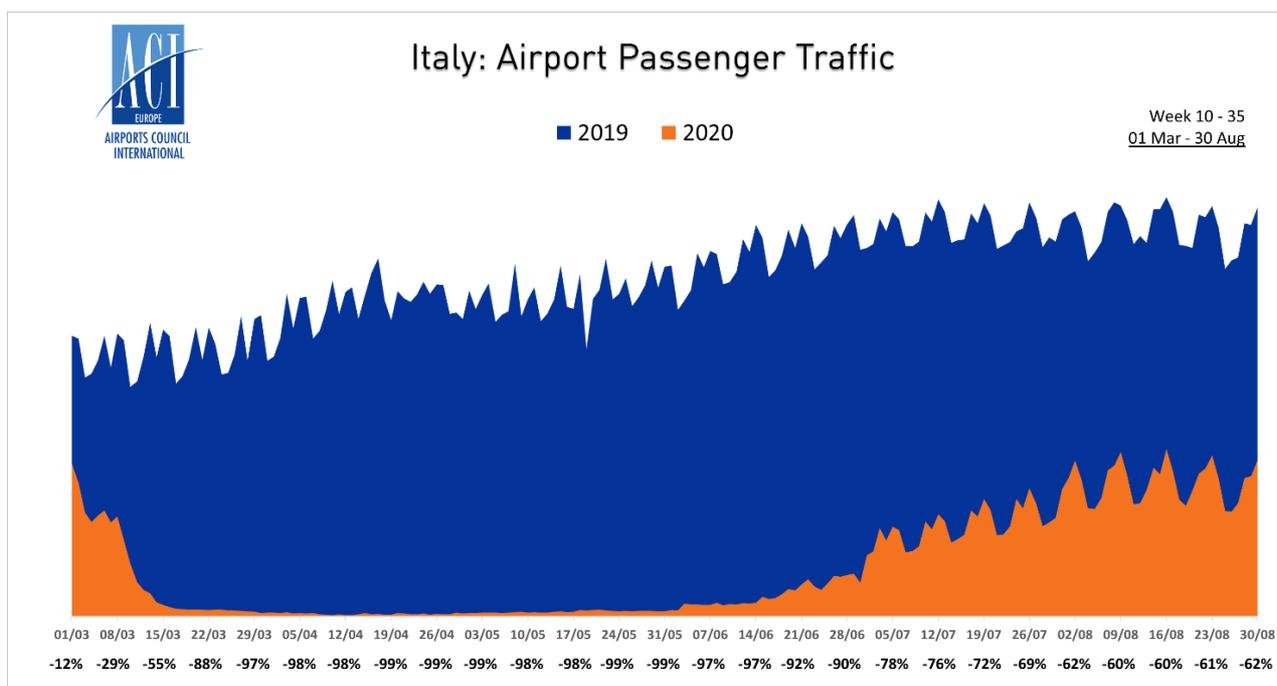


Nei mesi di aprile e maggio la riduzione del traffico in Europa ha toccato anche il -99% rispetto al 2019 per poi iniziare una lieve ripresa a partire dall'inizio di giugno 2020 (-90% circa) e attestandosi al -67% nel mese di agosto scorso.



I dati relativi all'Italia confermano il forte impatto della pandemia da Covid-19, con una riduzione continua dei traffici a partire da inizio marzo 2020:

- parte importante della riduzione (-50%) prima del *full lockdown* del 10 marzo 2020;
- ulteriore rapido decremento nei giorni seguenti, sino al -99% registrato nei mesi di aprile e maggio e una ripresa in linea con quella del resto d'Europa nei mesi estivi.



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

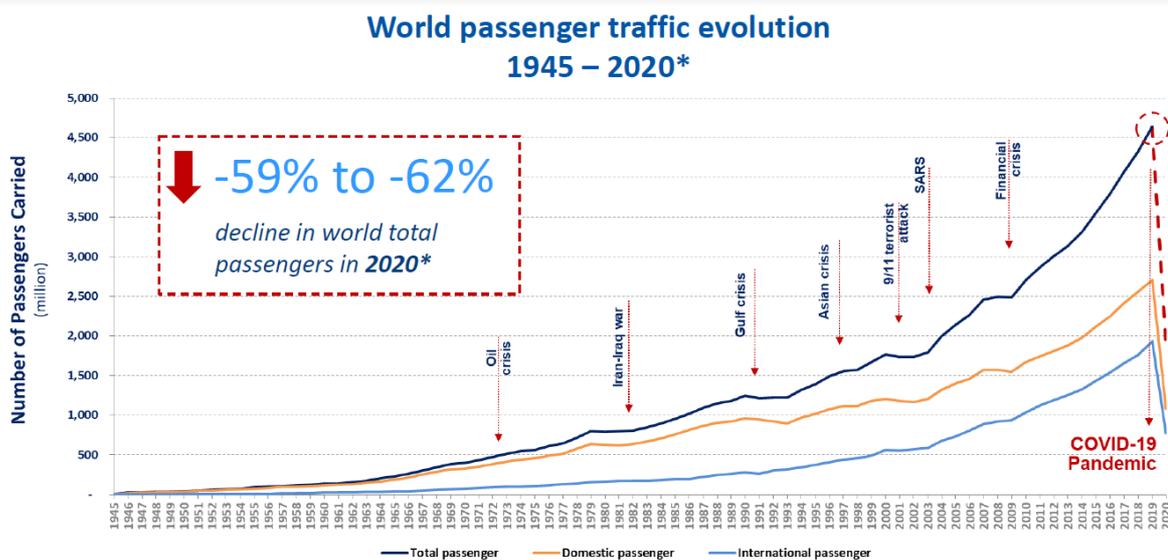
- elevata incertezza
- impatto globale rilevante di riduzione di passeggeri rispetto al 2019
- tempistica di recupero superiore ai casi storici (es. SARS)

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

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

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

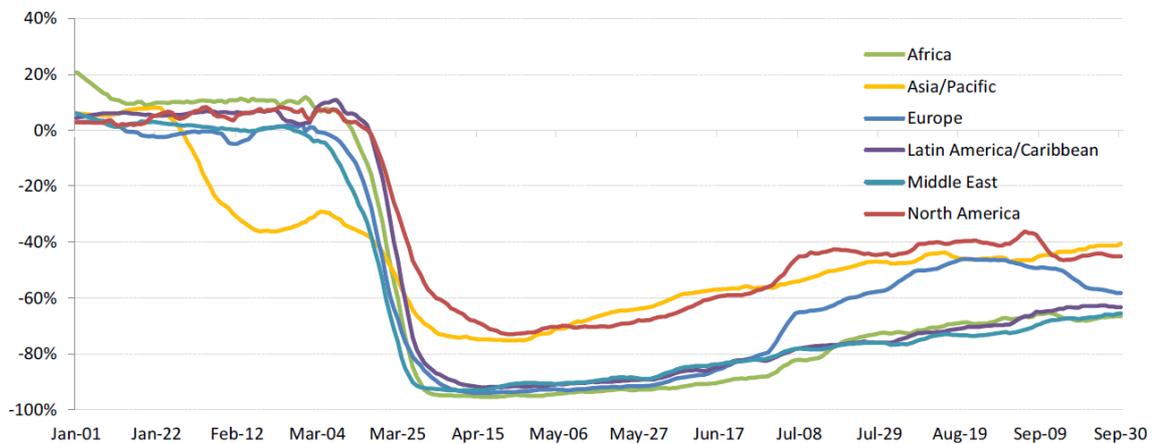
L'ICAO stima per il 2020 una riduzione dei passeggeri trasportati tra il -59% e il -62% rispetto al 2019



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

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

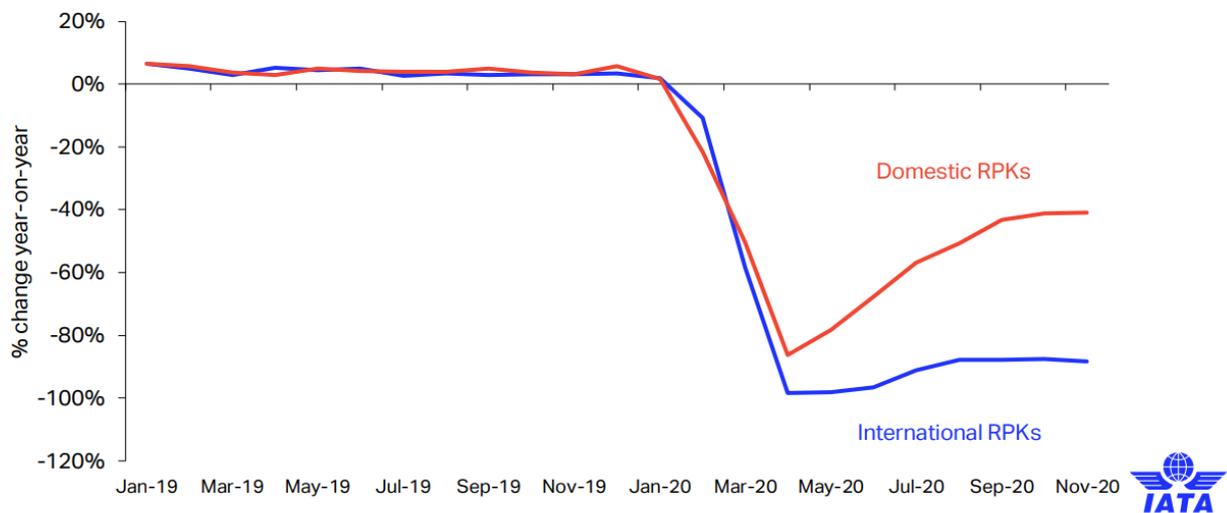
### Comparison of total seat capacity by region (7-day average, YoY compared to 2019)



Source: ICAO ADS-B

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

### Growth in international and domestic RPKs

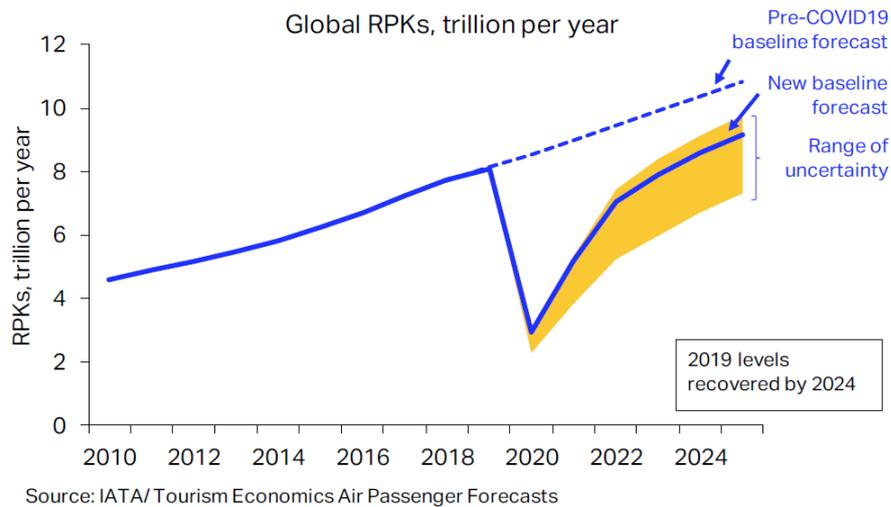


Source: IATA Economics using data from IATA Statistics



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

I dati 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*.



