Alitalia S.p.A in Amministrazione Straordinaria

Alitalia CityLiner S.p.A. in Amministrazione Straordinaria

Relazione ai sensi dell'articolo 1, comma 2-*bis* del decreto-legge 2 dicembre 2019 n. 137, convertito con modificazioni in legge 30 gennaio 2020, n. 2.

Fiumicino - 3 marzo 2020

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Avv. Giuseppe Leogrande

Signed by Giuseppe Leogrande
on 04/03/2020 10:21:14 CET
COMMISSARIO STRAORDINARIO ALITALIA

Indice:

1 PREMESSA 5

2 LA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA 7

2.1 IL GRUPPO ALITALIA 7

2.2 L'AMMISSIONE ALLA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA 9

2.3 DOCUMENTI PUBBLICI E INFORMATIVE 11

3 SCENARI DEL MERCATO DI RIFERIMENTO 12

3.1 IL MERCATO DEL TRASPORTO AEREO 12

3.2 IL SISTEMA DEL TRASPORTO AEREO NAZIONALE 16

4 INFORMAZIONI SULLE SOCIETA' IN A.S. 18

4.1 FLOTTA 18

4.2 PERFORMANCE OPERATIVA 20

4.3 PERSONALE 21

5 SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA 26

5.1 PREMESSA METODOLOGICA 26

5.2 GRUPPO ALITALIA – CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO 27

5.3 NOTE ESPLICATIVE 29

1 PREMESSA

Con decreto del Ministro 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**"). 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 Ministro 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. (di seguito, il "**Programma"**), redatto secondo l'indirizzo della cessione dei complessi aziendali di cui all'articolo 27, comma 2, lettera a) del decreto legislativo 8 luglio 1999, n. 270 (di seguito, "**D.Lgs. 270/1999**").

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.

A seguito delle dimissioni dei Commissari Straordinari Avv. Daniele Discepolo, Prof. Enrico Laghi e Prof. Stefano Paleari, rassegnate in data 10 dicembre 2019, con decreto del 12 dicembre 2019 il Ministro dello Sviluppo Economico ha nominato Commissario Straordinario l'Avv. Giuseppe Leogrande.

In tale contesto, l'articolo 1, comma 2-*bis* del decreto-legge 2 dicembre 2019 n. 137, convertito con modificazioni in legge 30 gennaio 2020, n. 2 (di seguito, "**D.L. 137/2019**") ha disposto che l'organo commissariale invii alle competenti Commissioni parlamentari Camere "*entro trenta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del […] decreto, tutti i dati aggiornati relativi alla situazione economico-finanziaria"* delle società Alitalia Società Aerea Italiana S.p.A. ed Alitalia CityLiner S.p.A., entrambe in amministrazione straordinaria *"[…]e, con cadenza semestrale per l'intera durata dell'amministrazione straordinaria, tutti i dati rilevanti relativi alla situazione economico-finanziaria delle medesime società.*".

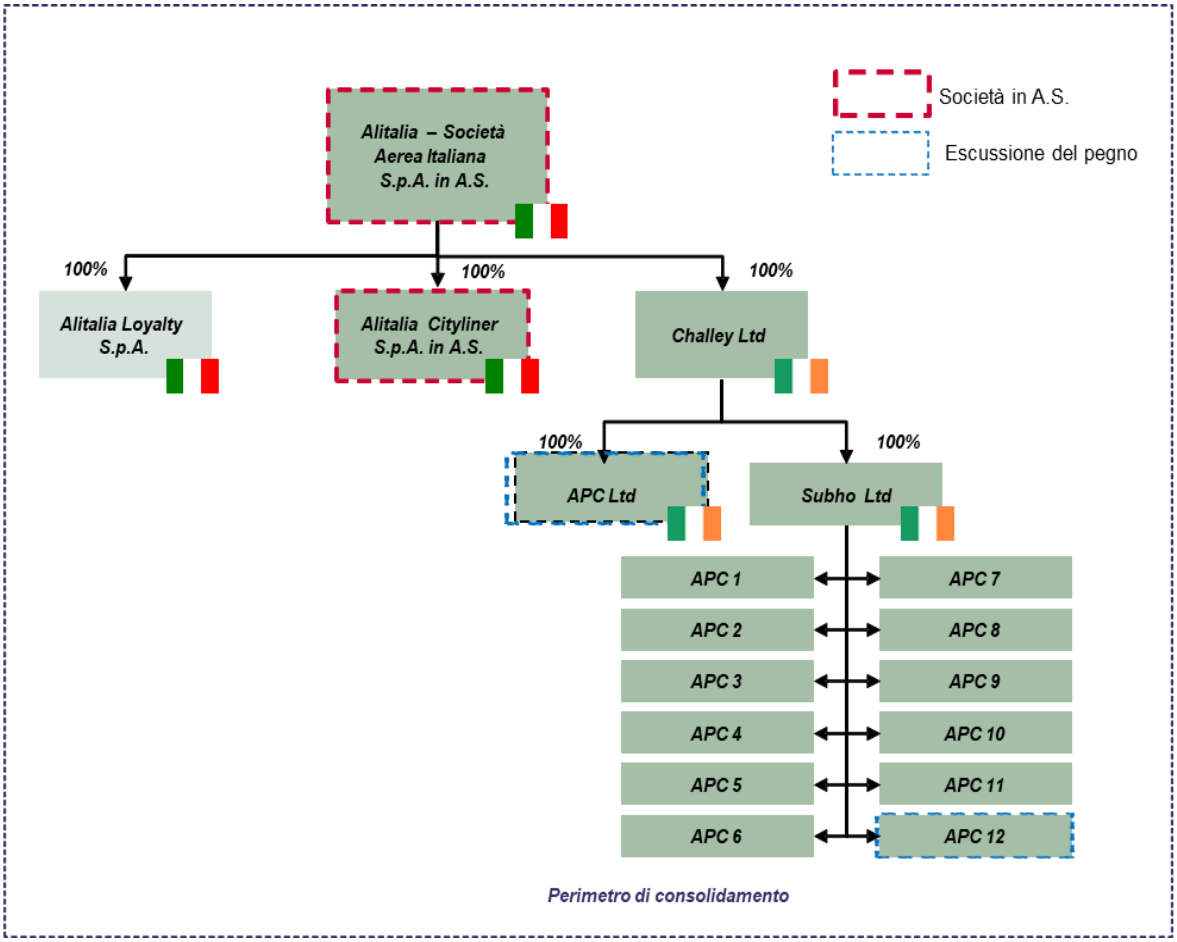
Con il presente documento, il sottoscritto Commissario Straordinario provvede a sottoporre alle Camere la relazione di cui al citato articolo 1, comma 2-*bis* del D.L. 137/2019, nel rispetto del termine ivi indicato.

