

## DOCUMENTO ALTAMENTE CONFIDENZIALE

Ex art.5 del D.lgs. 6 febbraio 2007, n.25

### 1. VISIONE STRATEGICA PER ALITALIA: UNA STRATEGIA DI CRESCITA SOSTENIBILE E REDDITIZIA

Air France-KLM desidera il rilancio di Alitalia e che la compagnia possa beneficiare della **profitevole strategia di crescita** implementata con successo da Air France-KLM. A tal fine, è necessario che Alitalia riconquisti la propria posizione naturale sul mercato domestico per riportarsi ad un livello coerente con il suo ruolo di compagnia di bandiera italiana.

Unendosi al gruppo Air France-KLM, Alitalia rafforzerà la propria posizione grazie ad un *network* redditizio ed in crescita. Il marchio Alitalia e l'identità italiana sono patrimonio fondamentale della società e saranno ulteriormente sviluppati a beneficio del nuovo gruppo.

Air France-KLM crede fermamente che, per riconquistare i clienti italiani, Alitalia debba:

- sviluppare un'offerta di prodotti specifica per il mercato italiano con orari e rotte adeguati;
- completare il forte *network* domestico con perno su Roma con un accesso importante a destinazioni a lungo raggio;
- offrire alla dinamica clientela *business* Italiana il più grande *network* aereo al mondo;
- fare leva sulla creatività e sul *know-how* italiani, elementi distintivi e rispettati.

Air France ha vissuto una situazione critica 15 anni fa ed è riuscita a riprendersi. KLM ha attraversato una fase difficile alcuni anni fa ed è tornata ad essere un'importante linea aerea, dapprima su base *stand alone* e di seguito con il supporto di Air France. Questi momenti difficili sono stati superati passando per una prima fase di ristrutturazione del *network* e della flotta. Una seconda fase di rilancio e dinamico sviluppo commerciale ha portato alla creazione della compagnia aerea *leader* al mondo. KLM è cresciuta significativamente dopo la sua combinazione con Air France.

Air France-KLM è fermamente convinta che questa strategia vincente possa essere replicata con successo nel caso di Alitalia.

### La visione per il network di Alitalia

Coerentemente con i principi e le linee guida del Piano di Sopravvivenza e Transizione di Alitalia, il nuovo *network* sarà organizzato sulla base dei seguenti principi:

- **un'unica organizzazione del *network* “hub and spoke” a Fiumicino**, che offra un numero significativo di destinazioni internazionali ed intercontinentali sia ai clienti Italiani che a quelli dei Paesi vicini. La scelta di Roma come *hub* di Alitalia è giustificata da:
  - la posizione di Roma come centro di gravità nel *network* domestico di Alitalia che offre un significativo volume di traffico da e per tutte le città italiane;
  - la dimensione del mercato “non-Roma”;
  - l'attuale natura del traffico locale a Roma, principalmente in arrivo, che si adatta ad un'organizzazione di *network hub and spoke*;
  - la semplificazione dell'organizzazione operativa.
- **un importante *gateway* a Milano** riorganizzato, in un prima fase, per ripristinare le condizioni per il suo futuro sviluppo in maniera armoniosa e finanziariamente solida, tenendo in debita considerazione:
  - la capacità di adattarsi alle condizioni di mercato sulla base dei naturali flussi di traffico e delle condizioni economiche applicabili ad ogni rotta nazionale, internazionale ed intercontinentale; e
  - il rationale economico e gli obiettivi di redditività generale e solidità finanziaria di Alitalia e del Gruppo Allargato; e
  - le esigenze della clientela *business* con voli per le principali destinazioni domestiche ed internazionali in partenza nelle prime ore della mattina ed di ritorno in tarda serata.

### La visione per il gruppo allargato

Il *network* combinato delle tre compagnie sarà concentrato intorno a tre principali *hub* intercontinentali (Amsterdam, Parigi e Roma).

Lo sviluppo del *network* dei tre *hub* sarà equo e coerente con le opportunità di sviluppo identificate. Sarà basato sui flussi naturali e su principi quali l'ottimizzazione del livello dei servizi.

Il gruppo allargato avrà un'importante copertura dell'Europa, estesa ed efficiente, che rafforzerà la sua posizione di gruppo di trasporto aereo *leader* in Europa. Combinando Alitalia con il gruppo Air France-KLM, si potrà offrire ai clienti del gruppo un *network* ed una scelta di orari senza pari in Europa e nel mondo.

Air France-KLM è fiduciosa del successo della prospettata operazione con Alitalia; infatti, il gruppo ha già dato prova della sua abilità nello sviluppare una realtà multi-culturale, multi-marchio e multihub.

