

Alla cortese attenzione di: [•]

Anticipato via posta elettronica all'indirizzo "[•]"

23 febbraio 2007

Oggetto: Offerta Preliminare in relazione alla privatizzazione Alitalia – Linee Aeree Italiane S.p.A.

Gentili Signori,

facciamo seguito alla nostra comunicazione del 14 febbraio u.s., con cui, ad esito della verifica della rispondenza della Vostra manifestazione di interesse (la “**Manifestazione di Interesse**”) a quanto previsto nell’invito a manifestare interesse pubblicato sul sito del Ministero in data 29 dicembre 2006 (l’“**Invito**”), Vi abbiamo comunicato, per conto del Ministero, l’ammissione alla presente fase della Procedura¹ (la “**Fase delle Offerte Preliminari**”). Avendo ricevuto il testo dell'accordo di riservatezza (l’“**Accordo di Riservatezza**”) da Voi debitamente sottoscritto, con la presente Vi indichiamo il contenuto e le modalità di presentazione dell’Offerta Preliminare (come definita di seguito) per l’acquisto di (i) azioni ordinarie Alitalia rappresentative di una partecipazione non inferiore al 39,9% del capitale sociale di Alitalia stessa e (ii) n. 1.207.147.404 obbligazioni convertibili del prestito “Alitalia 7,5% 2002-2010 convertibile” (le “**Obbligazioni**” e, congiuntamente alle azioni di cui al punto (i), i “**Titoli**”).

¹ Tutti i termini e le espressioni utilizzati con lettera iniziale maiuscola, salvo che siano diversamente definiti nella presente lettera, hanno il significato agli stessi attribuito nell’Invito.

Ad esito della Fase delle Offerte Preliminari, il Ministero si riserva la facoltà di mantenere, valutati i Piani Industriali e tenuto conto degli orientamenti espressi nelle Offerte Preliminari, una partecipazione nel capitale sociale di Alitalia per un importo massimo pari al 10% del capitale sociale della stessa. Con riferimento alla partecipazione che il Ministero potrà decidere di mantenere, il Ministero stesso (i) si impegnerà a non aderire all'offerta pubblica di acquisto conseguente all'acquisto dei Titoli e (ii) in un momento successivo della Procedura, fornirà ulteriori indicazioni circa le modalità di gestione della partecipazione medesima.

Alleghiamo alla presente due copie del materiale informativo relativo ad Alitalia predisposto dalla medesima società (l'“**Information Package**”), una in lingua italiana ed una in lingua inglese, rispettivamente quali Appendice 1 e 2. Resta espressamente inteso che, in caso di difformità tra i due documenti, prevarrà la versione in lingua italiana. Entrambe le versioni dell'“**Information Package**” sono identificate, su ciascuna pagina, con un riferimento riconducibile a ciascuno dei soggetti a cui è stata comunicata l'ammissione alla Fase delle Offerte Preliminari e che hanno trasmesso l'Accordo di Riservatezza debitamente sottoscritto (i “**Soggetti Ammessi**”).

Il Ministero e i suoi consulenti non rilasciano alcuna garanzia e non assumono alcuna responsabilità in ordine alla completezza, veridicità e accuratezza delle informazioni contenute nell'“**Information Package**”. Il Ministero e i suoi consulenti non accettano altresì responsabilità per danni che possano sorgere come conseguenza, diretta o indiretta, di eventuali omissioni o errori contenuti nell'“**Information Package**” o di fraintendimenti che possano essere ingenerati dalla lettura delle informazioni nello stesso contenute.

1. Offerte Preliminari

La Fase delle Offerte Preliminari, cui siete stati ammessi, prevede che ciascun Soggetto Ammesso presenti un'offerta preliminare non vincolante per l'acquisto dei Titoli (l'“**Offerta Preliminare**”), secondo le modalità di seguito previste, a pena di esclusione: in un originale (ed in n. 2 (due) copie da Voi dichiarate conformi all'originale), da consegnarsi a mano, in una busta debitamente sigillata e recante la denominazione del mittente, indicante la dicitura “Offerta preliminare - privatizzazione Alitalia”, entro e non oltre le ore 17:00 (ora italiana) del 16 aprile p.v., al seguente indirizzo:

Merrill Lynch International
Gruppo di Lavoro Alitalia
Largo della Fontanella di Borghese, 19
00186 - Roma

Vi ricordiamo che nessun Soggetto Ammesso potrà presentare, direttamente o indirettamente, singolarmente o congiuntamente con altri soggetti, più di una Offerta Preliminare. Qualora un soggetto presenti un'Offerta Preliminare ed abbia una quota di partecipazione diretta o indiretta, inferiore al 5%, in un altro soggetto che, da solo o in Cordata, presenti un'altra Offerta Preliminare,

ciò non sarà considerato come presentazione di doppia offerta. Ai fini del calcolo del 5% non saranno computate le partecipazioni azionarie detenute a fini di *trading* o nell'ambito di gestioni patrimoniali per conto terzi.