Come avvenuto per il Programma, è stata predisposta un'unica relazione avente ad oggetto le due Società in A.S., fermo restando il principio di autonomia delle masse attive e passive delle singole società.

Per una più compiuta informativa circa l'andamento delle Società in A.S. a partire dall'entrata in Amministrazione Straordinaria, si invita altresì alla lettura delle relazioni trimestrali redatte ai sensi dell'articolo 61 del D.Lgs. 270/1999, afferenti al periodo aprile 2018-settembre 2019, e delle relazioni volontarie redatte per il periodo 2 maggio - 31 dicembre 2017 e gennaio-marzo 2018, disponibili sul sito della procedura: http://www.amministrazionestraordinariaalitaliasai.com/.

2 LA PROCEDURA DI AMMINISTRAZIONE STRAORDINARIA

2.1 Il Gruppo Alitalia



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

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

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

A seguito della ammissione della Società alla procedura di amministrazione straordinaria e della conseguente nomina dei Commissari Straordinari, che costituisce evento di *default* ai sensi dei Contratti di Finanziamento, PK AirFinance e DVB hanno escusso il pegno sulle azioni di APC e APC 12. Più precisamente:

(a) con comunicazione del 17 maggio 2017, PK AirFinance ha provveduto ad intestarsi l'intera partecipazione in APC 12;

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

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

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

(a) Challey Ltd ("**Challey**"), la quale a sua volta possedeva, prima che DVB escutesse il pegno sulle azioni costituito a garanzia del relativo Contratto di Finanziamento, l'intero capitale sociale di APC, proprietaria di 5 aeromobili - uno dei quali concesso in leasing ad Alitalia e gli altri 4 concessi in leasing ad Alitalia CityLiner S.p.A.; e

(b) di Subho Ltd, la quale a sua volta:

  (i) deteneva, prima che PK AirFinance escutesse il pegno sulle azioni costituito a garanzia del relativo Contratto di Finanziamento, l'intero capitale sociale di APC 12, proprietaria di 21 aeromobili; e

  (ii) detiene il 100% di 11 diverse società (denominate Aircraft Purchase Company no. 1-11 Ltd), proprietarie dei seguenti aeromobili, concessi in leasing ad Alitalia:

  - APC no. 1 Ltd – proprietaria di n. 1 aeromobile;
  - APC no. 4 Ltd – proprietaria di n. 1 aeromobile;
  - APC no. 5 Ltd – proprietaria di n. 1 aeromobile;
  - APC no. 11 Ltd – proprietaria di n. 4 aeromobili.

2.2 L'ammissione alla Procedura di Amministrazione Straordinaria

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 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 sono state 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 sono state 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.

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.

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, depositato in data 26 marzo 2018 presso il Tribunale di Civitavecchia.

Successivamente una versione parzialmente secretata, autorizzata dal Tribunale, è stata pubblicata, insieme alla Relazione sulle cause di insolvenza, sul sito internet dell'amministrazione straordinaria http://www.amministrazionestraordinariaalitaliasai.com/

In data 20 marzo 2019 il collegio Commissariale ha depositato presso il Ministero dello Sviluppo Economico istanza motivata di proroga per ulteriori dodici mesi del termine di esecuzione del sopracitato Programma ai sensi dell'art. 4, comma *4-ter* del D.L. 347/2003, stante l'esigenza di completare la procedura di cessione dei complessi aziendali in corso. Il Ministro dello Sviluppo Economico, previo parere positivo da parte del Comitato di Sorveglianza, con Decreto del 7 maggio 2019 ha accolto l'istanza disponendo la proroga del termine di esecuzione del Programma al 23 marzo 2020.

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

Successivamente, con istanza presentata in data 22 gennaio 2020, il Commissario Straordinario delle Società in A.S., richiamato lo sviluppo del precedente tentativo di cessione

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

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

2.3 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

• accesso al portale per l'insinuazione al passivo dei creditori

• 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

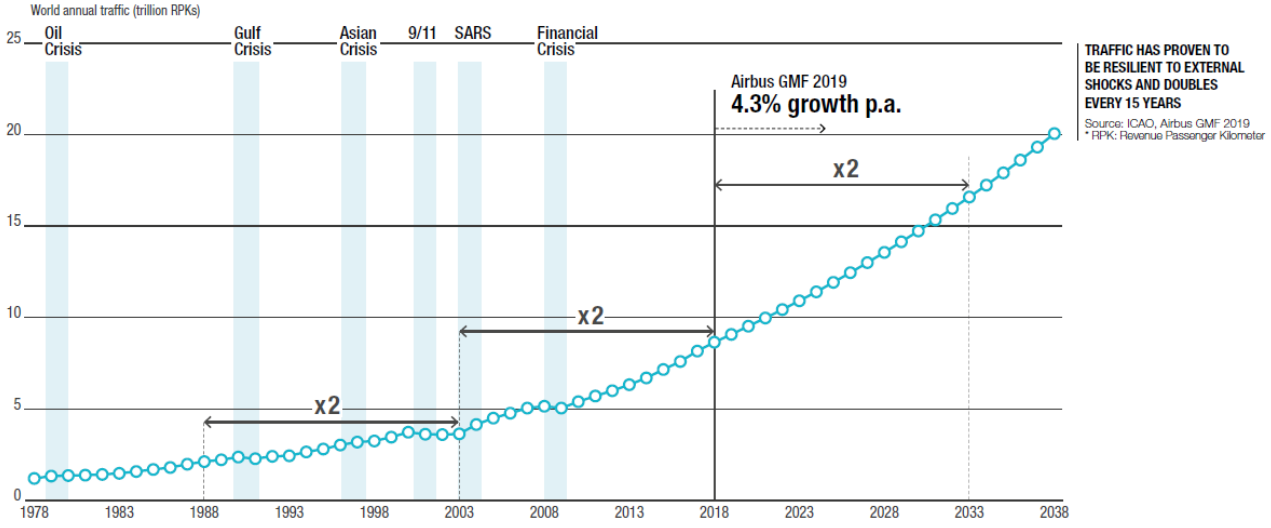
Camera dei Deputati (26.09.2018) e iii) alle Commissioni riunite 8a e 10a del Senato (09.10.2018) e iv) alle Commissioni riunite IX e X della Camera dei Deputati (27.03.2019).