### **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 in media al 72% nel periodo intercorrente tra il 1 marzo 2020 (mese di inizio crisi) e il 31 dicembre 2020, e diminuzione dell'utilizzo medio giornaliero della flotta in linea del 49% (su una flotta diminuita da 114 a 104 unità nel predetto periodo).

Inoltre, l'applicazione delle previsioni di distanziamento interpersonale a bordo degli aeromobili, previste nei primi mesi della crisi e poi ritirate nella seconda parte del 2020, 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, nel periodo, numerosi voli speciali per il trasporto passeggeri e di materiale sanitario per affrontare l'emergenza.

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 registrato nei mesi jul-dec (pari al 75% in meno rispetto allo stesso periodo del 2019) 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 49% 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. Nel rispetto delle disposizioni sopra menzionate, si evidenzia che tra il 17 febbraio e il 31 dicembre 2020 Alitalia ha provveduto a rimborsare circa 1,4 milioni di biglietti per un ammontare di € 376,5 milioni di Euro di cui 367.422 tramite voucher per un

ammontare di circa € 84 milioni di Euro. Al 31 marzo 2021 vi erano circa 62 mila richieste di rimborso ancora pendenti per un ammontare stimato in circa 16,3 milioni di euro. La Compagnia continua a lavorare alacremente, sia con i propri provider esterni che con la costituzione di task force interne, per smaltire le residue richieste di rimborso/voucher ricevute.

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

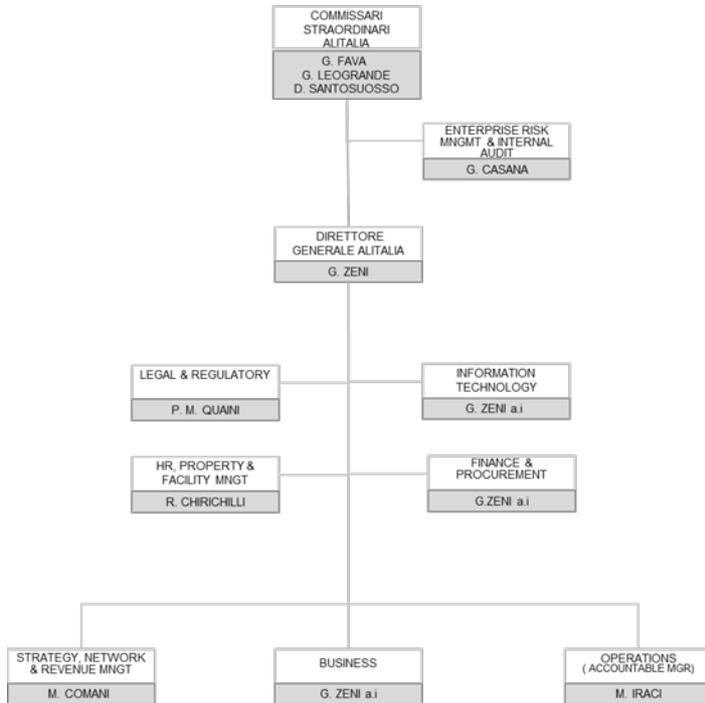


Figura 1: Organigramma Alitalia SAI in A.S.

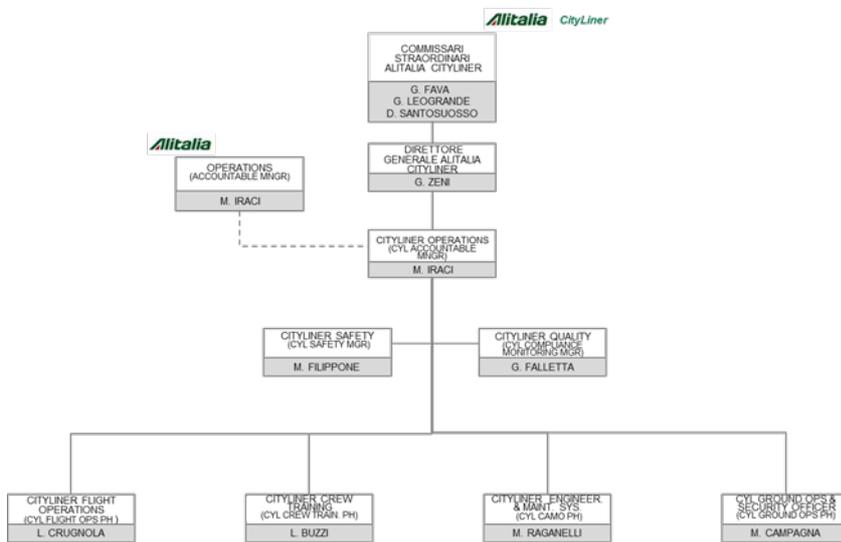


Figura 2: Organigramma Alitalia CityLiner in A.S.

La forza lavoro occupata del gruppo Alitalia al 31 marzo 2021 è di 10.458 dipendenti di cui:

- 10.212 persone in forza con contratti di diritto italiano;
- 246 persone in forza con contratti di diritto estero.

| GRUPPO<br>31 marzo 2021 | HEADCOUNT     |           |               | FTE          |
|-------------------------|---------------|-----------|---------------|--------------|
|                         | TOTALE        | di cui TD | di cui TI     | TOTALE       |
| Ground                  | 2.772         | 1         | 2.771         | 2.572        |
| Maintenance             | 1.345         | -         | 1.345         | 1.344        |
| Staff Ops               | 431           | -         | 431           | 428          |
| Pilots                  | 1.381         | -         | 1.381         | 1.333        |
| Cabin crew              | 3.369         | -         | 3.369         | 2.871        |
| <b>OPERATIONS</b>       | <b>9.298</b>  | <b>1</b>  | <b>9.297</b>  | <b>8.548</b> |
| <b>Headquarters</b>     | <b>1.160</b>  | <b>3</b>  | <b>1.157</b>  | <b>1.140</b> |
| <b>TOTALE GRUPPO</b>    | <b>10.458</b> | <b>4</b>  | <b>10.454</b> | <b>9.688</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).

La tabella rappresenta il dato del personale al 31 marzo 2021 inclusivo delle CIGS<sup>1</sup> a zero ore inserite nelle rispettive aree di competenza.

A livello di struttura societaria, 10.065 dipendenti (96,2% del totale) è allocato in Alitalia S.A.I., 345 unità (3,3%) 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.

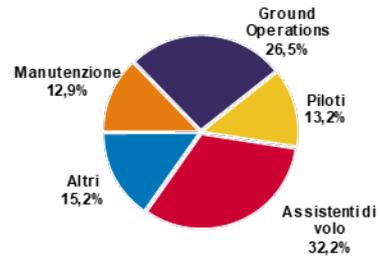
---

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

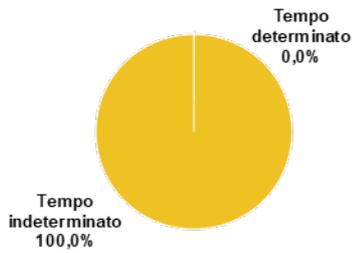
Gruppo: HR per contratto



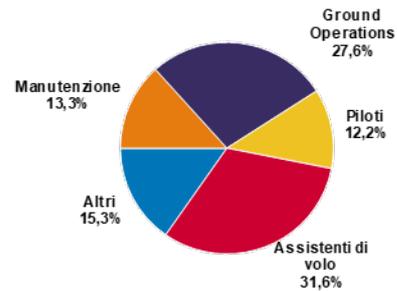
Gruppo: HR per funzione aziendale



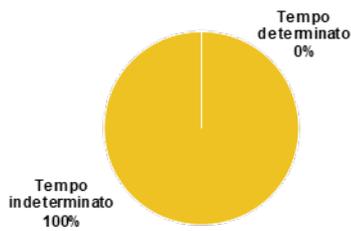
Alitalia: HR per contratto



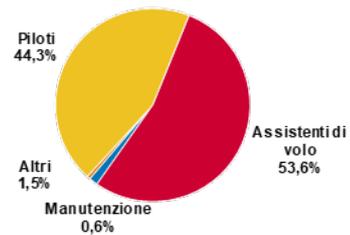
Alitalia: HR per funzione



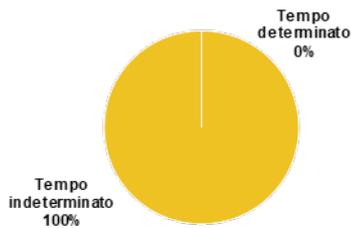
Cityliner: HR per contratto



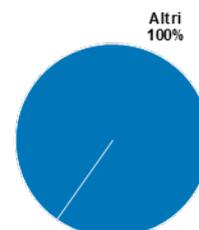
Cityliner: HR per funzione



Alitalia Loyalty: HR per contratto



Alitalia Loyalty: HR per funzione



### 3.3 *Aggiornamento piano operativo*

#### 3.3.1 *Ricavi e Costi*

I ricavi del **primo trimestre 2021** hanno continuato ad essere fortemente impattati dalle restrizioni ai viaggi legate alla pandemia COVID-19. Nel primo trimestre 2021 si è registrato un decremento dei ricavi del -83,9%, rispetto all'anno precedente, già interessato in parte dalla pandemia, e del -88,3%

rispetto al 2019. Rispetto all'ultimo trimestre del 2020 si nota comunque un lieve miglioramento delle performance dovute principalmente al settore domestico, in cui cresce di poco il coefficiente di riempimento dei voli. Continua invece la forte compressione del traffico intercontinentale, impattato dalla decisiva riduzione di capacità.

In area **Marketing**, nel periodo gennaio – marzo 2021 a causa delle limitazioni di budget e visto il protrarsi dell'impatto a livello globale e specificamente sul comparto aereo della pandemia di COVID-19, non sono state realizzate campagne di comunicazione nel mercato Italia e nei mercati internazionali. Nel primo trimestre 2021 dunque, tutte le attività di comunicazione realizzate sono state diffuse esclusivamente sui media di proprietà di Alitalia ("owned media") come – a titolo esemplificativo - account ufficiali sui social network, siti web Alitalia, invio newsletter e spazi dei partner, dove disponibili, in base agli accordi di co-marketing esistenti.

Lato **Customer Experience**, il primo trimestre 2021 è stato un trimestre in piena continuità, per quanto attiene ai servizi, con la conclusione del 2020. In particolare, sono state mantenute tutte le misure di contenimento dei **servizi di bordo** precedentemente implementate, a seguito della diffusione della pandemia e dei vincoli economici connessi alla situazione aziendale.

Da segnalare lo storico volo del Papa in Iraq a Baghdad (5-8 marzo), che è stato interamente gestito in modalità back-catering da FCO con servizi di bordo in pieno rispondenti alle normative ed alle prescrizioni igienico-sanitarie finalizzate alla prevenzione del Covid-19.

Anche per quanto riguarda i **servizi a terra**, è stata confermata la chiusura di tutte le sale di proprietà Alitalia ed il consistente ridimensionamento dei servizi aeroportuali SkyPriority.

Per quanto concerne infine la procedura di sperimentazione dei voli Covid-Tested JFK-FCO-JFK, la stessa è proseguita ed è stata ampliata, a partire dal mese di gennaio, anche con i voli tra lo scalo di ATL e quello di FCO, grazie al code-share attivo con DL. La procedura di sperimentazione voli Covid-Tested sulla tratta FCO-LIN è stata invece sospesa a febbraio.