L'Offerta Preliminare dovrà essere siglata in ogni sua pagina (compresi gli allegati) e sottoscritta da un rappresentante del Soggetto Ammesso munito dei necessari poteri. Nel caso si tratti di una Cordata, l'Offerta Preliminare dovrà essere sottoscritta da parte di un rappresentante munito dei necessari poteri di ciascun membro della Cordata, nonché da parte del comune mandatario della Cordata medesima.

L'Offerta Preliminare dovrà contenere quanto segue:

- (a) un piano industriale redatto nel rispetto dei requisiti contenuti nell'Allegato A (il "**Piano Industriale Preliminare**"). Il piano industriale definitivo (il "**Piano Industriale Definitivo**"), da presentarsi nella Fase delle Offerte Vincolanti (come di seguito definita), dovrà avere contenuto coerente con il Piano Industriale Preliminare quanto alle linee guida e alle azioni strategiche ivi indicate;
- (b) indicazione della percentuale del capitale sociale di Alitalia (comunque non inferiore al 39,9% dello stesso), che sareste disposti ad acquistare nell'ambito della Procedura; tale indicazione non sarà oggetto di valutazione ai fini dell'ammissione alla fase successiva della Procedura;
- (c) indicazione preliminare del prezzo unitario per azione (il "**Prezzo delle Azioni**") e del prezzo unitario per Obbligazione (il "**Prezzo delle Obbligazioni**"). Dovrà inoltre essere fornita una indicazione delle modalità e dei criteri da Voi utilizzati per la determinazione di tali prezzi. Si precisa che qualora i prezzi sopra indicati siano espressi sotto forma di intervallo, il Ministero considererà come offerto, ai fini della valutazione delle Offerte Preliminari, il prezzo minore dell'intervallo;
- (d) presa d'atto che il contratto di compravendita dei Titoli conterrà taluni impegni, da assumersi da parte dell'acquirente, il cui contenuto minimo è indicato nell'Allegato B;
- (e) indicazione delle fonti di finanziamento con le quali intendete far fronte all'acquisto dei Titoli, alla successiva offerta pubblica di acquisto sulla totalità delle azioni di Alitalia, inclusa la ripartizione delle fonti di finanziamento tra capitale di debito e capitale proprio e l'eventuale struttura di garanzie reali richieste ai fini del reperimento di tali fonti (anche se, del caso, eventualmente afferenti il capitale proprio), nonché una descrizione indicativa della procedura e dei tempi per ottenere le risorse finanziarie necessarie. Siete inoltre invitati a fornire qualsiasi altro elemento rilevante relativo alla Vostra capacità di adempiere alle obbligazioni di pagamento del corrispettivo dei Titoli, incluse, a titolo esemplificativo,

eventuali lettere di interesse alla concessione del finanziamento rilasciate, ancorché non vincolanti, da parte di istituzioni finanziarie;

- (f) indicazioni delle fonti di finanziamento con le quali intendete far fronte alle necessità finanziarie derivanti dall'attuazione del Piano Industriale Preliminare;
- (g) conferma che Voi avete adottato tutte le delibere necessarie a presentare la Vostra Offerta Preliminare e copie (con espressa dichiarazione da parte Vostra in merito alla conformità all'originale) delle delibere, procure speciali o altra documentazione contenente evidenza dei poteri del Vostro rappresentante che sottoscrive l'Offerta Preliminare; nel caso l'Offerta Preliminare sia presentata da una Cordata, quanto sopra è da intendersi riferito a ciascun membro della Cordata;
- (h) dettagli in merito a eventuali condizioni o approvazioni, di organismi societari o autorità regolamentari, o di qualsiasi altra autorizzazione (a livello locale, nazionale o sovranazionale) che dovrete ottenere per la presentazione di un'offerta formale e vincolante (l'**“Offerta Vincolante”**) e per il perfezionamento degli atti e adempimenti previsti nella Procedura e qualsiasi altro fatto o circostanza che possa ragionevolmente avere un impatto, anche in termini di tempistica, sulla conclusione della stessa;
- (i) identificazione e descrizione delle possibili problematiche regolamentari connesse con l'esercizio dell'attività di Alitalia conseguenti l'acquisto dei Titoli da parte Vostra, ed indicazione di eventuali proposte per il loro superamento;
- (j) presa d'atto che il Ministero non assumerà, nei confronti dell'acquirente e di Alitalia, alcun obbligo o impegno (in via diretta o indirettamente, anche in termini di presupposizione) in relazione alla realizzazione del Piano Industriale Definitivo o comunque a supporto delle attività svolte da Alitalia;
- (k) conferma che Voi non siete titolari di una quota di partecipazione diretta o indiretta, pari o superiore al 5%, in un altro Soggetto Ammesso o in un Nuovo Soggetto Ammesso² (come di seguito definito); qualora siate titolari di una partecipazione azionaria detenuta a fini di *trading* o nell'ambito di gestioni patrimoniali per conto terzi, indicazione di tale partecipazione;
- (l) qualsiasi modifica o aggiornamento delle informazioni, dichiarazioni o documentazione già forniteci, ovvero conferma che tali informazioni, dichiarazioni o documentazione sono, alla data di presentazione dell'Offerta Preliminare, veritiere, complete ed aggiornate in tutti i loro aspetti.