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

3 SCENARI DEL MERCATO DI RIFERIMENTO

3.1 Il mercato del trasporto aereo

Nonostante il contesto macroeconomico non positivo, il settore del trasporto aereo continua ad essere caratterizzato da una forte crescita del traffico passeggeri mondiale. Anche le previsioni relative ai prossimi 10-15 anni evidenziano che il settore del trasporto aereo continuerà ad essere in crescita; i tassi di crescita annui appaiono sostenuti anche focalizzandosi sui trend che caratterizzano l'Europa. In particolare, sia Boeing sia Airbus prevedono per il prossimo ventennio una crescita media annua del mercato da/per le nazioni Europee (incluso il traffico domestico) compreso tra il 3% e il 3,6%.



Fonte: Airbus Global market forecast 2019-38

Il mercato del trasporto aereo è peraltro un mercato molto particolare con caratteristiche peculiari che si sono consolidate nel corso degli anni.

La prima caratteristica riguarda le 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.

Principali Global Airline Alliances

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. l*ow cost* (Ryanair e Easyjet su tutti) con fatturati che sono circa doppi rispetto a quelli di Alitalia e con un numero di passeggeri che oramai è pari se non superiore a quello dei vettori tradizionali.

Nel periodo oggetto di amministrazione straordinaria, inoltre, si sono registrati fallimenti per diversi vettori Europei, a partire da Airberlin (pochi mesi dopo l'entrata in amministrazione straordinaria di Alitalia), Monarch Airways e più recentemente Aigle Azur, XL Airways, Thomas Cook e Adria e, da ultimo, la messa in liquidazione di Air Italy. I fallimenti elencati contribuiscono alla progressiva concentrazione del mercato dei vettori aerei in Europa, al quale si aggiungono i processi di fusione e acquisizione. In particolare, l'acquisizione da parte del gruppo IAG della compagnia Air Europa porta una sensibile variazione della concentrazione dell'offerta che interessa la Spagna.

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).

Secondo i dati della IATA il settore delle compagnie aeree registra per il 2019 risultati positivi, con una crescita del 4,2% in termini di RPK (Revenues Per Kilometer) seppur in calo rispetto all'anno precedente, quando la crescita era stata del 7,3%, e per la prima volta dalla crisi finanziaria del 2008 sotto i livelli del trend di crescita a lungo termine del 5,5%. Rimane alta la volatilità del contesto soprattutto in relazione alle oscillazioni del prezzo del petrolio e alle incertezze sulle prospettive economiche a livello mondiale (in deciso aumento nel periodo di A.S. in oggetto).

Il 2019 si è inoltre caratterizzato per la sospensione, con conseguente fermo operativo, dei Boeing 737 MAX a seguito degli incidenti avvenuti e dei dubbi emersi sulla sicurezza delle scelte progettuali. Tale stop, oltre a modificare la pianificazione dell'ingresso in flotta di nuovi aerei per diversi vettori (Alitalia non ha subito ripercussioni operative non avendo in flotta e in ordinativo tale aeromobile), rischia di incidere su disponibilità e prezzi di mercato degli aeromobili possibili sostituti del Boeing 737 MAX, quali ad esempio gli aerei della famiglia degli Airbus A320.

Nel corso dell'anno appena concluso la capacità mondiale offerta è salita del 3,4%, di conseguenza il load factor è aumentato di 0,7 punti percentuali, raggiungendo un tasso dell'82,6%[1].

Anche in Italia, secondo i dati pubblicati da Assaeroporti, il traffico passeggeri ha registrato, nel 2019, un aumento nel numero dei passeggeri trasportati pari a +4% rispetto al 2018, trainato dal traffico internazionale, aumentato del 5,8% rispetto al 2018. Negativo il dato di trasportato cargo, in riduzione del 3,2%. Si evidenzia che lo scalo di Fiumicino, hub di Alitalia che opera , ha registrano un aumento del traffico del 1,3% rispetto allo stesso periodo del 2018, con oltre 43,5 milioni di passeggeri, spinto principalmente dalla componente Extra Schengen che ha segnato un aumento del 4%.

[1] Fonte IATA – Air Passenger Market Analysis – dicembre 2019

3.2 Il sistema del trasporto aereo nazionale

Sulla scia dei risultati di crescita a livello mondiale ed europeo del trasporto aereo, in Italia si assiste da anni ad una crescita costante dei passeggeri trasportati (dai 113 milioni di passeggeri del 2005 ai 193 milioni del 2019, dati ENAC) ma il panorama delle compagnie aeree italiane nello stesso periodo si è ridotto da 21 a 5 (includendo la recente messa in liquidazione di Air Italy e la sospensione della licenza di Ernest Airlines nel gennaio scorso).

Lo scenario appena descritto è in parte determinato anche da una politica di trasporto aereo definita in maniera non organica, tesa a far fronte alle rapide evoluzioni tecnologiche ed industriali del settore e non in un'ottica di sistema Paese, causando così delle distorsioni competitive che hanno visto penalizzate le compagnie aeree nazionali, incluse le Società in A.S.