Per ciò che concerne i "KPI" di soddisfazione, il peggioramento delle performance di puntualità registrate nel corso del primo trimestre, nonché l'aumento della complessità gestionale generata dall'implementazione delle misure di sicurezza sanitaria in pieno periodo pandemico, ha determinato un deterioramento nelle performance relative a Net Promoter Score e Customer Satisfaction, con valori significativamente al di sotto di quelli del 2020 sia a livello complessivo che di singole componenti, in particolare nelle componenti Ristoro (downgrading di servizio) e Imbarco (perdita di fluidità nella gestione del servizio, causata dall'implementazione delle procedure di sicurezza).

Nel primo trimestre 2021 la **Strategia Commerciale** di Alitalia ha continuato a concentrarsi principalmente sul tema della sostenibilità aziendale, razionalizzando le varie attività commerciali.

Lato Sales, ci si è focalizzati sulle attività di retention della customer base, continuando la promozione di iniziative volte a coinvolgere i clienti nelle attività di Alitalia e a tenerli costantemente aggiornati sul prodotto e sulle procedure adottate dalla Compagnia, benché siano state fortemente compresse le politiche di incentivazione del canale indiretto.

Particolare attenzione si è prestata ancora una volta alle Policy di riprotezione passeggeri in caso di cancellazione volontaria e involontaria del volo, semplificando i processi e razionalizzando i contenuti.

Più in dettaglio, il primo trimestre 2021 è stato caratterizzato dalle seguenti azioni:

- estensione fino al 30 giugno della sperimentazione relativa al volo Covid-Tested sulla rotta Fiumicino New York che prevedeva 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;
- lancio della sperimentazione sul volo in code-share Fiumicino Atlanta, operato da DL;
- razionalizzazione delle sedi estere, con chiusura delle branch nei mercati non più operati;
- estensione dei Contratti Corporate fino al 31 ottobre 2021;
- iniziative volte alla crescita della Customer Base PMI;
- introduzione della possibilità di acquistare biglietti e servizi aggiuntivi attraverso il sistema di pagamento online PayPal, anche attraverso il sito B2B, AlitaliaConnect.

Lato B2B la politica commerciale 2021, in continuità con il 2020, ha tenuto in considerazione lo scenario ancora caratterizzato da forte instabilità. Le disponibilità finanziarie aziendali non hanno permesso investimenti commerciali, ma è continuato il focus sulla comunicazione one-to-one e attraverso il sito AlitaliaConnect.

Nell'area **Revenue Management & Pricing** la gestione del **primo trimestre 2021** è stata ancora condizionata dall'emergenza COVID-19, che ha comportato una persistente riduzione della domanda a livello di industria e l'adozione di conseguenti interventi di adeguamento della capacità offerta.

L'evoluzione della pandemia ha causato continue restrizioni ai viaggi sia sul territorio nazionale che nel resto del mondo, altresì laddove tali restrizioni sono state allentate, si è notato un aumento rapido delle

prenotazioni soprattutto a ridosso. In un periodo dell'anno caratterizzato già in condizioni normali da contrazione dei volumi legata alla stagionalità, tale contesto di debolezza forzata della domanda su tutti i segmenti ha comportato dunque la necessità di adeguare costantemente le politiche di pricing e revenue management allo scopo di preservare i ricavi e la quota di mercato sulle rotte rimaste operative, e di fronteggiare l'inasprimento dello scenario competitivo

Oltre a garantire la competitività del posizionamento di pricing rispetto agli altri vettori su base strutturale, sono state lanciate numerose iniziative promozionali a carattere tattico con focus particolare sul canale web, che ha visto crescere il suo peso sul totale dei ricavi aziendali, a causa della forte sofferenza del canale agenziale. Inoltre, allo scopo di stimolare la domanda in un contesto di perdurante incertezza sulla diffusione del contagio e sull'entità temporale delle restrizioni, sono state costantemente implementate politiche tariffarie ed iniziative promozionali incentrate sulla flessibilità nel cambio delle prenotazioni.

I risultati del primo trimestre 2021 sono stati dunque influenzati dal contesto sopra descritto, con una flessione rispetto al 2020 pari al -73,1% in termini di passeggeri e al -83,9% in termini di ricavi, con una significativa riduzione di capacità (-88,2% in termini di ASK), e le seguenti aperture a livello di settore di rete:

- Domestico: ricavi nel trimestre al -60,6% rispetto al 2020, con volumi passeggeri al -59,7% a fronte di capacità in riduzione (ASK -61,9%, seats -63,1%) e ricavo medio in flessione del -2,3%;
- Medio raggio: flessione dei ricavi rispetto al 2020 pari al -84,3% nel trimestre, con volumi al -85,7%, a fronte di capacità in forte riduzione (ASK -86,9%, seats -86,1%) ma con una crescita del ricavo medio pari +10,1% rispetto al 2020, frutto delle restrizioni ai viaggi da e per l'Italia, che hanno impedito una sufficiente generazione di volumi con largo anticipo.
- Lungo raggio: ricavi -97,7% con volumi al -97,8% a fronte di una riduzione di capacità pari al -96,8% in termini di ASK e -96,3% in termini di seats e un ricavo medio che registra un +2% verso il 2020. Si tratta anche in questo trimestre del settore di rete più condizionato in termini di riduzione dell'attività e della domanda rispetto all'anno precedente, 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 primo trimestre 2021 mostrano infatti rispetto al 2020 un calo complessivo di passeggeri su tutti flussi in partenza e in arrivo da/per gli aeroporti italiani pari al -68,0% sulle rotte Nazionali e pari al -89,8% sul totale dei collegamenti Internazionali ed Intercontinentali. Alitalia comunque aumenta la sua quota di mercato passeggeri passando dal 15,9%

del Q1 2020 al 28.5% del Q1 2021; questo grazie anche all'incremento di quota di posti offerti, in crescita del 3.1%.

I ricavi del **canale digitale** nel primo trimestre 2021 sono diminuiti del 73% rispetto all'anno precedente (-77% rispetto al 2019). L'indice di penetrazione del canale digitale nel primo trimestre 2021 è stato del 50% sui ricavi (superiore di 21 p.p. percentuali rispetto all'anno precedente di 22 p.p. rispetto al 2019) e del 59% sui passeggeri.

In ambito **Cargo** il trimestre gennaio-marzo 2021, ancora contraddistinto dalla ridotta capacità delle stive ("belly") a causa della riduzione del network intercontinentale per gli effetti della pandemia, conferma i buoni risultati del trimestre precedente. I ricavi generati nel trimestre in esame ammontano infatti a 18,2 milioni di euro in crescita rispetto al trimestre precedente. Tale risultato si è consolidato principalmente grazie all'attività Charter che per effetto di 169 voli (di cui alcuni completamente dedicati al trasporto di vaccini per effetto della certificazione CEIV) ha generato 12,7 milioni di euro, dato anche questo migliorativo rispetto al trimestre precedente. Notevole poi il miglioramento del margine operativo che ottiene un 6% di crescita, passando dai 14,2 milioni di euro del periodo precedente agli attuali 14,9 milioni di euro, così come l'EBIT che migliora del 10% rispetto al periodo precedente.

Si registra inoltre una progressione positiva rispetto al 4Q 2020 per tutti gli indicatori afferenti alle performance sulla capacità gestita (voli *belly*, *all Cargo* e partizioni di voli Charter aperte alla vendita sullo *spot market*), in linea con un più generale trend positivo dell'air Cargo mondiale, che va a riposizionarsi su valori pre-Covid-19. La maggiore capacità offerta, grazie all'impiego di macchine *pax freighter*, ha fatto registrare rispetto al 4° trimestre 2020 un'ulteriore crescita degli *yield* (+10%), in una logica di costante selezione dei flussi di traffico ad alto valore.

Lato **pricing** i listini pubblici sono stati mantenuti ai livelli del 4° trimestre 2020, con alcuni aggiustamenti verso l'alto, tra cui menzioniamo l'incremento dei minimi dall'Italia sull'internazionale di medio raggio e l'adeguamento ai più elevati livelli di mercato per i prodotti *specialized*, ed in particolare i prodotti *specialized pharma*, da alcuni mercati esteri.

I mercati che hanno trainato le performance sono stati quelli interessati da operazioni effettuate con macchine *wide body pax* e *pax freighter*. Italia, Giappone, India e Stati Uniti.

Con riferimento alle progettualità afferenti all'area più ampia del **Marketing**, sono proseguite le attività del piano di *digital transformation* dell'area Cargo per il rilascio del nuovo sito [alitaliacargo.com](http://alitaliacargo.com), e le attività legate alle funzionalità collegate del CRM Salesforce, il cui passaggio in produzione resta subordinata ad una ripresa delle attività a pieno regime.

Nella logica di ampliamento dei canali distributivi, è stato firmato a febbraio 2021 un MoU con Cargo One, operatore digitale di una piattaforma di booking online, che sancisce il reciproco interesse delle parti a valutare una futura collaborazione commerciale. Restano allo studio i miglioramenti delle aree esistenti e lo sviluppo di nuove aree del datawarehouse Cargo.

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 in essere 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. Sempre con Delta esiste una fattiva collaborazione sui voli c.d. Covid-free, di cui Alitalia è pioniere, tra Italia e Stati Uniti. 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 176 aerolinee (131 con Interlinea Elettronica), Accordi di Prorata Speciale con 101 vettori e 39 Accordi di code-share. Durante la pandemia, le aerolinee rivedono il proprio network con cadenza mensile (in precedenza lo si faceva stagionalmente); le tratte in code-sharing vengono costantemente aggiornate seguendo la stessa logica di revisione mensile.

Il protrarsi dello scenario pandemico ha continuato a produrre 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 9, passando da 185 pre-Covid agli attuali 176.

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 non appena verranno ripresi i voli per/da Brasile. E' in negoziazione una integrazione delle destinazioni internazionali che permetteranno ad Alitalia di rafforzare il proprio presidio sul mercato sudamericano.

Sono in corso trattative per futuri accordi di code-share con Avianca (AV) e Latam (LA) in America Latina e WestJet (WS) in Canada. A fine aprile è stato siglato il nuovo accordo con la società APG per consentire la vendita di tariffe Alitalia in paesi nei quali la biglietteria AZ non è distribuita. È in negoziazione un accordo con AccessRail, che rappresenta le principali linee ferroviarie e di bus del modo, per consentire l'intermodalità aereo/treno e aereo/bus. Per quanto riguarda la collaborazione con altri vettori italiani, da registrare l'espansione dell'accordo di Prorata Speciale con Neos con cui è stata finalizzata anche l'implementazione tecnica dell'interlinea elettronico.

Nel primo trimestre 2021 sono stati ampliati gli accordi di code-share con Etihad Airways (EY) e Kenya Airways (KQ) grazie all'apposizione dei codici dei partners sui voli operativi AZ da/per il Nord America.

Mentre, con i voli tra Italia e Cina momentaneamente sospesi per la pandemia, i codici in codeshare dei partners cinesi - China Southern (CZ), Hainan (HU), China Eastern (MU), Xiamen (MF) - sono stati distribuiti via i gateways europei (Amsterdam, Parigi, Francoforte, Bruxelles, Londra).

A partire da febbraio 2021, è stato avviato un nuovo accordo di Special Prorate (SPA) con il vettore egiziano Nile Air (NP), con l'obiettivo di incrementare le vendite AZ via Cairo.