² Come indicato nel successivo paragrafo 2, il Ministero renderà noti i nominativi dei Nuovi Soggetti Ammessi.

L'Offerta Preliminare dovrà inoltre contenere nome, numero di telefono, numero di fax ed indirizzo *e-mail* della persona alla quale il Consulente Finanziario potrà indirizzare eventuale corrispondenza in relazione all'Offerta Preliminare e alla Procedura. Vi chiediamo inoltre di volerci fornire qualsiasi altra informazione che consideriate essere rilevante e che non abbiate già indicato nella Manifestazione di Interesse, nonché l'indicazione dei nomi dei consulenti che Vi assistono nella Procedura.

L'Offerta Preliminare, unitamente a tutta la documentazione sopra indicata, dovrà essere presentata in lingua italiana, ad eccezione dei documenti di cui alla lettera (g) che potranno essere presentati anche in lingua inglese.

Qualora intendiate presentare un'Offerta Preliminare come parte di una Cordata, dovranno essere soddisfatti gli ulteriori requisiti indicati nell'Allegato C.

Fatta salva la facoltà del Ministero di richiedere chiarimenti ed integrazioni, tutti i requisiti delle Offerte Preliminari previsti dal presente paragrafo 1 sono da ritenersi a pena di esclusione dalle successive fasi della Procedura.

2. Cordate e Aggregazioni di soggetti diversi dai Soggetti Ammessi

I Soggetti Ammessi che intendessero costituire una Cordata o modificare la composizione di una Cordata rispetto alle informazioni presentate nella Manifestazione di Interesse, anche aggregando Nuovi Soggetti Interessati (come di seguito definiti), sono invitati ad informarne prontamente il Ministero attraverso il Consulente Finanziario, mediante comunicazione scritta da inviare al medesimo indirizzo a cui dovrà essere consegnata l'Offerta Preliminare e anticipata via *e-mail* all'indirizzo "**procedura.alitalia@ml.com**". Resta inteso che in caso di aggregazione di uno o più soggetti terzi a un Soggetto Ammesso, il Soggetto Ammesso che ha presentato la manifestazione di interesse dovrà mantenere una quota pari almeno al 5% della Cordata.

A tal riguardo resta ferma la facoltà del Ministero di valutare eventuali modifiche nella composizione delle Cordate e nella compagine delle NewCo.

I Soggetti Ammessi che intendano aggregare, nella presentazione di un'Offerta Preliminare, soggetti interessati diversi dai Soggetti Ammessi (i "**Nuovi Soggetti Interessati**"), dovranno far pervenire, con le medesime modalità ed al medesimo indirizzo cui deve essere trasmessa l'Offerta Preliminare, entro le ore 11.00 (ora italiana) del 2 aprile 2007 un plico, indicante la dicitura "Cordate e Aggregazioni - privatizzazione Alitalia", contenente:

- (a) tutta la documentazione richiesta dall'Invito, relativa ai Nuovi Soggetti Interessati;

- (b) una dichiarazione, sottoscritta dal Soggetto Ammesso aggregante (o nel caso si tratti di una Cordata, da tutti i soggetti facenti parte della stessa), attestante la volontà di aggregare i Nuovi Soggetti Interessati;
- (c) l'indicazione della quota di Titoli che ciascuno dei soggetti della Cordata intende acquisire ovvero la quota di partecipazione nella Cordata;
- (d) qualora non preventivamente comunicato, nome, numero di telefono e indirizzo *e-mail* della persona di riferimento dei soggetti interessati e del comune mandatario;
- (e) conferma che il Soggetto Interessato non ha una partecipazione diretta o indiretta, pari o superiore al 5%, in un altro Soggetto Ammesso diverso da quello cui intende aggregarsi e non è partecipato con una partecipazione diretta o indiretta, pari o superiore al 5%, da un altro Soggetto Ammesso diverso da quello cui intende aggregarsi;
- (f) qualsivoglia documento, presentato dal Soggetto Ammesso che necessiti di aggiornamento a seguito dell'aggregazione dei Nuovi Soggetti Interessati.

Il Ministero, con la collaborazione dei propri consulenti, assunte, se necessario, ulteriori informazioni e acquisita eventuale ulteriore documentazione integrativa, verificherà (a) la rispondenza dei Nuovi Soggetti Interessati ai requisiti richiesti dall'Invito e dalla presente lettera e (b) la conformità della documentazione presentata a quanto richiesto dagli stessi. Ad esito della verifica il Consulente Finanziario, per conto del Ministero, comunicherà ai Soggetti Ammessi che hanno richiesto l'aggregazione dei Nuovi Soggetti Interessati l'ammissione di questi ultimi. Il Consulente Finanziario invierà ai Nuovi Soggetti Interessati ammessi alla Fase delle Offerte Preliminari una lettera contenente l'Accordo di Riservatezza, in duplice copia, che dovrà essere firmato e restituito dagli stessi all'indirizzo indicato. Successivamente alla ricezione dell'Accordo di Riservatezza, il Ministero comunicherà l'avvenuta ricezione dello stesso al comune mandatario della Cordata, autorizzandolo a dare accesso alle appendici della presente lettera al Nuovo Soggetto Interessato ammesso alla fase delle Offerte Preliminari che abbia sottoscritto tale accordo (i "**Nuovi Soggetti Ammessi**").