Tra i principali fattori che hanno contribuito alla definizione dello scenario sopra descritto si annoverano i seguenti:

1. frammentazione eccessiva degli aeroporti italiani con conseguente dispersione del traffico e alta penetrazione delle *low cost* sul mercato domestico e intraeuropeo (la più elevata in Europa, pari al 51,3% del traffico totale), anche grazie agli incentivi riconosciuti dai gestori aeroportuali minori;
2. elevate tariffe aeroportuali, in particolar modo negli aeroporti maggiori (Roma Fiumicino, Milano Linate, Milano Malpensa e Venezia), che penalizzano i vettori che in tali aeroporti stabiliscono una base o un hub;
3. lungo raggio presidiato anche da vettori di altri Paesi che fanno feederaggio sui loro *hub*, agevolati anche dalla scelta delle competenti Autorità italiane di concedere diritti di traffico, anche extra-bilaterali, che puntualmente vengono sfruttati quasi esclusivamente dai vettori di Paesi terzi ed in assenza di reale reciprocità per i vettori italiani;
4. tariffe di navigazione aerea quasi triplicate dal 2010 al 2019, in particolare quelle di terminale che ovviamente penalizzano ii vettori nazionali che sono maggiormente esposti sul traffico domestico rispetto ai vettori internazionali;

5. elevato carico fiscale che rende il settore del trasporto aereo italiano meno competitivo rispetto ad altri mercati europei (si veda al riguardo l'analisi predisposta da International Air Transport Association)[2], soprattutto a cause di voci quali addizionale comunale sui diritti d'imbarco e IRESA (imposta sul rumore) che incidono sia sul prezzo finale del biglietto aereo che sui conti dei vettori;

6. mercato del lavoro decisamente più rigido e con carichi fiscali e previdenziali superiori rispetto a quelli di altri paesi europei ed extraeuropei con cui le compagnie aeree italiane si misurano quotidianamente sul mercato e che offrono tutele inferiori rispetto a quelle previste dalle normative nazionali, a cui dovrebbero uniformarsi tutti i vettori che operano in Italia.

Alla luce di quanto sopra è auspicabile una sistematizzazione del settore del trasporto aereo che assicuri un equilibrio tra gli interessi dei vari componenti della catena produttiva al fine di rendere più competitivo l'intero settore.

[2] IATA Air Transport Regulatory Competitiveness Indicators 2019
https://www.iata.org/contentassets/d727d43dcecb4c0eb482ac79824c62ab/italy-competitiveness-index-report-2019.pdf

4 INFORMAZIONI SULLE SOCIETA' IN A.S.

4.1 Flotta

4.1.1 Composizione e elementi modificativi

Al 31/12/2019 la flotta del Gruppo Alitalia è composta da 113 aeromobili, come di seguito specificato:

			Totale 113
Lungo raggio Wide Body	12 B777 (età 16,2 anni) 293/382 posti		12
	14 A330 (età 10,6 anni) 256/262 posti		14
Medio raggio Narrow Body	7 A321 (età 21,4 anni) 200 posti		7
	38 A320 (età 12,8 anni) 171/174/180 posti		38
	22 A319 (età 12,6 anni) 144 posti		22
Regional	5 E190 (età 8,0 anni) 100 posti		5
	15 E175 (età 7,5 anni) 88 posti		15

Come si può notare dallo specchietto sopra riportato la flotta è divisa tra tre diversi costruttori, Airbus (A319 / A320 / A321 / A330), Boeing (B777) e Embraer (E190 / E175).

L'età media della flotta del Gruppo Alitalia è di 12,5 anni, tra le più alte fra le principali compagnie aeree europee che si attestano su una media di 10,6 anni.

Il 23% della flotta è composta da velivoli lungo raggio. I principali Network Carriers (vettori tradizionali) europei riportano un'incidenza di *wide body* maggiore o uguale al 30% dell'intera flotta.

Nel 2020, a partire dal mese di maggio, scadranno i contratti di leasing relativi a 9 aeromobili (di cui 3 di lungo raggio). Nell'ambito del Piano di Efficientamento sono state avviate

interlocuzioni con i *Lessor* proprietari dei predetti aeromobili e sono in corso di definizione gli interventi più idonei a garantire la migliore continuità operativa della Compagnia, sia in termini di razionalizzazione e profittabilità delle rotte, sia dei costi afferenti all'utilizzo dei velivoli, nell'ottica di minimizzare il più possibile l'impatto di tali misure sul network.

4.1.2 Contratti di leasing

La tabella seguente riporta la sintesi dei principali dati economici dei contratti di leasing operativo e finanziario.

Leasing al 31/12/2019	Aeromobili	Canone leasing mese	Canone residuo a scadere	Durata residua media
	num.	*USD/mln*	*USD/mln*	*Anni*
Totale	**76**	**23,3**	**1.321**	**3,5**

A seguito dell'ammissione alla procedura di amministrazione straordinaria è stato avviato un processo di contenimento di tutte le voci di costo tra cui, in particolare, quelle relative ai canoni dovuti per il leasing di aeromobili (76 unità).

Conseguentemente è iniziata una fase di rinegoziazione, tuttora in corso, con tutte le 15 società di leasing con cui la compagnia intrattiene dei rapporti per la ristrutturazione di tutti i contratti degli aeromobili in locazione.

Questa fase di rinegoziazione ha come obiettivo l'adeguamento dei termini e delle condizioni contrattuali agli indici dei correnti valori di mercato e ha permesso, sino alla data odierna, di conseguire risparmi che ammontano a circa **$4.5 Mn al mese.**

Ulteriori iniziative sono attualmente in corso nell'ambito del Piano di Efficientamento, per il conseguimento di utilità economiche mediante una più ampia riorganizzazione dei termini e dei costi strutturali, operativi e manutentivi degli aeromobili in flotta.

Gli effetti e l'incidenza di tali iniziative saranno riassunti, all'esito delle interlocuzioni in essere con gli *stakeholder* di riferimento, nella modifica del Programma in corso di definizione nei termini di cui al D.L. 137/2019.

4.2 Performance operativa

Nel 2017 Alitalia si è posizionata al 2° posto per puntualità in arrivo rispetto ai principali vettori europei (dietro Iberia ed ex-aequo con Austrian) e al 9° posto tra i principali vettori internazionali.