Infine, è in corso una trattativa con Qatar Airways (QR) ed Emirates (EK), per lo sviluppo di un nuovo SPA con l'obiettivo di incrementare le vendite dei partners sui settori AZ domestici ed internazionali.

## ***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.

---

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

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

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. 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 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. Partecipa infine, e ne ha la titolarità in rappresentanza della Compagnia, agli incontri periodici organizzati dai Consorzi Fuel (ove presenti), avvalendosi della stretta collaborazione delle funzioni Fuel Procurement e Finance.

**Il primo trimestre 2021** ha risentito anch'esso delle gravi ripercussioni causate dall'emergenza epidemiologica da COVID-19 per le relative restrizioni che hanno limitato gli spostamenti, sia sul territorio nazionale che su quello internazionale. Da gennaio a marzo 2021 sono stati infatti operati il 30% circa dei voli effettuati nel medesimo periodo dell'anno precedente, sebbene il primo trimestre 2020 sia stato impattato per un solo mese (marzo) dalla suddetta emergenza sanitaria.

Il prezzo del carburante, già in progressiva ascesa alla fine del 2020, nel primo trimestre 2021 si è attestato su quotazioni addirittura più elevate rispetto al periodo immediatamente precedente la pandemia, superando anche i valori medi del 2019.

I consumi di carburante da gennaio a marzo 2021 sono stati complessivamente pari a 41 mila tonnellate, circa l'80% in meno rispetto allo stesso periodo del 2020. Conseguentemente le emissioni di CO2 del primo trimestre sono state equivalenti a 129 mila tonnellate (743 mila tonnellate di CO2 nel 1° trimestre 2020).

Molto positive invece le performance di Fuel Efficiency del 1° trimestre 2021 che hanno raggiunto il valore ottimale del 4,3% dei risparmi di carburante rispetto ai consumi, grazie al contributo delle varie iniziative e dei progetti di efficienza, già consolidati e implementati trasversalmente nell'ambito dalle varie aree Operations e Cargo; si evidenzia a tal proposito che le operazioni Cargo, nei primi tre mesi del 2021, hanno incrementato i volumi del 95% circa rispetto allo stesso periodo del 2020.

Sempre nell'ambito delle iniziative di Fuel Efficiency si osserva che nel primo trimestre dell'anno i risparmi di carburante si sono attestati a 1,8 tonnellate e, di conseguenza, nello stesso periodo sono state ridotte le emissioni di CO2 per circa 5,5 tonnellate.

I costi ATC (*Air Traffic Control*) del 1° trimestre 2021, sempre a seguito della significativa riduzione delle Operazioni a causa dell'emergenza sanitaria, hanno fatto registrare una riduzione del 78% rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente.

Con riferimento all'ETS (Emissions Trading System), invece, nei primi tre mesi dell'anno 2021 non vi sono stati costi, avendo potuto ricorrere all'utilizzo delle quote gratuite (titoli EUA) concesse dall'Autorità, a copertura delle emissioni di CO2 conseguenti ai consumi di carburante dello stesso trimestre.

Sempre in ambito ETS, è importante altresì evidenziare che da inizio anno, a seguito delle disposizioni pervenute dalle autorità britanniche (Brexit), vi è l'obbligo di aderire anche allo schema di monitoraggio di CO2 riguardante i voli operati all'interno del Regno Unito; Alitalia vi ha aderito, e dunque lo schema UK ETS si aggiunge a quelli già esistenti EU ETS (europeo), Swiss ETS (svizzero) e CORSIA ("Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation"; schema di monitoraggio globale).

Tra gli eventi più significativi del primo trimestre 2021, sempre riguardo l'ETS, si menziona l'Audit annuale delle emissioni di CO2 (riferite all'anno 2020), che si è svolto nel mese di marzo a cura di una società incaricata; l'Audit si è concluso positivamente, ed ha rilasciato ad Alitalia le relative certificazioni poi trasmesse sul Registro dell'Autorità (Ministero dell'Ambiente) riguardanti gli schemi di monitoraggio di CO2 EU, CH e Corsia.

Inoltre, nei primi tre mesi dell'anno, sono stati avviati i lavori coordinati da ENAC, e in stretta cooperazione con i vari stakeholders di settore, per l'elaborazione del Piano Nazionale CO2 2021 (Italy's Action Plan per la riduzione delle emissioni CO2).

E nello stesso periodo è stato istituito, sempre da ENAC, l'Osservatorio Nazionale sui carburanti alternativi sostenibili (IT-SAF), nel quale Alitalia partecipa attivamente, per contribuire ai progetti di sviluppo, produzione e distribuzione di Bio Fuels.

In merito alla partecipazione di Alitalia ai consorzi Fuel nord americani, si evidenzia che nel primo trimestre dell'anno, in relazione alle prospettive di Network della Compagnia e tenendo conto di costi e benefici dei singoli contratti, si è deciso di confermare l'adesione ai consorzi Fuel negli USA (Boston, Chicago, Los Angeles e Washington) e di disdire quello in Canada (Toronto).

### *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 **primo trimestre 2021** la riduzione complessiva, rispetto al primo trimestre 2020, è del 70% dei voli e del 74% di capacità.

L'anno non inizia con le migliori prospettive per il settore del trasporto aereo, tra i più colpiti dalla pandemia. A pesare sono i nuovi lockdown introdotti in Gran Bretagna e Germania per l'aggravarsi dei contagi e il perdurare di misure di restrizione ai viaggi non essenziali.

In particolare si evidenzia per settore di rete.

#### -Rete Domestica

Nel mese di **gennaio** vengono ridotte le frequenze dei collegamenti da Alghero per Milano Linate (da 10 frequenze settimanali a 1 volo giornaliero), da Brindisi per Roma Fiumicino (da 1 volo giornaliero a 5 frequenze settimanali), da Bologna per Roma Fiumicino (da 1 volo giornaliero a 4 frequenze settimanali), da Bari per Roma Fiumicino (da 1 volo giornaliero a 6 frequenze settimanali), da Cagliari per Roma Fiumicino (da 5 a 4 voli giornalieri) e da Cagliari per Milano Linate (da 4 a 3 voli giornalieri), a cui si aggiungono le riduzioni di frequenze da Comiso per Roma Fiumicino (da 6 a 2 frequenze settimanali) da Comiso per Milano Linate (da 3 a 2 frequenze settimanali).

In aggiunta vengono ridotte le frequenze da Catania per Milano Linate (da 19 a 12 frequenze settimanali) e da Catania per Roma Fiumicino (da 31 frequenze settimanali a 4 voli giornalieri), da Roma Fiumicino per Genova (da 9 a 6 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Napoli (da 5 a 4 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Palermo (da 25 frequenze settimanali a 3 voli giornalieri), da Roma Fiumicino per Reggio Calabria (da 6 a 5 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Lamezia Terme (da 13 a 11 frequenze settimanali). La riduzione di frequenze coinvolge anche i collegamenti da Roma Fiumicino per Torino e per Trieste (da 9 a 5 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Venezia (da 10 frequenze settimanali ad 1 volo giornaliero), da Roma Fiumicino per Verona (da 6 a 2 frequenze settimanali), da Milano Linate per Napoli (da 12 a 9 frequenze settimanali), da Milano Linate per Palermo (da 16 a 9 frequenze settimanali), da Milano Linate per Reggio Calabria (da 1 volo giornaliero a 3 frequenze settimanali), da Milano Linate per Lamezia Terme (da 1 volo giornaliero a 5 frequenze settimanali), In aggiunta il collegamento Milano Linate Pescara viene riavviato con 4 frequenze a settimana.

Nel mese di **febbraio** viene sostanzialmente confermato il programma operativo di gennaio.

Si registrano piccole variazioni in termini di frequenze. Nello specifico vengono ridotti i collegamenti da Brindisi per Milano Linate (da 1 volo giornaliero a 5 frequenze settimanali), da Catania per Milano Linate (da 12 a 9 frequenze settimanali), da Milano Linate per Lamezia Terme (da 5 a 4 frequenze settimanali). Contestualmente vengono incrementate le frequenze da Bologna per Roma Fiumicino (da 4 a 5 frequenze settimanali), da Bari per Roma Fiumicino (da 6 frequenze settimanali ad 1 volo giornaliero), da Cagliari per Milano Linate (da 3 voli giornalieri a 22 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Genova (da 6 frequenze settimanali a 1 volo giornaliero), da Milano Linate per Napoli (da 9 a 10 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Brindisi e per Torino (da 5 frequenze settimanali a 1 volo giornaliero) e da Roma Fiumicino per Verona (da 2 a 4 frequenze settimanali).

Nel mese di **marzo** si è registrato un nuovo peggioramento dell'epidemia Covid-19.

In Italia molte regioni sono state classificate come regioni “rosse” con il divieto quindi di circolazione al di fuori del proprio comune. Questi aspetti hanno ulteriormente indebolito la ripresa del traffico aereo.

Per il mese di marzo si è confermato il programma operativo di febbraio con piccoli incrementi di frequenze che hanno interessato i collegamenti da Catania per Milano Linate (da 9 a 10 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Bologna e da Roma Fiumicino per Trieste (da 5 frequenze settimanali a 1 volo giornaliero), e da Bari per Milano Linate (da 1 volo giornaliero a 10 frequenze settimanali).

Complessivamente nel primo trimestre 2021, rispetto ai primi tre mesi del 2020, la riduzione dei voli è stata circa del 60%.

-Rete Internazionale

Nel mese di **gennaio** vengono ridotte le frequenze dei collegamenti da Roma Fiumicino per Nizza (da 5 a 2 frequenze settimanali), da Amsterdam per Milano Linate e da Roma Fiumicino per Monaco (da 5 a 3 frequenze settimanali), da Bruxelles per Milano Linate e da Roma Fiumicino per Francoforte (da 6 a 4 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Atene, Tunisi e Zurigo (da 5 a 4 frequenze settimanali), da Roma Fiumicino per Barcellona e Madrid (da 4 a 3 frequenze settimanali)

Nel mese di **febbraio** viene sostanzialmente data continuità al programma di gennaio.

Nonostante l'avvio della campagna di vaccinazione, le nuove varianti al Covid-19 hanno generato preoccupazioni sulla possibile maggiore diffusione del virus, determinando ulteriori restrizioni dei viaggi.

In questo scenario, la fiducia e la domanda di traffico aereo in Europa continuano a risentire comprensibilmente degli effetti delle misure introdotte in molti Paesi, rimanendo con il triste primato del settore tra i più colpiti dalla pandemia.

Nel mese di **marzo**, a causa del peggioramento dell'epidemia Covid-19, sono state adottate ulteriori misure restrittive a livello europeo.

Viene pertanto confermata la programmazione dei due mesi precedenti. Modesti decrementi di frequenze interessano i collegamenti da Roma Fiumicino per Amsterdam e Bruxelles (da 5 a 4 frequenze settimanali)

Complessivamente nel primo trimestre 2021, rispetto allo stesso periodo del 2020, la riduzione dei voli è stata circa dell'82%.

-Rete Intercontinentale

Prosegue il collegamento da Roma Fiumicino per New York con 3 frequenze settimanali.

Limitatamente al mese di **gennaio**, è operativo il collegamento Roma Fiumicino San Paolo, con una frequenza settimanale, per le prime tre settimane, ed il collegamento Roma Fiumicino-Buenos Aires, sempre con una frequenza a settimana, dal 9 gennaio sino a fine mese.