Il Ministero renderà noti i nominativi dei Nuovi Soggetti Ammessi.

Le regole relative ai termini ed alle condizioni che disciplineranno eventuali ulteriori cambiamenti nella composizione delle Cordate o della compagine delle NewCo nel corso della Fase delle Offerte Vincolanti saranno comunicate in un momento successivo della Procedura.

Non saranno ammesse ulteriori aggregazioni di soggetti terzi successivamente al 2 aprile 2007.

3. Procedura di Selezione

Successivamente alla ricezione delle Offerte Preliminari, il Ministero, con l'assistenza dei propri consulenti, procederà all'esame delle Offerte Preliminari, selezionando i soggetti che verranno invitati alla successiva fase della Procedura ("**Fase delle Offerte Vincolanti**").

Nella selezione dei soggetti per la Fase delle Offerte Vincolanti, si terrà conto dei seguenti elementi:

- (a) la completezza di ciascuna Offerta Preliminare rispetto alle informazioni richieste nei punti da (a) a (k) del paragrafo "*1. Offerte Preliminari*", nonché il contenuto di ciascuna delle stesse, fatta salva la facoltà da parte del Ministero di richiedere chiarimenti e integrazioni;
- (b) l'analisi e valutazione del Piano Industriale Preliminare;
- (c) il Prezzo delle Azioni ed il Prezzo delle Obbligazioni;
- (d) il rispetto della Procedura.

I soggetti che verranno invitati alla Fase delle Offerte Vincolanti ne riceveranno comunicazione scritta (la "**Comunicazione di Ammissione**"). I soggetti non ammessi alla Fase delle Offerte Vincolanti riceveranno comunicazione scritta di esclusione dalla Procedura.

La Comunicazione di Ammissione fornirà una descrizione della procedura successiva, compresi i tempi e le modalità per la fase di *due diligence* nonché per la presentazione di una Offerta Vincolante per l'acquisto dei Titoli.

Il Ministero si riserva, al termine della Fase delle Offerte Preliminari, di integrare e specificare il contenuto dei requisiti indicati nell'Allegato A, anche alla luce di quanto rilevato nei Piani Industriali Preliminari.

4. Varie

Si precisa che l'invio della presente non limita il diritto del Ministero, che sarà esercitato ad insindacabile giudizio dello stesso, di verificare la permanenza dei requisiti di cui all'Invito o a richiederVi ulteriori documenti ed informazioni.

Qualora si verificassero delle variazioni rispetto a quanto da Voi rappresentato, dovrete prontamente informare per iscritto il Ministero, per il tramite del Consulente Finanziario, delle avvenute variazioni.

La presente lettera, i suoi contenuti, nonché tutte le conversazioni e comunicazioni tra Voi e la scrivente sono soggetti alle disposizioni dell'Accordo di Riservatezza.

Come indicato nell'Accordo di Riservatezza, i soggetti che decidessero di non presentare un'Offerta Vincolante ed i soggetti che, dopo aver presentato un'Offerta Preliminare, non siano invitati a partecipare alla Fase delle Offerte Vincolanti, dovranno restituire o distruggere immediatamente qualsiasi materiale di cui siano venuti in possesso nel corso della Procedura, confermando per iscritto (con dichiarazione del rappresentante) l'intervenuta distruzione.

In ogni caso, al fine di assicurare il corretto svolgimento della Procedura, non Vi sarà consentito porre in essere, direttamente o indirettamente, colloqui con il management e i dipendenti di Alitalia, con i loro rappresentanti, con il Ministero e i propri consulenti, con riguardo alla Società o alla procedura di vendita, salvo che si tratti di colloqui intercorsi nell'ambito della consueta operatività di Alitalia o autorizzati dal Ministero e organizzati per il tramite del Consulente Finanziario. Qualsiasi richiesta relativa alla Procedura o alla Società dovrà essere trasmessa con le modalità previste dalla presente lettera.

La ricezione della presente lettera non comporta per il Ministero alcun obbligo o impegno di vendita nei Vostri confronti né, per Voi, alcun diritto a qualsivoglia prestazione da parte del Ministero stesso (incluse commissioni di intermediazione o di consulenza). Il Ministero si riserva la facoltà di recedere in qualsiasi momento dalla Procedura, qualunque sia il grado di avanzamento della stessa, di sospendere, interrompere o modificare i termini e le condizioni della Procedura o di impegnarsi nei confronti di altri soggetti, senza che per ciò Voi possiate avanzare nei confronti del Ministero alcuna pretesa a titolo di risarcimento o di indennizzo.