## 2. IL PIANO INDUSTRIALE DI AIR FRANCE – KLM PER ALITALIA

### 2.1. Attività Passeggeri

#### Fase 1: adattamento del network e della flotta alla domanda al fine di recuperare la redditività

La ristrutturazione delle rotte in perdita è essenziale per arrestare le perdite che Alitalia non è più in grado di sostenere. E' perciò inevitabile sopprimere le rotte intercontinentali ed internazionali in perdita. In questa prima fase, Alitalia deve concentrarsi sulle rotte a maggiore profittabilità..

Tutte queste misure implicano una riduzione della flotta di: 16 MD 80-82, 18 aeromobili regionali per il corto/medio raggio e 3 B767 per il lungo raggio.

Allo stesso tempo, saranno effettuati investimenti al fine di preparare ed anticipare la fase di rilancio e crescita. Saranno effettuati significativi investimenti per rinnovare gli interni delle cabine per offrire sedili, video e *layout* appropriati come quelli offerti da Air France–KLM, con l'obiettivo di ricostruire l'immagine di Alitalia. In aggiunta, i servizi di bordo e di terra saranno migliorati.

#### Fase 2: Supporto del gruppo allargato ed importante programma di rilancio per sostenere la crescita redditizia di Alitalia

Il gruppo allargato offrirà:

- un'offerta di prodotto in linea con le caratteristiche economiche ed industriali dell'Italia;
- accesso per le società Italiane a contratti su base mondiale, quali le diverse migliaia di contratti che Air France e KLM già condividono;

- accesso per ogni cliente Alitalia ad un unico piano tariffario per tutte le compagnie del gruppo (“*fare combinability*”);
- ad ogni strumento di sviluppo, inclusa l'integrazione nel programma *frequent-flyer* più efficace al mondo con un numero di partner sempre crescente.

Air France–KLM è convinta che Alitalia sarà in grado di crescere più velocemente della domanda riacquistando la propria posizione di mercato come compagnia di bandiera italiana.

Oggi più che mai, disporre di una flotta moderna ed efficiente dal punto di vista dei consumi del carburante è un fattore chiave di successo nell'industria dell'aviazione. Una flotta moderna è essenziale sia in termini di qualità del servizio, di efficienza economica, specialmente con un prezzo del carburante in crescita, nonché di potenziale crescita e sviluppo sostenibile.

Di conseguenza, i nuovi investimenti saranno finalizzati ad incrementare la flotta. Dal 2010 al 2018 la flotta a lungo raggio dovrebbe essere aumentata di 8 nuovi aeromobili, qualora le condizioni di mercato lo consentissero. Questo incremento del 40% della flotta a lungo raggio posizionerà Alitalia tra i maggiori vettori internazionali a lungo raggio. Lo sviluppo della flotta a medio raggio sarà probabilmente inferiore a causa della crescente concorrenza dei vettori *low-cost* e dell'alta velocità su rotaia.

AirFrance KLM ritiene che il rinnovo della flotta Alitalia sia una delle principali priorità del gruppo. Nel medio raggio Air France-KLM sfrutterà il proprio potere negoziale e le risorse del gruppo al fine di sostituire progressivamente gli MD 80 con aerei della serie A320 e con aerei per il trasporto di 100 passeggeri il prima possibile.

## **2.2. Cargo**

L'attività cargo di Alitalia è in perdita significativa e strutturale, con un EBIT 2006 negativo di -74 milioni di Euro. Ciò rappresenta una perdita strutturale di più del 30% dei ricavi totali. Alitalia non può sostenere una tale situazione, non coerente con la nuova strategia di “crescita profittevole” a cui Alitalia mira all'interno del gruppo allargato.

Si sono analizzati in dettaglio i possibili miglioramenti della produttività, ma questi non sono sufficienti a controbilanciare le pesanti perdite, soprattutto in un contesto di inatteso elevato prezzo del carburante. Di conseguenza, l'attività cargo di Alitalia non potrà essere redditizia in futuro e verrà chiusa nel 2010.

Durante un periodo di transizione che inizierà immediatamente nel 2008, la flotta operativa verrà ridotta da 5 a 3 velivoli MD11, operando su rotte che generino minori perdite.

L'attività *bellies*, che rappresenta circa metà del traffico di Alitalia Cargo, verrà mantenuta e beneficerà nel medio termine del rinnovo e sviluppo della flotta a lungo raggio.

### 2.3. AZ Servizi

Il gruppo AZ Servizi è stato creato nel 2005 per facilitare una ricapitalizzazione indiretta di Alitalia. Quest'operazione prevede l'impegno di Alitalia di de-consolidare AZ Servizi non appena possibile. Perciò la quota di partecipazione di Alitalia in AZ Servizi sarà ridotta sotto il 50 %.

Il gruppo AZ Servizi fornisce servizi e strutture strettamente legati all'operatività di Alitalia a Fiumicino e che hanno un impatto sull'efficienza dell'*hub*. Air France KLM ritiene che le attività di manutenzione di linea e manutenzione leggera siano parte del business della linea aerea.