Nel primo trimestre 2021, complessivamente i voli sono stati ridotti del 96%, rispetto allo stesso periodo del 2020.

Relativamente alla **Flotta**, nel **primo trimestre 2021** 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 43%, mentre l'utilizzazione rispetto alla flotta totale è diminuita del 75%. Risulta questo trimestre una media di 35 aeromobili in stato di parcheggio/riserva rispetto ad una media di 11 aeromobili nello stesso trimestre dell'anno precedente.

Il numero totale di aeromobili in flotta risultava alla fine del 1° trimestre 2021 pari a 100 unità.

Nel corso del primo trimestre 2021, sono stati terminati anticipatamente con l'ausilio dell'ex-art.50 n. 4 contratti di leasing aeromobili di cui 1 Airbus A330 a febbraio 2021 e 3 Airbus A319 a marzo 2021.

Nel periodo in oggetto sono continuate le operazioni esclusivamente Cargo di un B777-200ER e del B777-300ER precedentemente riconfigurati.

In relazione alle modifiche della flotta A320, A330 e B777 per l'implementazione del sistema di navigazione ADS-B OUT, le stesse sono state già finalizzate in precedenza per gli aeromobili A330 e B777 (in ambito EASA) e risultano in fase di finalizzazione 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 **gennaio – marzo 2021**:

- integrazione dell'organo commissariale di Alitalia Società Aerea Italiana S.p.A e Alitalia Cityliner S.p.A attraverso il decreto legislativo del 5 marzo 2021 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale (G.U) n. 73 del 25 marzo 2021 con la nomina di due ulteriori commissari straordinari in aggiunta all'attuale commissario;
- semplificazione della seconda linea della funzione "HR, Property & Facility Management" con creazione di un presidio unico sia per le aree di staff del personale di terra (corporate, staff operations e foreign staff) che per il personale di volo PNT e PNC.

- confluenza delle funzioni “User Experience” e “Digital Sales, Acquisition & Analytics” in ambito “Pricing & Revenue Management” con l’obiettivo di cogliere nuove opportunità strategiche derivanti dalle sinergie in ambito digital sales e revenue management.

### *Cassa Integrazione Straordinaria (CIGS)*

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

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

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

A causa della emergenza Covid19 e dei primi effetti prodotti sul trasporto aereo, l’Alitalia, con accordo sottoscritto con le OOSS in data 12 marzo, ha esteso con effetto immediato l’applicazione della CIGS ampliando i perimetri alle ulteriori articolazioni organizzative delle seguenti aree: fco ground handling, airport experience (ad esclusione scali periferici), outstations 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.

In data 5 ottobre 2020 Alitalia SAI in A.S. ha attivato la procedura con le OO.SS./AA.PP. ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. n. 148/2015 finalizzata ad un ulteriore periodo di proroga della CIGS dal 1 novembre 2020 al 23 settembre 2021, che si è conclusa presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali in data 6 novembre 2020; all'esito della procedura di consultazione sindacale Alitalia in AS ha inoltrato agli organi competenti l'istanza di CIGS - ai sensi dell'art. 7 c. 10 ter l. 236/1993 - per il suddetto periodo per un numero massimo di lavoratori pari a 6622- FTE di cui:

- 458 Comandanti;
- 566 Piloti;
- 2.315 Assistenti di volo (PNC);
- 3.283 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 il suddetto periodo.

In data 5 ottobre 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 ad un ulteriore periodo di proroga della CIGS dal 1 novembre 2020 al 23 settembre 2021, che si è conclusa presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali in data 6 novembre 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 il suddetto periodo. 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 coinvolte dalla CIGS a zero ore al 31 marzo 2021 sono n. 229.

In relazione alla Società Alitalia Loyalty, nell'ambito delle azioni di contenimento dei costi ed incremento dell'efficienza aziendale, è da segnalare l'accordo sottoscritto con le OO.SS. in data 24/11/2020 per l'attivazione del Contratto di solidarietà, di cui all'articolo 21, comma 1 lettera c) del Dlgs. 148/2015. Il Contratto di solidarietà avrà una durata di 12 mesi, a decorrere dal 1 gennaio 2021 e la riduzione dell'orario di lavoro interesserà 47 risorse.

Con relative istanze del 18/03/2021, Alitalia SAI in AS e Alitalia Cityliner in AS , in ragione delle sopraggiunte difficoltà finanziarie causate dalla situazione pandemica in corso, e del significativo peggioramento delle condizioni di contesto rispetto al mese di novembre 2020 allorquando, nell'ambito del confronto con le parti sociali tenutosi in sede ministeriale, si è ritenuto di offrire la disponibilità dell'Amministrazione Straordinaria alla anticipazione del trattamento di cassa integrazione nella speranza di una progressiva ripresa dell'attività produttiva, ha richiesto l'autorizzazione al pagamento diretto da parte dell'INPS del trattamento straordinario di integrazione salariale, con decorrenza dal 01/02/2021 al 21/09/2021.

Con Decreto del Ministero del lavoro e delle Politiche sociali nr. 109442 del 19 marzo 2021 veniva autorizzato il pagamento diretto da parte dell'I.N.P.S. per il periodo dal 01/02/2021 al 21/09/2021 del trattamento straordinario di integrazione salariale concesso a Alitalia Sai S.p.A. in AS con decreto direttoriale n. 108368 del 20/11/2020.

Con Decreto del Ministero del lavoro e delle Politiche sociali nr. 109443 del 19 marzo 2021 veniva autorizzato il pagamento diretto da parte dell'I.N.P.S. per il periodo dal 01/02/2021 al 21/09/2021 del trattamento straordinario di integrazione salariale concesso a Alitalia Cityliner S.p.A. in AS con decreto direttoriale n. 108400 del 24/11/2020.

### 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 ante emergenza covid) 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.

Il primo trimestre 2021 è stato caratterizzato dal permanere della riduzione significativa delle attività su tutti gli scali della rete per effetto del COVID-19.

A Fiumicino, le operazioni di assistenza continuano ad essere limitate a causa della riduzione progressiva attuata nel corso del 2020 di alcune infrastrutture aeroportuali che hanno portato alla definitiva chiusura del Terminal 1 (dove si svolgevano le operazioni Alitalia) con il trasferimento delle attività operative al Terminal 3. Restano inoltre chiusi i moli di imbarco B e D ed attualmente le operazioni si svolgono in area E per arrivi e partenze schengen ed extra schengen.

Alitalia ha adottato ed implementato 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.

In aderenza alle disposizioni dei DPCM Alitalia ha provveduto inoltre a limitare per quanto possibile l'utilizzo degli autobus a favore dei pontili di imbarco compatibilmente con l'operatività degli stessi.

L'utilizzo dei bus resta comunque assoggettato ad una limitazione della capacità del mezzo per assicurare un maggiore distanziamento tra i passeggeri. Sono state inoltre introdotte misure per garantire 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.

Restano al momento ancora 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 e concentrate al Terminal 3 presso un'area dedicata ai voli Alitalia. Oltre il 60% dei voli di assistenza a terzi (compagnie non Alitalia) sono stati sospesi e/o interrotti.

Sono stati assistiti tutti i voli all cargo predisposti da Alitalia verso Stati Uniti, India, Giappone nonché tutte le attività charter addizionali messe in vendita nel trimestre.

Per poter assicurare la corretta gestione dei voli cargo, è stata definita in collaborazione con Manutenzione ed area Volo, una procedura per la gestione del carico merce in cabina così da assicurare il trasporto ordinato di tutto il materiale possibile.

A decorrere dal 16 settembre 2020 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 sperimentazione è stata prorogata fino al 30 giugno ed ha coinvolto i voli su JFK.

Le performance operative di aeroporto nel primo trimestre dell'anno sono state ancora positive registrando un valore medio di puntualità generale delle partenze entro i 15min (D15) rete all' 89% in peggioramento di 3,5 pp rispetto allo stesso trimestre del 2020 quasi esclusivamente per causali dovute ai nuovi controlli burocratici ed alle procedure legate al COVID in ambito aeroportuale (sanificazioni, verifica tamponi, ecc)..

Relativamente alle sole cause attribuibili a problematiche aeroportuali sull'HUB di Fiumicino la puntualità (D15) è stata del 94,8% in riduzione di 3,3 pp rispetto allo stesso trimestre del 2020. Anche in questo caso la riduzione è imputabile a cause riconducibili prevalentemente all'emergenza COVID-19.

Tra le misure adottate ricordiamo le procedure in vigore sul distanziamento in aeroporto e a bordo, sulla riduzione della capacità di carico degli autobus interpista, sulla consegna ed il ritiro prima della partenza di specifica modulistica prevista dal DPCM, e sulla misurazione della temperatura al gate.

Il primo trimestre, in termini di gestione dei bagagli, ha registrato un valore progressivo di 1,9 bagagli disguidati ogni 1.000 passeggeri trasportati a livello di network in miglioramento di 0,4 pp rispetto allo stesso trimestre del 2020.

Su FCO il numero dei bagagli disguidati è stata invece di 2,8 ogni 1.000 passeggeri in miglioramento di 0,7 pp rispetto allo stesso periodo del 2020.

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

Per quanto attiene al traffico di compagnie terze assistite nei servizi di terra, si segnala una riduzione del traffico del 60,3% rispetto allo stesso trimestre del 2020 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 schedulata e non schedulata 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-hangar* (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 gennaio-marzo 2021**, sono state attivate le seguenti iniziative:

- Attività di manutenzione su flotta Alitalia
  - Prosegue, senza soluzione di continuità l'impegno per garantire, sulla base di Fiumicino e sugli scali periferici, l'esecuzione delle attività manutentive atte al mantenimento in efficienza degli aeromobili attualmente fermi per riduzione dell'attività di volo in condizione di parking o storage.
  - Proseguono le attività di manutenzione pesante in house che garantisce importanti savings e recupero delle maintenance reserve associate ai contratti di leasing in essere. In particolare sono stati eseguiti 4 check su aeromobili di medio raggio e 1 check su aeromobile di lungo raggio
- Attività per Terzi
  - Continua il forte impegno sull'attività di manutenzione di linea per operatori terzi nelle basi italiane, europee ed extraeuropee dove Alitalia è presente con il proprio personale di manutenzione.
  - Riprendono nel primo trimestre 2021 le attività di manutenzione pesante per Clienti terzi, in particolare sono stati realizzati due eventi per il Cliente Hi-Fly con cui Alitalia ha ormai una partnership per le attività di manutenzione molto ben consolidata.
- Attività in evidenza e progetti
  - Il dipartimento di ingegneria prosegue, dal mese di novembre 2020, la revisione completa del programma di manutenzione della flotta A330 ottenendo l'approvazione dell'ENAC. I maggiori cambiamenti sono:
    - Escalation della Daily Check da 36 elapsed Hours a 48 elapsed Hours, con saving del 33% in termini di volumi di attività & menhours.
    - Escalation del Check di tipo A (e relativi multipli) da 800 flight hours a 1000 flight hours, con saving del 25% in termini di volumi di attività & manhours.
    - Splitting delle Task Card multizona e del primo blocco Link JobCard per supporto e snellimento delle attività di manutenzione pesante.
  - Nel mese di gennaio 2021 è stato realizzato un progetto per il recupero componentistica avionica flotte AIRBUS 320 Family (ADIRU & MCDU), con studio e rivisitazione completa delle configurazioni aeromobili coinvolti, per standardizzare l'aliquota di flotta operativa. Gli effetti si sono concretizzati in:

- ADIRU, aumento dell'affidabilità di flotta, riduzione dei disservizi operativi, semplificazione delle configurazioni di intermix (sullo stesso a/m sono installati 3 ADIRU), savings sul costo relativo al contratto di pool per 720 KUSD;
  - MCDU, aumento dell'affidabilità di flotta, riduzione delle configurazioni presenti a bordo, savings di circa 120KUSD legato alla fee di modifica on attrition di 10 unità.
- Nel mese di febbraio 2021 il dipartimento di ingegneria ha promosso e ottenuto l'Approvazione ENAC/IAA per la modifica temporanea CARGO della flotta 777 con validità fino al 26 giugno 2021, finalizzata al mantenimento e sviluppo dell'Operativo flotta cargo.