Nel 2018 Alitalia si è confermata al secondo posto in Europa per puntualità e si è posizionata all'ottavo posto nella classifica mondiale registrando l'83,2% dei voli atterrati in orario. L'indice di puntualità di Alitalia è stato per tutti i 12 mesi del 2018 sempre più alto rispetto alla media delle compagnie europee e di quelle mondiali. A conferma dell'eccellente andamento delle sue operazioni, nel 2018 Alitalia si è classificata al secondo posto in Europa anche per l'affidabilità dei propri voli, con un tasso di regolarità del 99,1%. (fonte FlightStats).

Nel periodo gennaio-maggio 2019 Alitalia è stata la compagnia più puntuale al mondo (87,5% di voli atterrati in orario) mentre nei primi sette mesi del 2019 Alitalia è stata la compagnia più puntuale d'Europa con l'85,3% dei voli atterrati in orario.

Nel 2019 Alitalia si è nuovamente confermata al secondo posto in Europa (dietro Iberia) e si è posizionata al settimo posto al mondo per puntualità (82,2% dei voli atterrati entro 14 minuti dall'orario schedulato, fonte Cirium).

4.3 Personale

4.3.1 Organigramma

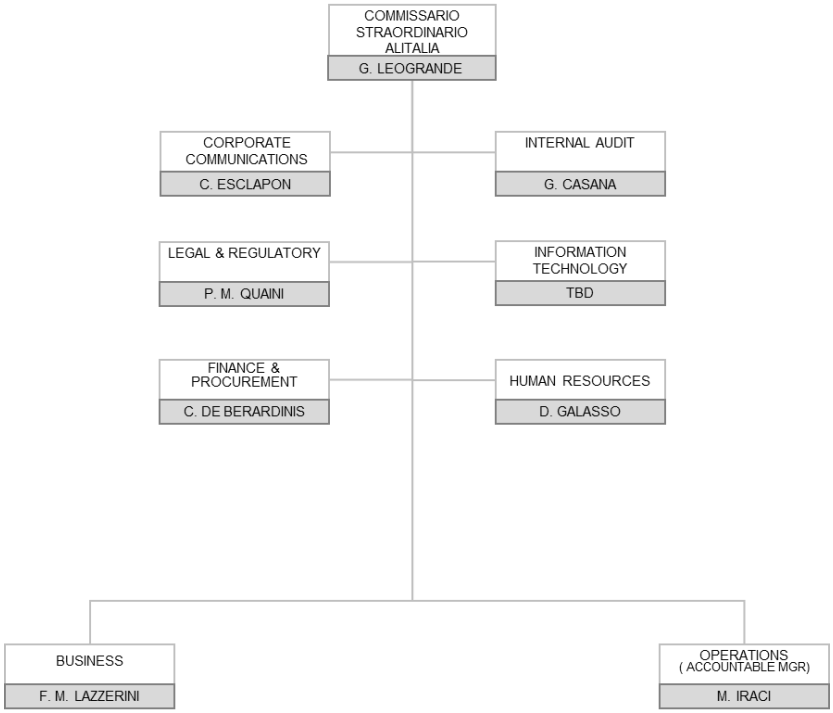


Figura 1: Organigramma Alitalia SAI in A.S. al 31 dicembre 2019

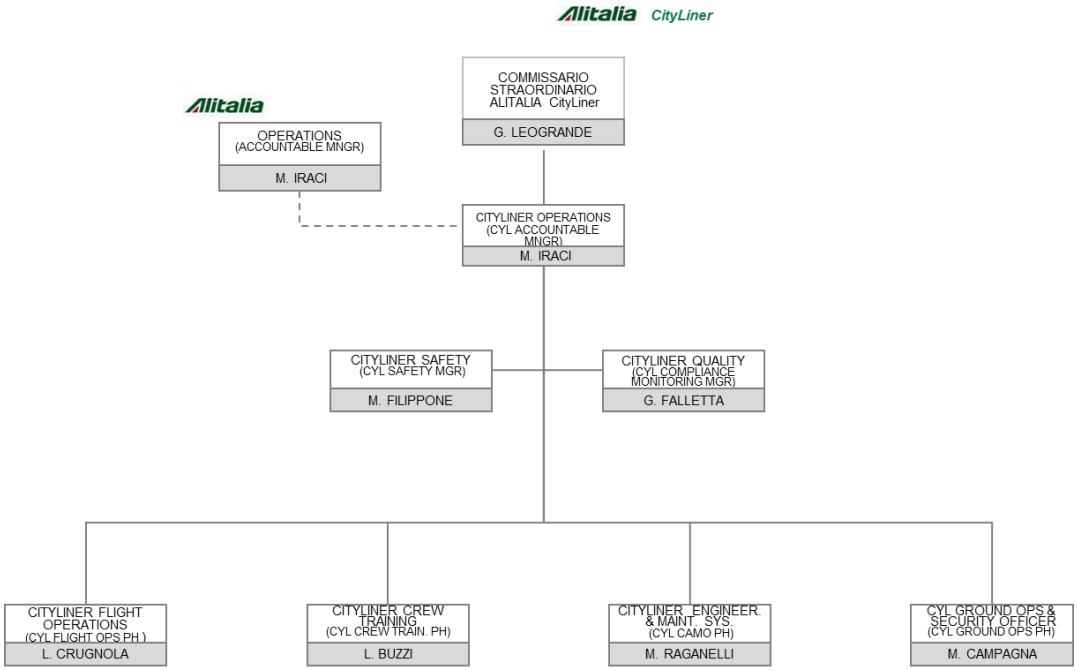


Figura 2: Organigramma Alitalia CityLiner in A.S. al 31 dicembre 2019

4.3.2 Gestione del personale

La forza lavoro occupata del gruppo Alitalia al 31 dicembre 2019 è di 11.434 dipendenti di cui:

- 11.101 persone in forza con contratti di diritto italiano;
- 333 persone in forza con contratti di diritto estero.