Tutti i costi e le spese sostenuti da Voi e dai Vostri rappresentanti e consulenti che abbiano agito in relazione alla Procedura resteranno in ogni caso a Vostro carico.

Il trattamento dei dati da Voi inviati si svolgerà in conformità alle disposizioni del D.lgs. 30 giugno 2003, n. 196. Ai sensi dell'articolo 11 del medesimo decreto, il trattamento dei dati personali sarà improntato a liceità e correttezza nella piena tutela dei Vostri diritti e della Vostra riservatezza; il trattamento dei dati ha la finalità di consentire l'accertamento dell'idoneità dei soggetti a partecipare alla Procedura, nonché il corretto svolgimento della medesima.

La presente lettera e la procedura di vendita sono regolati dalla legge italiana. Per ogni controversia ad essi relativa sarà competente in via esclusiva il Foro di Roma.

La presentazione di un'Offerta Preliminare da parte Vostra costituisce espressa accettazione di quanto previsto e riportato nella presente lettera.

Qualsiasi domanda o richiesta di informazioni relativa alla Procedura, alla Società o alla presentazione dell'Offerta Preliminare dovrà essere redatta in lingua italiana o inglese ed inviata per iscritto via *e-mail* esclusivamente al Consulente Finanziario, all'indirizzo: **"procedura.alitalia@ml.com"**.

Con i migliori saluti,

Gruppo di Lavoro Alitalia

Si allega:

A) Criteri di redazione del Piano Industriale Preliminare

B) Impegni da assumersi da parte dei Soggetti Ammessi e dei Nuovi Soggetti Ammessi

C) Regole nel caso di offerta presentata da una Cordata

Allegato A

Criteria di redazione del Piano Industriale Preliminare

1. Premessa

Il presente allegato descrive i criteri di redazione del Piano Industriale Preliminare, la cui analisi contribuirà alla selezione dei soggetti che saranno invitati alla Fase delle Offerte Vincolanti.

Il suddetto Piano Industriale Preliminare dovrà essere finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di risanamento, rilancio e sviluppo di Alitalia, sia con riferimento al trasporto di persone, che al settore merci e dovrà prevedere adeguati *standard* qualitativi.

I Piani Industriali Preliminari che saranno sviluppati dai Soggetti Ammessi dovranno rispettare i requisiti minimi ed i criteri di redazione di seguito indicati.

I Piani Industriali redatti dai Soggetti Ammessi dovranno essere sviluppati con un orizzonte temporale fino all'anno 2012 incluso, ma si dovrà prevedere un congruo perseguimento degli obiettivi entro i trentasei mesi dalla data di trasferimento dei Titoli. Il riferimento relativo al contesto legislativo e regolamentare da considerare è quello disponibile al momento della preparazione dell'offerta.

Il Piano Industriale Preliminare sarà oggetto di analisi e valutazione sulla base dei seguenti principi:

- Rispetto dei criteri di redazione indicati nel presente Allegato A, ed in particolare della struttura indicata nel paragrafo 3 “Struttura richiesta per la predisposizione del Piano Industriale Preliminare”
- Rispetto dei Requisiti Minimi di Interesse Generale indicati nel paragrafo 2, valutando le modalità operative con cui il soggetto intende adempiere gli stessi
- Conformità dello stesso agli obiettivi di risanamento, sviluppo e rilancio della Società
- Coerenza in termini di azioni strategiche identificate e di evoluzione dei parametri operativi ed economici ad esse associati.

2. Requisiti Minimi di Interesse Generale

Il Ministero identifica una serie di requisiti di interesse generale (“**Requisiti Minimi di Interesse Generale**”) che dovranno essere considerati come elementi minimi nel piano industriale.

I Requisiti Minimi di Interesse Generale dovranno essere rispettati per un periodo di:

A. 8 (otto) anni per i requisiti relativi alla salvaguardia dell'identità nazionale della Società, declinati come impegno relativo a:

- i. Mantenimento delle sede legale e principale della Società in Italia
- ii. Mantenimento sostanziale e salvaguardia del marchio e del logo attualmente in essere di Alitalia
- iii. Mantenimento del portafoglio di diritti di traffico e loro sfruttamento in coerenza agli impegni di copertura territoriale del servizio offerto e fatta salva la riduzione di tale portafoglio legata a motivi indipendenti dall'aerolinea e dal soggetto acquirente. Tale impegno sarà declinato attraverso:
 1. Mantenimento della possibilità di accedere al portafoglio dei diritti di traffico della Repubblica Italiana, nel rispetto degli accordi bilaterali (*Air Services Agreements* o ASA) in essere
 2. Mantenimento dell'operatività su di un congruo numero di ASA in coerenza con i livelli quantitativi di servizio offerto in termini di copertura internazionale ed intercontinentale.