### 3.3.5 Information Technology

La strategia ICT di Alitalia, basata su un processo di costante evoluzione, si è rimodulata nel corso del 2018 e del 2019 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.

A partire dal gennaio 2020 e a maggior ragione con l'avvento della pandemia COVID-19 questa strategia è stata sostituita da un programma tattico di forte riduzione dei costi e "right sizing" delle soluzioni informatiche per adattarle al nuovo scenario.

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.

Sul fronte del contenimento dei costi nel **primo trimestre 2021** è stata finalizzata una strutturale revisione del servizio di fonia mobile (provider TIM) con una rinegoziazione che ha portato ad ottenere già dall'inizio del trimestre un risparmio di circa il 50% sul costo del servizio mensile.

A causa della situazione aziendale contingente e del programma di contenimento dei costi, anche quello del lavoro, le attività progettuali hanno subito un forte rallentamento, tuttavia è stato completato nel trimestre il progetto per nuova piattaforma chatbot e poc (proof of concept) di una istanza disegnata per il miglioramento dell'informazione sulle modalità di rimborso dei biglietti.

Sono inoltre partite ulteriori importanti iniziative:

- Advance Seat Reservation (ASR), per la implementazione della vendita a pagamento della scelta dei posti a bordo o del relativo cambio
- Miglioramento della gestione dei voucher di rimborso (TCV), prevedendone la trasformazione in e-coupon spendibili in autonomia dai clienti sul Web ed App Alitalia

### *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 **primo trimestre del 2021** le attività della Direzione Operazioni Volo sono state concentrate nella gestione dell'operativo ulteriormente ridotto per la stagione e a causa del perdurare della situazione pandemica contingente.

Proseguita la gestione delle problematiche legate al contenimento della diffusione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 e dei conseguenti adeguamenti normativi 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 – EASA – ENAC).

Proseguita ed implementata l'attività cargo con l'inserimento in linea di un terzo aeromobile Boeing B777 modificato per il trasporto merci in cabina passeggeri. Effettuata attività charter commissionata dal Ministero degli Interni, da ENI, Ferrari, Squadre di Calcio, Moto GP e World Food Program.

Nel mese di marzo è stato effettuato con aeromobile Airbus A330 il volo per il Viaggio Apostolico del Pontefice Papa Francesco in Iraq. Per il volo, classificato come “*Covid free*”, è stato applicato uno speciale protocollo sanitario.

Per quanto riguarda l'impiego del Personale Navigante, in relazione alla riduzione dei voli, la produttività espressa in ore di volo medie annue del primo trimestre 2021 ha registrato un calo complessivo dell'84,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno 2020. Nel trimestre precedente il calo era stato dell'85,7%.

Nel mese di febbraio si è svolta l'Audit IOSA (IATA Operational Safety Audit) in ottemperanza al programma di valutazione dei sistemi di controllo e di gestione operativa della Compagnia; l'audit si è positivamente conclusa senza rilievi degni di nota.

E' stato introdotto, in accordo alla normativa EASA di riferimento in ambito Safety Management System, un programma di supporto per il Personale Navigante di Condotta. Tale programma, caratterizzato da volontarietà e riservatezza, denominato “*Support Programme*”, ha lo scopo di fornire un supporto al pilota in caso di problematiche di tipo psico-sociale.

In ambito addestramento è proseguita l'attività di *Recurrent Training* nella modalità di Formazione a Distanza per tutto il Personale Navigante, in ottemperanza alle norme EASA /ENAC; i programmi sono fruiti in modalità *e-learning* attraverso la nuova versione della piattaforma digitale Docebo, appositamente modificata. Sono stati inseriti in ambito addestrativo per tutto il Personale Navigante iniziative di sensibilizzazione relativamente alle criticità operative dello scenario pandemico contingente con possibile impatto sullo svolgimento delle operazioni di volo.

Proseguiti presso il Training Center i corsi di addestramento contrattualizzati con la compagnia Blue Panorama per piloti Airbus A330, l'addestramento dei piloti "cadetti" della Nuova Scuola di Volo. Sono stati inoltre effettuati corsi per Flight Dispatcher per l'Aeronautica Militare Italiana (31° stormo), per la CAI (Ministero degli Interni) e corsi specifici di addestramento "*security*" per il personale Europeo di Frontex (European Border and Coast Guard Agency).

A seguito dell'aggiudicazione del bando EASA sono stati effettuati corsi di formazione per gli Ispettori EASA su flotta Airbus A330.

Proseguito l'inserimento in isolamento domiciliare fiduciario di un numero significativo di Assistenti di Volo a seguito di presunti "contatti stretti" a bordo con passeggeri risultati successivamente positivi al Covid-19. Nessuna conseguenza rilevata nel periodo e, 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 **primo trimestre 2021**:

**Gennaio** (partenze entro i 15min - "D15": 92,0%)

L'operativo di gennaio è stato di **3.560** tratte operate (contro un 2020 di 14.873), con il Lungo raggio limitato di fatto ai soli voli da/per JFK. I Pax trasportati sono stati 243.331 contro un 2020 di 1.477.097 (-83,52%). Il traffico domestico è stato scarso per i timori del virus ed in quanto fortemente condizionato dai vari DPCM che autorizzavano gli spostamenti alle sole motivazioni di necessità,

urgenza o da esigenze lavorative. A livello di traffico, la prima decade ha poi risentito della «*zona rossa*» istituita in tutta Italia in concomitanza con le festività natalizie. Si sono peraltro rilevati fenomeni di congestione delle aree accettazione di FCO per carenza di *Staff*, settore Originanti, dove a causa delle lungaggini per la verifica della documentazione *Covid 19* che i Pax in partenza dovevano presentare, si sono create lunghe file ai *check-in* con necessità di autorizzare la riapertura di alcuni voli. Dal 17 gennaio, con le norme in vigore legate alla nuova Ordinanza del Ministero della Salute, le Regioni italiane venivano divise in colori, sulla base dell'andamento dei parametri di diffusione dell'epidemia (rosso, arancione, giallo), con il mantenimento del divieto agli spostamenti interregionali. Estremamente complessa e diversificata è anche la normativa riguardante gli spostamenti internazionali, in funzione delle decisioni prese dai vari Stati. Dal 18 gennaio, chiunque si fosse recato in Inghilterra da qualsiasi paese (inclusi quelli nei cd. *travel corridors*) era tenuto ad esibire all'imbarco, l'esito negativo di un test effettuato nei 3 giorni precedenti la partenza. Gli standard per i test erano elevati, essendo ammesso in ogni caso il test PCR; i test LAMP e antigenico sono ammessi solo se rientrano negli standard. Il certificato doveva essere in inglese, francese o spagnolo, dovendo riportare tutti i dati. La regola si applicava a tutti i viaggiatori, anche a coloro che transitavano nell'*airside* o uscivano dall'aeroporto per passare una notte in hotel.

Dal 19 gennaio . strettamente correlata con la diffusione dei contagi, Alitalia decideva la sospensione dei voli da/per GRU, in seguito all'Ordinanza del Ministero della Salute che poneva divieto fino al 31/01 di effettuare voli da/per il Brasile, causa motivi epidemiologici (cd. *Variante brasiliana* del Covid-19).

Dal 24 gennaio nuove disposizioni sulla direttrice Francia, con obbligo dei Pax di esibire la documentazione relativa alla effettuazione *Test molecolare* entro le 72 ore.

Relativamente agli ingressi negli USA, i *Centers for Disease Control and Prevention (CDC)* stabilivano che, a partire dal 26 gennaio, era necessario un test Covid di tipo virale (PCR o antigenico) effettuato non oltre i 3 giorni prima della partenza, per tutti i Pax al di sopra dei 2 anni, in arrivo negli USA con voli dall'estero.

Per quanto detto, Alitalia nelle strutture di accettazione, ha avuto il compito di verificare la documentazione cartacea o elettronica attestante l'effettuazione del test e il relativo esito negativo o, in alternativa, un certificato dell'effettiva guarigione dal Covid. La prova di vaccinazione non veniva considerata sufficiente, restando quindi necessaria la prova del test o il documento di effettiva guarigione.

**Febbraio** (partenze entro i 15min – “D15”: 84,8%)

E' un Network sempre condizionato dal riacutizzarsi dell'epidemia quello che ha caratterizzato il mese, con un consuntivo di **3.055** tratte operate contro le 13.521 del Febbraio 2020 (-77,4%) ed una composizione del Network totalmente sbilanciata sul Domestico, fortemente ridimensionata sull'Internazionale e con una Rete Intercontinentale sempre più debole. I Pax trasportati sono stati 296.934, a fronte di un dato omologo del 2020 di 1.338.592.

Il primo giorno del mese, segna anche l'ultima partenza dall'Argentina prima della programmata sospensione delle attività, AZ681 EZE/FCO.

I ritardi del periodo originano essenzialmente negli Scali, con rallentamenti per *Procedure Covid*, attesa Pax e gestione dei PRM, imbarchi lenti; in aggiunta, si è reso spesso necessario autorizzare ulteriori attese su voli da FCO, per agevolare il transito Pax spesso senza repro in giornata. L'esiguità delle risorse disponibili nel periodo, macchine e Crew, non consentendo scambi volti al recupero della puntualità, determinava trascinalenti con rotazioni disallineate e consequenziali fino a sera.

Dal giorno 14, per i Pax diretti in Spagna dall'Italia, dagli altri Paesi UE e da una cinquantina di Paesi extra UE, si ribadiva l'obbligo di presentazione di un certificato che attestasse l'effettuazione di un tampone molecolare (PCR), risultato negativo, nelle 72 ore antecedenti l'ingresso nel Paese. Non venivano ammessi i test rapidi (antigenici). Prima dell'arrivo in Spagna per via aerea o marittima era dunque necessario anche compilare un "formulario di salute pubblica", scaricabile da un apposito sito internet.

Le *procedure Covid*, in continua evoluzione per le note problematiche riguardanti la diffusione delle «varianti», obbligavano tutti i Pax a produrre documentazione Covid test.

I Pax da/per LHR se provenienti da area Schengen, dovevano avere effettuato a proprie spese *Covid test*; se provenienti da settori extra Schengen, era richiesto di possedere un pacchetto comprendente Covid Test e prenotazione alberghiera in UK per effettuare la quarantena, tutto a proprie spese.