GRUPPO 31 dicembre 2019	HEADCOUNT			FTE
	TOTALE	di cui TD	di cui TI	TOTALE
Ground	3.420	605	2.815	3.079
Maintenance	1.405	5	1.400	1.404
Staff Ops	473	-	473	470
Pilots	1.423	20	1.403	1.378
Cabin crew	3.466	45	3.421	3.014
OPERATIONS	**10.187**	**675**	**9.512**	**9.345**
Headquarters	**1.247**	**3**	**1.244**	**1.226**
TOTALE GRUPPO	**11.434**	**678**	**10.756**	**10.571**

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

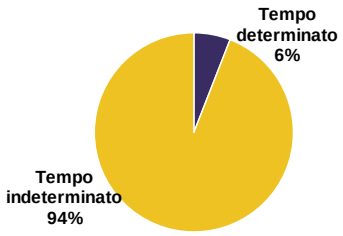
La tabella rappresenta il dato del personale al 31 dicembre 2019 inclusivo delle CIGS[3] a zero ore inserite nelle rispettive aree di competenza.

A livello di struttura societaria, 11.020 dipendenti (96,4% del totale) è allocato in Alitalia S.A.I., 365 unità (3,2%) in Alitalia CityLiner e 49 unità (0,4%) in Alitalia Loyalty (rientrata nel perimetro Alitalia dal 17 dicembre 2018).

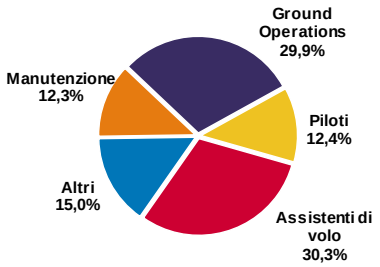
[3] CIGS: Cassa Integrazione Straordinaria

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.

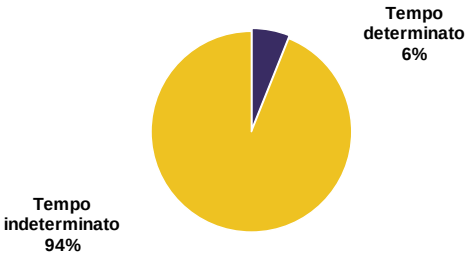
Gruppo: HR per contratto



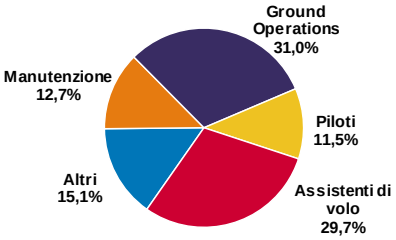
Gruppo: HR per funzione aziendale



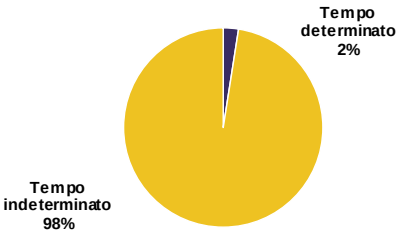
Alitalia: HR per contratto



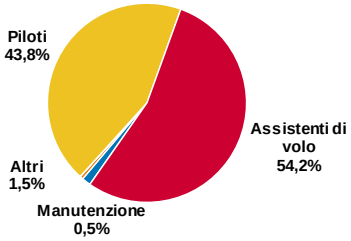
Alitalia: HR per funzione



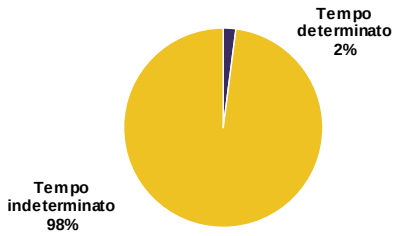
Cityliner: HR per contratto



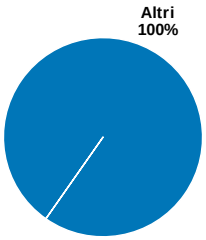
Cityliner: HR per funzione



Alitalia Loyalty: HR per contratto



Alitalia Loyalty: HR per funzione



4.3.3 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 31ottobre 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.

Da ultimo, in data 23 dicembre 2019 è 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 1 gennaio 2020 al 23 marzo 2020 per un numero massimo di lavoratori pari a 1020 FTE di cui:

- 70 comandanti;
- 310 assistenti di volo (PNC);
- 640 personale di terra.

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

In questa prospettiva è particolarmente rilevante l'accordo sottoscritto con le Parti sociali in data 6 luglio 2018, presso il Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali - limitatamente al personale di terra - con cui sono stati individuati gli ambiti ed i profili professionali interessati

al ricorso all'assegno di ricollocazione ai sensi dell'art. 24 bis del D. Lgs. 148/15, come introdotto dall'art. 1, comma 136, della L. 205/17.

Per effetto di queste iniziative le risorse convolte dalla CIGS a zero ore al 31 dicembre 2019 sono 154; in tale prospettiva si inserisce l'intesa del 22 marzo 2019 - raggiunta in ordine all'applicazione della CIGS - nell'ambito della quale successive iniziative dell'Azienda hanno permesso di diminuire ulteriormente il numero complessivo delle risorse a zero ore favorendo il reinserimento nell'arco temporale giugno 2019 -luglio 2019 di 21 risorse per figure operative da impiegare nell'area ground operations.

In considerazione delle esigenze operative e in forza dell'accordo del 23 settembre 2019 sottoscritto con le OOSS si è convenuto di avviare un'ulteriore inziativa di riqualificazione mirata all'inserimento di risorse nell'attività di handling.

In relazione alla gestione del Personale Navigante Tecnico è da segnalare l'accordo sottoscritto il 19 giugno 2018 tra Alitalia e le OO.SS. /AA.PP. che definisce criteri e modalità per il passaggio di piloti da Cityliner ad Alitalia SAI consentendo all'Azienda di realizzare condizioni economiche più favorevoli per l'inserimento di piloti sul medio raggio. Il programma previsto da questo accordo ha portato all'inserimento dei primi 8 piloti nel corso del mese di dicembre 2018 e all'avvio - nel corso del primo trimestre 2019 – di un corso di transizione per ulteriori 16 piloti.