B. 5 (cinque) anni per i requisiti operativi necessari a garantire un servizio adeguato in termini qualitativi e quantitativi su tratte nazionali, internazionali ed intercontinentali, in coerenza con gli obiettivi di crescita dei flussi turistici e commerciali della nazione. Tali requisiti dovranno prevedere:

- i. Mantenimento di un tipo di offerta che permetta di continuare a servire le attuali fasce di clientela della Società (a titolo esemplificativo e non esaustivo clientela *Business* e clientela *Leisure*) e di assicurare l'offerta di servizi *Cargo*
- ii. Assicurazione di un'adeguata presenza da e verso le seguenti macro-aree geografiche³ di interesse generale:
 1. Nord America
 2. Centro e Sud America

³ Per la composizione delle macro-aree geografiche in termini di nazioni si faccia riferimento a quanto comunemente indicato dalla IATA, fatto salvo quanto espressamente indicato nel presente documento.

3. Estremo Oriente (inclusa India)
4. Medio Oriente e Nord Africa
5. Europa, con particolare riferimento a Francia, Germania, Regno Unito, Russia e Spagna

iii. Assicurazione di un'uniforme distribuzione del servizio sul territorio nazionale.

Nel periodo di applicazione dei Requisiti Minimi di Interesse Generale, in presenza di significative e misurabili modifiche del contesto di mercato, ivi incluse cause di forza maggiore, sarà possibile modificare i requisiti di cui sopra, previa autorizzazione in forma scritta del Ministero, che non potrà comunque essere negata senza ragionevole motivo.

Il Ministero prevedrà contrattualmente un sistema di monitoraggio periodico, volto alla verifica di rispondenza del servizio offerto con i Requisiti Minimi di Interesse Generale.

In sede contrattuale saranno inoltre definiti specifici meccanismi sanzionatori, volti a garantire che i Requisiti Minimi di Interesse Generale, come definiti nella Fase delle Offerte Vincolanti, siano rispettati.

3. Struttura richiesta per la predisposizione del Piano Industriale Preliminare

Il Piano Industriale Preliminare redatto dai Soggetti Ammessi alla Fase delle Offerte Preliminari dovrà avere un orizzonte temporale dall'anno 2007 all'anno 2012, entrambi inclusi.

Il suddetto piano dovrà essere sviluppato rispettando la struttura di seguito dettagliata:

- A. Linee Guida per il risanamento, lo sviluppo e il rilancio di Alitalia
- B. Descrizione dell'evoluzione attesa dei principali parametri operativi
- C. Descrizione degli assunti macro-economici
- D. Piano Economico – Finanziario 2007 – 2012

A. Linee Guida per il risanamento, lo sviluppo e il rilancio di Alitalia: La presente sezione del Piano Industriale Preliminare dovrà essere descritta in una nota di non meno di 20 (venti) e non oltre 40 (quaranta) pagine, tale da rappresentare gli orientamenti strategici, le decisioni ed i principali obiettivi del Piano Industriale. Nell'ambito delle suddette linee guida i seguenti elementi dovranno essere presentati in maniera chiara ed esaustiva:

- a. “Sintesi delle linee guida del Piano Industriale Preliminare”, rappresentativa dei contenuti di dettaglio descritti di seguito e con un’indicazione specifica - ancorché a titolo rappresentativo e non esaustivo - dei seguenti elementi:
 - i. Strategia e posizionamento obiettivo della Società ed azioni volte al suo raggiungimento
 - ii. Strategia obiettivo per i principali business, in tale ambito potrà essere evidenziato l’approccio che si intende seguire nei confronti dei business ad oggi gestiti da Alitalia Servizi S.p.A. (Manutenzione, *Handling*, Sistemi Informativi, *Call Centre*, ...)
- b. Analisi dell’attuale posizionamento strategico di Alitalia, con messa in evidenza degli elementi di forza e debolezza e dei rischi/opportunità
- c. Piano Flotta, con indicazione a titolo rappresentativo e non esaustivo di:
 - i. Famiglie di aeromobili da ridurre/incrementare ed eventualmente dismettere/introdurre, nonché della relativa tempistica
 - ii. Tassi di disponibilità/utilizzo macchina obiettivo
 - iii. Strategia relativa alla struttura proprietaria (es. gestione dei *leasing*)
- d. Strategie di *partnership* / collaborazione con altri vettori, con le relative ricadute in termini di *network* e di altre sinergie commerciali e industriali anche in riferimento all’eventuale alleanza di riferimento
- e. Piano di *Network*, inclusivo – a titolo rappresentativo e non esaustivo - dei seguenti elementi:
 - i. Strategia complessiva di *network* (*hub and spoke*, *point-to-point*, ...), descrizione del ruolo dei principali scali italiani
 - ii. Strategia per segmento (Nazionale, Internazionale, Intercontinentale) e per i principali settori di rete (es. Est Europa, Medio Oriente, Estremo Oriente, ...), inclusiva di informazioni quantitative (a titolo esemplificativo e non esaustivo capacità e frequenze orientative), che consentano di valutare il soddisfacimento dei Requisiti Minimi di Interesse Generale, anche con riferimento agli obiettivi di sviluppo del settore turistico e commerciale italiano.
 - iii. *Network Cargo*