Gli «*Hotel Quarantena*» hanno preso in consegna sotto stretta sorveglianza i viaggiatori provenienti da una *lista rossa* di 33 Paesi (no Italia) a più «alto rischio» Covid, accogliendo i primi ospiti a partire dal 15 Febbraio. La Gran Bretagna serrava così le maglie ai confini, mentre sul fronte interno accelerava ancora nella campagna dei vaccini. Secondo le nuove misure tutti i passeggeri provenienti da questi Paesi, dovevano trascorrere 11 notti per precauzione negli alberghi sorvegliati, pagando personalmente 1.750 sterline. I Passeggeri provenienti da Paesi non inseriti nella «*Lista rossa*», potevano invece continuare a isolarsi a domicilio.

Le speciali misure di contrasto alla diffusione del COVID-19 in Brasile dal 15 Febbraio rimanevano in vigore fino a nuovo ordine, includendo un divieto di ingresso dello straniero per via terrestre o marittima.

**Marzo** (partenze entro i 15min – “D15”: 89,8%)

Il mese si apre con un evidente aumento dei contagi in Italia. La Sardegna è l'unica regione italiana in “zona bianca”, quindi con minor grado di restrizioni per la miglior situazione. Secondo quanto indicato dall'Istituto Superiore di Sanità, la diffusione della variante inglese in Italia sarebbe ormai importante: il 54% delle infezioni da coronavirus sarebbe causato dalla variante. Preoccupa in tutta Italia l'aumento dei nuovi casi, e si parla con sempre maggior insistenza di “terza ondata”. Il problema è che l'aumento dei contagi sarebbe legato alla sempre maggior diffusione delle varianti (inglese e brasiliana, soprattutto), considerate più contagiose. Il governo Draghi prendeva quindi la prima decisione in tema di restrizioni per la pandemia in corso, approvando una “zona rossa” nazionale (come a Natale) nei giorni di Pasqua 2021. Il mese di marzo si chiude così, con un'Italia divisa fra regioni rosse e arancioni (nessuna gialla e nessuna bianca) e con una situazione contagi ancora critica.

L'attività di Alitalia nel mese è stata di **3.483** tratte, con una contrazione rispetto alle 5.422 del 2020 (-35,76%). I Passeggeri trasportati sono stati 306.009, con una flessione vs. l'anno precedente del -10,0%.

I ritardi nel corso del mese sono, ancora una volta, riconducibili a fenomeni di «*imbarco lento*» per esecuzione delle *procedure Covid*, attesa Passeggeri all'imbarco e misure di Sicurezza.

Le strutture Airport sono state messe sotto un evidente stress operativo, dato dalla varietà delle normative in vigore, a fronte di specifiche e differenti regolamentazioni da parte dei vari Stati.

Nello specifico, abbiamo registrato alcuni ritardi sugli imbarchi di voli per la Sardegna causa mancata registrazione dei Pax al portale, normativa di recente introduzione richiesta dalla Regione Sardegna in seguito alla qualifica di «*zona bianca*».

I dati operativi per il **primo trimestre 2021**, sono tutti al di sopra dei rispettivi Target operativi: partenze entro i 15 min. (“D15”): 89,0%, arrivi entro i 15 min. (“A15”): 92,8%, regolarità complessiva 99,88%.

### 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, USArospace 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".

In concomitanza con lo svolgimento della procedura di cui innanzi, nel territorio nazionale ed anche in ambito europeo e globale si è diffusa l'epidemia da Covid-19 per il cui contrasto le Autorità di Governo italiane e di molti altri Paesi europei ed extraeuropei hanno adottato misure fortemente restrittive degli spostamenti interni e internazionali di viaggiatori che hanno comportato effetti estremamente significativi su tutte le compagnie aeree, ivi comprese le Società in AS.

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 richiesta al Ministero dello Sviluppo Economico per avere accesso alle misure compensative sopra descritte 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). L'istanza è oggetto di valutazione in seno alle competenti autorità nazionali e comunitarie. In data 5 ottobre 2020 (come successivamente integrata in data 17 novembre 2020), è stata presentata istanza di compensazione supplementare per il periodo intercorso tra il 16 giugno e il 31 ottobre 2020, ed è stato avviato il procedimento europeo sulla compatibilità dell'aiuto di stato SA.59188. L'applicazione del medesimo criterio di determinazione del danno adottato nel primo procedimento (differenziale EBITDA anno su anno), avrebbe comportato titolo per Alitalia a vedersi riconosciuta la rimborsabilità di un danno per Euro 278.287.000, fermo comunque restando il limite massimo di capienza residua del fondo ex art. 79, comma 7, del Cura Italia, pari ad Euro 150,55 milioni.

In coerenza con quanto precede, in data 24 novembre 2020, è stata presentata al MISE istanza di erogazione in via anticipata dell'indennizzo richiesto per Euro 150,55 milioni, ai sensi dell'art. 85, comma 5, del decreto-legge 14 agosto 2020, convertito con modificazioni dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126, sussistendone tutte le condizioni.

A tale istanza non è stato dato seguito esponendo la Procedura ad uno stato di profonda tensione finanziaria e forzando così una gestione totalmente proiettata al sostenimento dei costi strettamente necessari alla salvaguardia della continuità operativa dell'azienda, con conseguente incremento del debito prededucibile corrente. A definizione del predetto procedimento comunitario, la DG Comp, modificando il criterio selettivo di determinazione del danno, ha ritenuto compatibile con la disciplina sugli aiuti di stato (in applicazione del criterio della profittabilità cessante su specifiche rotte intercontinentali e internazionali) l'erogazione di un indennizzo di Euro 73.022.000 con decisione assunta in data 29 dicembre 2020.

La possibilità di procedere con anticipata erogazione delle successive richieste di misure compensative (fino a capienza del fondo ex art. 79, comma 7, del Cura Italia) è stata confermata dal Legislatore italiano attraverso l'estensione del termine di applicazione dell'art. 85, comma 5, del decreto-legge 14 agosto 2020 (convertito con modificazioni dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126) prevista da ultimo dall'art. 12, comma 2, lett. a), del decreto-legge 31 dicembre 2020, n. 183 (convertito in legge 26 febbraio 2021, n. 21).

Nonostante quanto precede, neppure con riguardo alla terza istanza di indennizzo, presentata dalla Procedura agli inizi di gennaio 2021 per il periodo 1° novembre - 31 dicembre 2020, è stato dato seguito ad alcun anticipo. Tale istanza, peraltro, è stata definita dalla Commissione europea solo in data 26 marzo 2021 con decisione resa all'esito del procedimento SA.61676, con cui è stata riconosciuta la compatibilità dell'erogazione di una compensazione di complessivi Euro 24,7 milioni, a fronte di una richiesta complessiva di Euro 55.497.000, ed adottata a seguito di notifica per il primo importo effettuata dalle Autorità italiane rispetto alla quale l'Amministrazione Straordinaria aveva (a) ribadito di non aderire alla tesi della Commissione europea, secondo cui solo i danni afferenti a talune rotte e in taluni periodi fossero da considerare ammissibili ai fini della compensazione prevista dall'art. 79, comma 2, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18 (come successivamente modificato ed integrato), e (b) invitato la Direzione Generale del Ministero dello sviluppo economico a voler insistere affinché venisse invece riconosciuto il diritto alla compensazione integrale del danno calcolato in termini di differenziale EBITDA nel periodo di riferimento, sulla scorta delle medesime considerazioni e ragioni già in precedenza illustrate anche per il secondo procedimento di indennizzo.

In aggiunta alle previsioni di cui sopra, per affrontare tale improvvisa ed eccezionale situazione, riconducibile alle previsioni dell'art. 107, comma 2, lett. b) del TFUE, il Legislatore italiano ha adottato anche particolari misure per le Società in AS, autorizzando il Commissario Straordinario ad assumere, nelle more dell'espletamento della procedura ad evidenza pubblica per la cessione dei complessi aziendali, gli atti necessari e conseguenti fino all'effettivo trasferimento dei medesimi (cfr. art. 79 DL Cura Italia).

Posto che tali atti avrebbero potuto avere impatti sul perimetro e sulle connotazioni dei complessi aziendali oggetto di cessione, in data 26 marzo 2020, il Commissario Straordinario ha comunicato ai soggetti interessati, previo nulla osta da parte del Ministro dello Sviluppo Economico (prot. 6375 del 26 marzo 2020), la sospensione della procedura di cessione ai sensi dell'art. 9.2 dell'invito.

Con l'art. 202 del D.L. 19 maggio 2020 n. 34, convertito con modificazioni in L. 17 luglio 2020 n.77 (c.d. "Rilancio") sono state introdotte alcune modifiche all'art. 79 del Cura Italia in relazione disciplina concernente la costituzione di una nuova società di trasporto aereo, controllata direttamente dallo Stato o da società a prevalente partecipazione pubblica, anche indiretta, già prevista dall'articolo sopra menzionato.

In particolare, l'art. 202 del Decreto Rilancio, come successivamente modificato dall'art. 87, del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104 (convertito con modificazioni dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126) 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 *4bis* 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 *4ter* 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 *4bis* 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>.

E' stato inoltre quantificato in 3 miliardi di euro il limite di partecipazione del Ministero dell'economia e delle finanze al capitale della società.

---

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

Con decreto interministeriale del 09.10.2020, registrato alla Corte dei Conti il 30.10.2020, è stata costituita ai sensi e per gli effetti dell'articolo 79 del DL 18/2020, convertito con modificazioni dalla legge 24 aprile 2020 n. 27, come modificato dall'articolo 202 del DL 34/20, convertito con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020 n. 77 e dall'articolo 87 del decreto legge 14 agosto 2020, n. 104, convertito con modificazioni dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126, la società denominata Italia Trasporto Aereo S.p.A. ("ITA").

In data 20 novembre 2020 si è tenuta la prima riunione dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione di ITA nel corso della quale sono state formalizzate le deleghe del Presidente e Amministratore Delegato, cui ha fatto seguito, in data 18 dicembre 2020 l'approvazione dello schema di piano industriale 2021-2025 trasmesso alle Camere del Parlamento Italiano e alla Commissione europea ai sensi dell'art. 87 del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104 (convertito con modificazioni dalla legge 13 ottobre 2020, n. 126).

Alla luce di quanto sopra, la Procedura ha presentato in data 22 dicembre 2020 istanza di non dare ulteriore corso alla procedura di cessione dei complessi aziendali delle Società in A.S., stanti le sopravvenienze normative (art. 79 del d.l. n. 18/2020), il radicale mutamento del contesto economico del mercato di riferimento in conseguenza della pandemia e anche in considerazione della circostanza che la perdurante pendenza della Procedura avrebbe verosimilmente esposto la stessa a maggiori rischi.

Tale istanza ha raccolto il parere favorevole del Comitato di Sorveglianza, mentre il Ministero dello sviluppo economico ha comunicato, in data 12 febbraio 2020, che il provvedimento di definitiva interruzione della procedura di cessione avviata il 5 marzo 2020, e temporaneamente sospesa dal 26 marzo 2020, era in corso di definizione, ed invitava la Procedura ad avviare una nuova procedura di vendita attraverso la predisposizione di apposito bando di gara per la cessione dei complessi aziendali.