Perciò le attività a Fiumicino di *handling*, di manutenzione leggera, dei componenti e dei carrelli di atterraggio saranno re-internalizzate, così come le operazioni di manutenzione di linea, secondo i principi descritti nella bozza di accordo quadro [in allegato].

\*

\* \*

Al fine di supportare la ristrutturazione ed il rilancio d'Alitalia, nel 2008, subito dopo la chiusura dell'offerta pubblica di scambio, sarà lanciato un aumento di capitale. Ciascun azionista di Alitalia avrà la possibilità di partecipare a tale aumento di capitale ed Air France-KLM si impegnerà a sottoscrivere il 100% dell'importo di detto aumento di capitale.

Air France-KLM immetterà nella società un ammontare *cash* estremamente significativo tramite un aumento di capitale di **1 miliardo di Euro**.

L'iniezione di un tale livello di risorse finanziarie è un segnale inconfutabile del supporto di Air France-KLM alla compagnia e della sua fiducia nel futuro di Alitalia quale una tra le principali linee aeree.

**Air France-KLM è convinta che, con il sostegno del gruppo, Alitalia ritornerà a generare risultati finanziari in linea con i maggiori vettori aerei europei ed inizierà un processo di creazione di valore in linea con il *target* di Air France-KLM. Alitalia potrà quindi seguire la strategia di crescita profittevole del gruppo.**

### 3. IL PIANO SOCIALE

Il piano industriale che Alitalia ha previsto di implementare a partire dal 30 marzo 2008 comporterà, a partire dalla medesima data, il trasferimento delle operazioni dall'*hub* di Malpensa a Fiumicino, nonché la riduzione dell'attività passeggeri e del numero di aerei in servizio.

#### 3.1. per Alitalia

L'attuazione del piano industriale determinerà degli esuberi di personale, stimabili in circa 1.500 persone in Italia e 100 nelle rappresentanze Alitalia nel resto del mondo. Questa riduzione di personale, inferiore a quanto indicato in altre proposte, è determinata dalla riduzione di capacità produttiva (ovvero la flotta) e di traffico, senza la quale non ci può essere un rilancio duraturo d'Alitalia.

Il Gruppo Air France-KLM ha scelto come linea di condotta di non abbandonare nessun dipendente. Perciò ad ogni persona in esubero verrà offerto, conformemente al progetto di accordo quadro allegato, sia l'opportunità di un pensionamento immediato o differito, sia un aiuto per riqualificarsi attraverso formazione, azioni di *outplacement* o incentivi finanziari per la realizzazione di un progetto personale.

Per gli assistenti di volo, le sole misure di pensionamento a breve e medio termine permettono di assorbire la totalità dei 600 esuberi. Tuttavia, Air France proporrà a coloro che lo desiderano opportunità di impiego al proprio interno.

Per i piloti, i 2/3 dei 500 esuberi potranno beneficiare di misure di pensionamento a breve e medio termine. L'implementazione del piano industriale e le conseguenze del pensionamento immediato o pre-pensionamento determineranno la creazione di almeno 200 posti causando un effetto di promozioni a cascata (in funzione dell'anzianità di servizio e delle candidature volontarie). Ai più giovani tra loro Air France proporrà, nel rispetto delle procedure interne di selezione di Air France, l'assunzione di un massimo di 60 piloti l'anno, quindi un totale di 180 posti.

Per quanto riguarda il personale di terra, circa 250 persone potranno accedere al pensionamento nell'arco dei prossimi 7 anni. Per gli altri (circa 150) saranno attuate misure di riqualificazione.

Al fine di attuare concretamente queste misure, cioè raggiungere l'età della pensione per i relativi dipendenti ( piloti, assistenti di volo, personale di terra), Air France-KLM utilizzerà ammortizzatori sociali quali la "cassa integrazione guadagni straordinaria" e la "mobilità".

Il Gruppo Air France-KLM desidera stabilire con i dipendenti di Alitalia una duratura relazione di fiducia fondata su una politica contrattuale dinamica. Air France-KLM interromperà il ciclo delle politiche di congelamento dei salari e negozierà normalmente degli accordi salariali come viene fatto nel resto del Gruppo. Inoltre, nel rispetto delle direttive europee, le parti sociali di Alitalia saranno rappresentate nel Comitato di Gruppo Europeo, che diverrà il Comitato di Gruppo Europeo Air France-KLM-Alitalia, e saranno quindi informate e consultate per tutte le decisioni strategiche del Gruppo di cui faranno parte.

### *3.2. per AZ Servizi*

Per i dipendenti di Alitalia Servizi che desiderano essere ulteriormente reintegrati in Alitalia, sono stati stimati 500 esuberi nell'area manutenzione, di cui 280 potranno accedere al pensionamento immediato o differito. Gli altri dipendenti beneficeranno delle stesse misure previste per i dipendenti Alitalia oggetto del piano sociale.