- f. Posizionamento competitivo e strategia di confronto con i principali operatori concorrenti (es. aerolinee europee, aerolinee extraeuropee, vettori *low cost*,). Gli obiettivi di posizionamento competitivo dovranno essere dettagliati per segmento di rete:
 - i. Nazionale
 - ii. Internazionale
 - iii. Intercontinentale
 - iv. *Cargo*
- g. Strategia Commerciale, evidenziando – a titolo esemplificativo e non esaustivo - politiche di *marketing* ed interventi sui canali distributivi, politiche di *pricing* e *revenue management*, *branding* ed eventuali accordi commerciali con operatori terzi
- h. Piano di intervento sul Personale: logiche di gestione del personale e descrizione di eventuali interventi sulla forza lavoro, evoluzione del costo del lavoro
- i. Interventi di recupero di efficienza e di incremento di efficacia:
 - i. Interventi sui Costi Operativi: descrizione degli interventi di recupero efficienza identificati, declinati sulle principali voci di costo, ivi incluse le attività ed i servizi ad oggi forniti da Alitalia Servizi S.p.A.
 - ii. Interventi sul costo del carburante: presentazione delle previste strategie di approvvigionamento e di *hedging*
 - iii. Revisione dei processi, interventi organizzativi e di riassetto industriale
 - iv. Interventi ulteriori sugli acquisti e sul processo di approvvigionamento
- j. Piano Economico - Finanziario: Sintesi dei principali risultati economici (come di seguito dettagliati nella sezione D) ed identificazione delle fonti di finanziamento con le quali si intende far fronte alle necessità finanziarie derivanti dall'attuazione del Piano Industriale, nonché evoluzione delle struttura finanziaria di Alitalia

- k. Analisi dei principali rischi legati al Piano ed evidenziazione delle condizioni di scenario che possono rivelarsi critiche, anche in considerazione dei principali punti di forza e di debolezza della Società ivi includendo analisi di sensitività sui principali parametri macro-economici.

B. Descrizione dell'evoluzione dei principali parametri operativi: La presente sezione dovrà presentare l'evoluzione attesa annuale dei principali parametri operativi ed economici sottostanti lo sviluppo del Piano Industriale Preliminare.

L'evoluzione di detti parametri dovrà essere coerente con le linee guida e le azioni indicate nella sezione A e sarà giustificata attraverso:

- Descrizione delle iniziative e dei progetti a supporto
- Quantificazione degli impatti per ciascuno dei suddetti progetti
- Evidenziazione e quantificazione di eventuali costi straordinari di ristrutturazione.

I parametri che dovranno essere forniti sono i seguenti (con esplicita indicazione degli algoritmi di calcolo utilizzati):

- Aeromobili in flotta per tipologia (numero medio e numero a fine anno)
- Numero di aeroporti serviti per segmento (Nazionale, Internazionale, Intercontinentale, *Cargo*)
- ASK/ATK per segmento (Nazionale, Internazionale, Intercontinentale, *Cargo*)
- *Load Factor* per segmento (Nazionale, Internazionale, Intercontinentale, *Cargo*)
- *Yield* (Proventi per RTK/RPK) per segmento (Nazionale, Internazionale, Intercontinentale, *Cargo*)
- Costo Unitario/CATK
- Numero di dipendenti e relativo costo del lavoro con la medesima articolazione dell'*Information Package* (*cabin, cockpit, ground, staff*)

C. Descrizione degli assunti macro-economici. La presente sezione dovrà presentare i principali assunti macro-economici utilizzati per lo sviluppo del Piano Industriale Preliminare, facendo riferimento a primarie fonti ed evidenziandone quelle utilizzate. Sono da considerarsi ipotesi minime da indicare nella presente sezione:

- Crescita del PIL Italia
- Inflazione Italia
- Tasso di Cambio Dollaro Statunitense / Euro
- Prezzo del petrolio
- Tasso di crescita del mercato del trasporto aereo (a livello globale e per macro-area geografica).

D. Piano Economico – Finanziario 2007 – 2012: La presente sezione dovrà presentare l'evoluzione annuale del Conto Economico, presentando un dettaglio almeno pari allo schema seguente:

Ricavi:

- Ricavi da traffico, inclusa la separazione dei ricavi per segmento d'attività (Passeggeri vs. *Cargo*) e per segmento di rete (Nazionale vs. Internazionale vs. Intercontinentale)
- Altri Ricavi

Costi:

- Costo del Carburante
- Costi da Servizi Esterni
- Costo del Lavoro
- Altri Costi Operativi
- Canoni di *Leasing*
- Ammortamenti
- Accantonamenti
- Partite Straordinarie
- Altre partite finanziarie
- Oneri finanziari

- Tasse

Ed in sintesi i seguenti indicatori (con esplicita indicazione degli algoritmi di calcolo utilizzati):

- Valore della Produzione
- EBITDAR
- Risultato Operativo
- Utile Netto.