La Procedura ha riscontrato la suindicata nota in data 15 febbraio 2020 facendo rilevare:

(i) di essere in attesa di ricevere conferma o eventuali commenti in ordine al testo di "*Invito a presentare offerta per l'acquisizione delle attività aziendali*", predisposto dall'Amministrazione Straordinaria in coerenza con le indicazioni ricevute all'esito delle interlocuzioni intercorse con la Commissione europea - DG Competition in data 4 febbraio 2020 (nell'ambito del procedimento sugli aiuti di stato inerenti alla costituzione del vettore ITA), e trasmesso a MISE ed alla Rappresentanza Permanente in data 10 febbraio 2021;

(ii) il testo dell'invito rivestisse carattere di particolare rilievo e cautela, posto che nel merito, in conformità alle indicazioni ricevute all'esito delle interlocuzioni intervenute fra Governo italiano e Commissione europea, prevedeva la suddivisione in lotti dei tre rami d'azienda costituenti la complessiva operatività di Alitalia, e, dunque, la soppressione del c.d. "lotto unico" e l'esclusione di Alitalia Loyalty S.p.A. dal ramo *Aviation*, oltre ad altre specificità riportate nella bozza, su cui sarebbe utile un confronto, attesi i profili di potenziale non-conformità con i principi fondanti del sistema dell'Amministrazione Straordinaria, preordinati alla salvaguardia dell'unitarietà operativa dei complessi aziendali.

Con riguardo al piano industriale di ITA, trasmesso alla Procedura - in vista di audizione parlamentare pubblica - da parte della cancelleria della Camera dei Deputati in versione largamente secretata solo in data 22 gennaio 2021, l'Amministrazione Straordinaria è stata chiamata ad esprimere i propri commenti avanti alle competenti Commissioni di Camera e Senato, alcuni dei quali recepiti negli atti con cui le due Camere hanno espresso parere favorevole a detto piano, da ultimo in data 17 marzo 2021.

---

---

## 5. Risultati economico-finanziari

---

---

### 5.1 Premessa metodologica

I prospetti di seguito esposti rappresentano l'andamento economico e finanziario della gestione commissariale per il primo trimestre 2021 (periodo dal 1 gennaio al 31 marzo 2021).

A fine illustrativo, la società ha ritenuto di effettuare la comparazione con le risultanze contabili dello stesso periodo del 2020. 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 31 dicembre 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 31 marzo 2021 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>U` kəqhlml kkmhc hDt qı</i>                    | 1° Trimestre<br>2021 | 1° Trimestre<br>2020 | <i>U` qı ylnh</i> |
|---|----------------------|----------------------|-------------------|
| Ricavi del traffico                               | 85                   | 425                  | (340)             |
| Altri ricavi operativi                            | 18                   | 39                   | (21)              |
| <b><u>Totale ricavi operativi</u></b>             | <b>103</b>           | <b>464</b>           | <b>(361)</b>      |
| Consumi di materie prime e mat. di consumo        | (23)                 | (151)                | 128               |
| Costi per servizi                                 | (45)                 | (279)                | 234               |
| Costi per il personale                            | (68)                 | (136)                | 68                |
| Altri costi operativi                             | (55)                 | (12)                 | (43)              |
| A dedurre: costi capitalizzati per lavori interni | 2                    | 3                    | (1)               |
| <b><u>Totale costi operativi</u></b>              | <b>(189)</b>         | <b>(575)</b>         | <b>386</b>        |
| <b>Margine operativo lordo (EBITDA)</b>           | <b>(86)</b>          | <b>(111)</b>         | <b>25</b>         |

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

*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 primo trimestre del 2021 i *Ricavi del traffico* - che includono ricavi passeggeri, cargo, posta, *charter*, *ancillaries* – sono pari a 85 milioni di euro, evidenziando una flessione rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente di 340 milioni di euro (-80%). La variazione negativa è sostanzialmente riferita ai ricavi passeggeri (-311 milioni di euro, pari al -84%) influenzati dalla consistente riduzione di attività operata, a partire dal mese di marzo 2020, in conseguenza dell'emergenza sanitaria da COVID19 (-77% in termini di posti offerti e -88% in termini di ASK, registrati nel primo trimestre 2021).

Gli altri *Ricavi Operativi*, pari a 18 milioni di euro, diminuiscono rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente di 21 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 *handling* a terzi per -4 milioni di euro;
- i servizi di software, di partnership MilleMiglia e di addestramento prestati a terzi per -5 milioni di euro;
- le provvigioni e penalità su tagliandi di volo per -6 milioni di euro;
- i ricavi per assistenza tecnica di linea e per manutenzione a terzi per -2 milioni di euro;
- i proventi da traffico passeggeri riferiti a tagliandi di volo emessi in esercizi precedenti per -2 milioni di euro.

Nel trimestre considerato, i ricavi complessivi si attestano a 102 milioni di euro, in diminuzione di 361 milioni di euro (-78%), rispetto al corrispondente trimestre del 2020.

### **Costi operativi**

I costi operativi nel primo trimestre 2021 si attestano a 188 milioni di euro, in diminuzione di 386 milioni di euro (-67%) 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 23 milioni di euro, in diminuzione di 128 milioni di euro (-85%), rispetto al dato comparativo 2020.

La variazione deriva principalmente dai minori costi per carburante flotta per 117 milioni di euro riferiti alla riduzione dell'attività di volo per 113 milioni di euro a cui si aggiunge l'effetto positivo del differenziale di prezzo (2 milioni di euro) e del tasso di cambio (2 milioni di euro); dai minori consumi di materiali tecnici per revisioni e manutenzioni per 8 milioni di euro, nonché per altri materiali per servizi di bordo, vestiario ed economato per 3 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 45 milioni di euro, in diminuzione di 234 milioni di euro (-84%) rispetto al corrispondente trimestre del 2020. Più in dettaglio:

- i *costi di vendita*, per 6 milioni di euro, presentano un decremento di 20 milioni di euro (-75%) determinato dalla variazione negativa dei ricavi del traffico;
- le *spese di traffico e scalo*, pari 29 milioni di euro registrano un calo di 95 milioni di euro (-76%) prevalentemente per effetto della minore attività operativa effettuata nel periodo;
- i *costi di manutenzione e revisione flotta*, positivi per 42 milioni di euro, registrano una flessione di 95 milioni di euro, per effetto dei minori accantonamenti e maggiori assorbimenti al fondo area tecnica, nonché dei minori oneri di manutenzione, revisione e assistenza tecnica di linea a seguito della riduzione flotta, della rinegoziazione di alcuni contratti di leasing e della diminuzione dell'attività di volo.
- le *altre prestazioni* – che includono spese per servizi IT, spese accessorie del personale dipendente, spese generali e professionali e per servizi finanziari – pari a 29 milioni di euro, presentano un decremento di 22 milioni di euro (-44%) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, principalmente per minori costi di intermediazione carte di credito -legati ai minori volumi di vendita-, per missioni, vitto e pernottamenti del personale dipendente e per spese generali, quali utenze, servizi di elaborazione dati e telecomunicazioni.
- i costi per *noleggi, locazioni e fitti*, pari a 23 milioni di euro, registrano una riduzione di 1 milione di euro rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente correlata alla diminuzione dei costi del sistema di prenotazione PSS SABRE (-€/mln 7), ai minori noleggi passivi di motori (-€/mln 5) e a locazioni e affitto di locali (-€/mln 1), compensata dai maggiori oneri per locazione flotta (+€/mln 12, dovuti alla rinegoziazione di alcuni contratti di leasing che hanno stabilito che il corrispettivo della locazione fosse direttamente commisurato all'effettivo utilizzo dell'aeromobile (c.d. regime “Pay by the Hour” o “PBH”), facendo decadere i presupposti della contabilizzazione degli stessi ai sensi dell'IFRS16, presente invece nel periodo a raffronto.

### *Costo per il personale*

Tale voce di costo si attesta a 68 milioni di euro, in calo di 68 milioni di euro (-50%) rispetto al corrispondente trimestre del 2020, per effetto della minore attività operativa e della minore forza media riscontrata nel periodo. 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 55 milioni di euro, evidenziando un aumento di 43 milioni di euro rispetto al periodo precedente, per maggiori perdite rilevate su crediti per Maintenance Reserve (+47 milioni di euro) a seguito della già citata cessazione e rinegoziazioni di alcuni contratti di leasing aeromobili e motori, in parte bilanciato dai minori oneri da partnership MilleMiglia (-2 milioni di euro), dalle minori imposte varie e tasse d’esercizio (-1 milione di euro), nonché dagli accantonamenti per rischi vari (-1 milione di euro).

### *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 2 milioni di euro, in diminuzione di 1 milione di euro rispetto allo stesso periodo del 2020, per minori capitalizzazioni di materiali tecnici e manodopera.

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

| <i>Valori in milioni di euro</i>          | <b>1Q 2021</b> |
|---|----------------|
| <b>Cassa Iniziale</b>                     | <b>175</b>     |
| 1) EBITDA                                 | -86            |
| 2) Tasse e altre partite contabili        | 0              |
| 3) Capitale circolante e fondi            | -14            |
| 4) Investimenti netti                     | -5             |
| 5) Variazione depositi                    | 15             |
| 6) Variazione maintenance reserve         | 54             |
| <b>Flusso di cassa operativo</b>          | <b>-36</b>     |
| a) Nuovo Debito                           | 0              |
| b) Rate aeromobili in leasing e proprietà | -21            |
| <b>Cassa Finale</b>                       | <b>117</b>     |

Il saldo della cassa al termine del primo trimestre 2021 è stato pari a 117 milioni di euro, evidenziando nel periodo un decremento di 58 milioni di euro, a seguito dei seguenti fenomeni:

- 1) il cash flow generato dalla gestione operativa (**EBITDA**) è risultato negativo per 86 milioni di euro;
- 2) le **tasse e altre partite contabili** negative per 0,48 milioni di euro;
- 3) la variazione del **capitale circolante ed i fondi** ha generato un impatto negativo di 14 milioni di euro, così composta:
  - -2 milioni di euro per decremento del valore del venduto non ancora volato, principalmente per effetto della riduzione dei flussi di vendita causati dalla pandemia da Covid19<sup>7</sup>;
  - -40 milioni di euro dovuto all'incremento dei crediti commerciali, correlato sostanzialmente ai crediti verso clienti per €/mln 21, per maggiori vendite contro carte di credito (+€/mln 15), all'incremento dei crediti verso compagnie di navigazione aerea (+€/mln 2), verso Agenti di

<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.

viaggio (+€/mln 5), all'aumento dei crediti verso debitori vari per €/mln 6, essenzialmente per le quote di maintenance reserve da recuperare, nonché ai maggiori costi anticipati per €/mln 13;

- +89 milioni di euro dovuto all'incremento dei debiti commerciali;
- -60 milioni di euro per variazione Fondo area tecnica.

- 4) Gli **investimenti** complessivi del periodo ammontano a 5 milioni di euro per interventi manutentivi su flotta (3,4 €/mln), IT (1,0 €/mln) e facility management/altri investimenti (0,3 €/mln).
- 5) La voce **depositi** incide positivamente sul *cash flow* per 15 milioni di euro, principalmente per la restituzione del deposito c/o la IATA di 14 milioni di euro, nel mese di gennaio.
- 6) La variazione della **Maintenance Reserve** incide sul *cash flow* positivamente per 54 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 primo trimestre 2021 è stato negativo per 36 milioni di euro (escludendo il contributo Covid il flusso di cassa operativo risulta negativo per 192 milioni di euro)

Al flusso di cassa operativo si aggiungono:

- -4,2 milioni di euro riconducibili al pagamento delle rate (quote capitale e interessi) di finanziamenti legati alla flotta di proprietà;
- -17,2 milioni di euro per il pagamento delle rate di leasing su aeromobili e motori (leasing operativi e finanziari).

5.2 *Omissis*

5.3 *Omissis*