Durante il terzo trimestre 2019, sono state avviate ulteriori 10 transizioni completando in tal modo il complessivo delle 30 previste dall'accordo del 19 giugno 2018 ed avviando una seconda fase addestrativa.

Durante il quarto trimestre 2019, sono state avviate ulteriori 6 transizioni arrivando in tal modo ad un complessivo di 40 tra la prima e la seconda fase addestrativa.

Al fine di consentire in maniera efficiente le necessità operative connesse alla stagione estiva e di dare continuità occupazionale a risorse che hanno già operato con contratti a termine con Cityliner ed Alitalia SAI in A.S., sono stati sottoscritti accordi specifici per il personale di terra ed il PNC al fine di dare attuazione alle nuove disposizioni di legge.

Nell'ambito del progetto "Chiusura Linate" e delle azioni necessarie a seguito della chiusura temporanea dello scalo di Linate dal 27 luglio 2019 al 27 ottobre 2019 per lavori di manutenzione e il conseguente spostamento dei voli da Linate a Malpensa, sono stati

sottoscritti nel mese di maggio 2019 due accordi per disciplinare l'impiego del Personale Navigante e di Terra assegnato alla sede di lavoro di Linate e nel mese di settembre 2019 è stato sottoscritto un ulteriore accordo per il solo Personale Navigante che, assicurando una flessibilità operativa, ha garantito il superamento delle criticità connesse all'operatività di Malpensa.

In data 30/5/2019 si è conclusa la trattativa con le Organizzazioni Sindacali per il rinnovo della Parte Generale del CCNL del Trasporto Aereo. Assaereo ha sottoscritto il rinnovo della Parte Generale unitamente alle altre Associazioni Datoriali del settore (Assoaeroporti, Assohandler, Assocontrol, Federcatering e FAIRO) e nelle more del rinnovo delle Parti Specifiche è stato prorogato fino al 31/12/2019 l'accordo relativo alla stagionalità del 19 novembre 2018.

5 SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

5.1 Premessa metodologica

I prospetti di seguito esposti rappresentano l'andamento economico e finanziario della gestione commissariale per l'anno 2019. Le risultanze contabili sono sottoposte a talune procedure di verifica da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A.

A fine illustrativo, la società ha ritenuto di effettuare la comparazione con le risultanze contabili del 2018. Si precisa, inoltre, che la situazione contabile di seguito riportata è stata predisposta ipotizzando un principio di continuità aziendale[4] ed il regolare adempimento dei Contratti di Finanziamento.

Inoltre, 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 2019 riportati

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

nell'attivo patrimoniale della situazione contabile presentata nella Relazione Trimestrale, ivi inclusi i valori inerenti al diritto di utilizzo dei beni in *leasing*.

5.2 Gruppo Alitalia – Conto economico consolidato

Valori in milioni di Euro	**31.12.2019**	**31.12.2018**	***Variazioni***
Ricavi del traffico	2.932	2.875	*56*
Altri ricavi operativi	209	202	*7*
Totale ricavi operativi	**3.141**	**3.077**	***64***
Consumi di materie prime e materiali di consumo	(942)	(879)	*(64)*
Costi per servizi	(1.555)	(1.666)	*112*
Costi per il personale	(630)	(596)	*(35)*
Altri costi operativi	(81)	(95)	*14*
A dedurre: costi capitalizzati per lavori interni	53	38	*16*
Totale costi operativi	**(3.155)**	**(3.198)**	***43***
Margine operativo lordo (EBITDA) [5]	**(14)**	**(120)**	***106***
Ammortamenti e svalutazioni[6]	(429)	(219)	*(210)*
Risultato operativo (EBIT)	**(443)**	**(340)**	***(104)***

EFFETTI APPLICAZIONE IFRS 16 (€/M)	**2019**
su EBITDA: Locazioni	252
Ammortamento	(194)
su EBIT	59

[5] L'EBITDA 2018 include, nella voce "costi per servizi", i canoni di locazione dei beni in leasing, esclusi nel 2019 a seguito dell'introduzione del principio contabile IFRS16 (effetto positivo nel 2019 per 252€/M)

[6] A seguito dell'introduzione del principio IFRS16 la voce "ammortamenti e svalutazioni" accoglie, nel 2019, maggiori quote per oneri ammortamento asset in leasing per 194€/M

Introduzione del nuovo principio contabile IFRS 16 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, 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 leasing passivi, 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; i dati comparativi per l'esercizio 2018 pertanto non sono stati adeguati. 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 (1° gennaio 2019). Tali canoni sono stati attualizzati utilizzando il tasso di interesse implicito del leasing, calcolato considerando il fair value del bene oggetto di locazione finanziaria all'1/1/2019, 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.

5.3 Note esplicative

Ricavi operativi

Nel 2019 i ricavi del traffico - che includono ricavi passeggeri, cargo, posta, charter ed ancillari – sono pari a 2.932 milioni di Euro, in crescita del 2% rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente. Tale miglioramento è sostanzialmente ascrivibile alla maggiore capacità offerta, principalmente nel settore intercontinentale, in parte compensata da una riduzione del ricavo medio.

Gli altri ricavi Operativi, pari a 209 milioni di euro, crescono rispetto all'anno precedente di 7 milioni di euro (+3,7%) principalmente beneficiando dell'aumento dei ricavi da prestazioni a terzi ascrivibile alle partnership commerciali legate al concorso operazioni a premi MilleMiglia, a seguito del consolidamento della Alitalia Loyalty SpA a partire dal 16 dicembre 2018.

Nell'anno i ricavi complessivi si attestano quindi a 3.141 milioni di euro in crescita di 64 milioni di euro, pari a 2,1%, rispetto all'anno precedente.

Costi operativi

I costi operativi si attestano a 3.155 milioni di euro, in riduzione di 43 milioni di euro (1,3%) rispetto all'anno precedente, principalmente per l'effetto positivo derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS16, parzialmente bilanciato dall'incremento delle spese di vendita, dei costi di scalo e traffico, dei consumi di materie prime e del costo del lavoro, come di seguito dettagliato.

Consumi di materie prime e materiali di consumo

Tale voce di costo – che include il costo del carburante degli aeromobili al netto degli effetti delle coperture, i costi dei materiali tecnici e degli altri materiali per servizi – si attesta a 942 milioni di Euro, e registra un incremento complessivo di 64 milioni di Euro (7,3 per cento) rispetto al dato comparativo 2018. La variazione deriva principalmente dall'aumento del costo del carburante pari a 45 milioni di Euro (maggiori costi per capacità di volo per 21 milioni di Euro ed effetto negativo del differenziale di prezzo e del tasso di cambio per 24 milioni di Euro) e dall'aumento dei consumi di materiali per maggiori revisioni dei motori.

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– pari a 1.555 milioni di Euro, registra una variazione in diminuzione di 112 milioni di Euro rispetto al dato comparativo 2018. Più in dettaglio:

- con riferimento ai costi di vendita, pari a 173 milioni di euro, si registra un incremento di 7 milioni legato alla crescita dei ricavi ed azioni tattiche di sostegno alla vendita;
- con riferimento alle spese di traffico e scalo, pari a 700 milioni di euro, aumentano di 18 milioni di euro pari al 2,6%, perlopiù per effetto dell'incremento dell'attività di volo e delle tariffe di handling;
- con riferimento ai costi di manutenzione e revisione flotta, pari a 357 milioni di euro, si registra un incremento di 113 milioni di euro dovuti ad un aumento delle spese di manutenzione ed assistenza tecnica di linea per circa 14 milioni di Euro e ad un adeguamento del fondo area tecnica per circa 100 milioni di Euro. Tale maggiore accantonamento deriva dall'analisi degli extra costi sostenuti nel corso dell'anno e dalla conseguente proiezione sugli eventi manutentivi da sostenere nel prossimo triennio sui motori della flotta A320 in leasing.
- con riferimento alle *altre prestazioni* – che includono principalmente spese per servizi ICT e spese per prestazioni varie – pari a 232 milioni di euro, si registra un incremento di costi pari a 13 milioni di euro rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.
- con riferimento a *noleggi, locazioni e fitti*, pari a 84 milioni di euro, si registra una riduzione di 262 milioni di euro rispetto all'anno precedente. L'impatto è dovuto sostanzialmente alla

riduzione del costo dei *leasing* della flotta e dei motori riconducibile all'applicazione dell'IFRS16 per 252 milioni di euro.

Costo per il personale

Tale voce di costo si attesta a 630 milioni di euro, in crescita di 35 milioni di euro (6%) rispetto al 2018. Tale variazione è principalmente ascrivibile all'aumento della forza media retribuita (dovuto all'acquisizione di Alitalia Loyalty) ed a maggiori costi variabili legati all'aumento della capacità di volo consuntivata nell'esercizio 2019.

Altri costi operativi

Tale voce di costo – che include accantonamenti rischi e oneri, minusvalenze, altre imposte e tasse d'esercizio, contributi associativi, perdite su crediti e altri oneri – si attesta a 81 milioni di euro, con una riduzione di 14 milioni di euro rispetto al periodo precedente.

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 - ha registrato un incremento di 16 milioni di Euro, dovuto sostanzialmente all'incremento delle capitalizzazioni sulla flotta

5.3.1 Cash Flow[7]

CASSA INIZIALE	506
(1) EBITDA	-14
(2) Tasse e partite contabili non monetarie	-15
(3) Capitale circolante e fondi	167
(4) Investimenti netti	-178
(5) Variazione Depositi	31
(6) Variazione Maintenance reserve	8
FLUSSO DI CASSA OPERATIVO	**-1**
a) Nuovo Debito	400
b) Rate aeromobili in leasing e proprietà	-320
CASSA FINALE	**586**

Al 31 dicembre 2019 la cassa presenta un saldo di 586 milioni di Euro, evidenziando nell'anno un miglioramento pari a 86 milioni di Euro a seguito dei seguenti fenomeni:

(1) il **cash flow**, generato dalla gestione operativa (EBITDA) è risultato negativo per 14 milioni di euro;

(2) le **tasse** e partite non monetarie negative per 15 milioni di euro;

(3) il **capitale circolante** ed i fondi hanno generato una variazione positiva di 167 milioni di euro, così composta:

- +14 milioni di Euro per incremento del valore del venduto non ancora volato (biglietti prepagati);
- -46 milioni di Euro per incremento crediti commerciali;
- +75 milioni di Euro per incremento debiti commerciali;

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

- -19 milioni di Euro per incremento magazzino;
- +143 milioni di Euro per incremento valore dei fondi, principalmente riferito al Fondo Area Tecnica per manutenzione aeromobili in leasing, a seguito di una rettifica di stima.

(4) gli **investimenti** netti del periodo risultati pari a 178 milioni di Euro, di cui 155 milioni di Euro riferiti ad investimenti sulla flotta e 23 milioni di Euro di altri investimenti

(5) la variazione dei **depositi**, positiva per 31 milioni di euro è dovuta prevalentemente al recupero dei depositi hedging costituiti nel 2018 a fronte delle coperture sul carburante;

(6) la variazione della **Maintenance Reserve** per 8 milioni di euro, dovuta alla dinamica originata nell'anno, relativamente alla flotta in leasing, dai versamenti a garanzia di manutenzioni future al netto degli incassi per manutenzioni già effettuate.

A seguito di tali variazioni, il periodo evidenzia un flusso di cassa operativo (free cash flow) negativo per 1 milione di Euro.

Al flusso di cassa operativo si aggiungono:

a) +400milioni di Euro di cassa generati dalla nuova tranche di prestito governativo erogato a dicembre 2019;

b) - 320 milioni di Euro riconducibili al pagamento delle rate per aeromobili in locazione e per il debito verso istituti finanziari legato alla flotta di proprietà.

Si rappresentano, di seguito, i flussi di cassa diretti dell'anno:

valori in milioni di Euro	Anno 2019
CASSA INIZIALE	506
(a) INCASSI TOTALI	3.266
(b) PAGAMENTI TOTALI	-3.587
(c) PRESTITO GOVERNATIVO	400
FLUSSO DI CASSA (a+b+c)	79
CASSA FINALE	586