I Soggetti ammessi alla Fase delle Offerte Preliminari dovranno inoltre produrre in via preliminare uno Stato Patrimoniale e un Rendiconto Finanziario, che contengano almeno le seguenti informazioni minime:

Stato Patrimoniale

- Capitale Circolante Netto
- Immobilizzazioni relative alla Flotta
- Immobilizzazioni non relative alla Flotta
- Fondo TFR
- Debito
- Patrimonio Netto

Rendiconto Finanziario

- Flusso di Cassa della Gestione Operativa, con separata indicazione di:
 - Utile Netto
 - Voci non monetarie
 - Variazione di circolante
- Flusso di Cassa della Gestione Finanziaria
- Flusso di Cassa della Gestione degli Investimenti

- Flusso di Cassa della Gestione Patrimoniale
- Flusso di Cassa Complessivo.

Allegato B

Impegni da assumersi da parte dei Soggetti ammessi e dei Nuovi Soggetti Ammessi

1. Impegni relativi ai “Requisiti Minimi di Interesse Generale”

Impegno ad assicurare il rispetto dei “Requisiti Minimi di Interesse Generale” indicati nell’Allegato A (*Criteri di redazione del Piano Industriale Preliminare*). Il contenuto di tali requisiti potranno essere integrati e specificati dal Ministero nella Fase delle Offerte Definitive.

2. Impegni relativi alla stabilità dell’assetto azionario.

Impegno a non trasferire in alcun modo, in tutto o in parte, le azioni Alitalia acquistate dallo stesso ad esito della Procedura, i relativi diritti di voto e la partecipazione diretta o indiretta in Alitalia.

Qualora, a seguito dell’offerta pubblica di acquisto sulla totalità delle azioni Alitalia conseguente all’acquisto dei Titoli, l’acquirente dei Titoli detenga la maggioranza dei voti esercitabili nell’assemblea ordinaria di detta Società, impegno a mantenere il controllo, diretto o indiretto, ai sensi dell’articolo 2359 comma 1, n. 1), in Alitalia.

Qualora, a seguito dell’offerta pubblica di acquisto sulla totalità delle azioni Alitalia conseguente all’acquisto dei Titoli, l’acquirente dei Titoli non detenga la maggioranza dei voti esercitabili nell’assemblea ordinaria di detta Società, l’impegno a mantenere il controllo di cui al precedente periodo andrà interpretato come impegno a non trasferire in alcun modo le azioni Alitalia complessivamente acquistate dallo stesso, i relativi diritti di voto e la partecipazione diretta o indiretta in Alitalia.

Impegno a non disporre in alcun modo dell’azienda di Alitalia, dei suoi rami o delle partecipazioni dalla stessa detenute.

Impegno a non modificare, fatta eccezione per le modifiche necessarie ad assicurare il rispetto della normativa vigente (ivi inclusi i trattati bilaterali da cui sorgono i diritti di traffico) al momento della richiesta, lo statuto e l'atto costitutivo di Alitalia, la struttura societaria, la disciplina dei diritti di voto, i patti parasociali esistenti tra i soggetti componenti della Cordata e, più in generale, impegno a far sì che sia garantita la permanenza in capo a sé di tutti i requisiti e di tutte le condizioni prescritte dall’Invito.

In caso di acquisto delle azioni mediante Cordata, impegno a mantenere le quote di partecipazione nella Cordata esistenti alla data di sottoscrizione del contratto di compravendita dei Titoli e i rapporti come descritti nei patti parasociali presentati dalla Cordata, ivi compresi i diritti di voto.

Il Ministero potrà autorizzare per iscritto deroghe degli impegni previsti al presente paragrafo 2 o modifiche agli stessi.

Gli impegni di cui al presente paragrafo 2 avranno durata triennale decorrente dalla data di efficacia del contratto di compravendita dei Titoli.

3. Impegni relativi all'assetto industriale.

Impegno (a) ad attuare il Piano Industriale Definitivo e a non apportarvi variazioni sostanziali che non siano state preventivamente autorizzate per iscritto dal Ministero, autorizzazione che non potrà essere negata senza ragionevole motivo; (b) qualora si rendesse necessario deliberare aumenti di capitale di Alitalia, anche al fine di ricapitalizzare le partecipazioni dirette ed indirette, a sottoscrivere detti aumenti di capitale ove non sottoscritti dagli altri azionisti; (c) ad assicurare, coerentemente con quanto indicato nel Piano Industriale Definitivo, la valorizzazione industriale, commerciale e finanziaria di Alitalia.

Gli impegni di cui al presente paragrafo 3 avranno durata triennale decorrente dalla data di efficacia del contratto di compravendita dei Titoli.

4. Impegni relativi alla salvaguardia dell'occupazione.

Impegno a garantire i livelli occupazionali indicati nel Piano Industriale Definitivo, fatto salvo quanto concordato con le rilevanti organizzazioni sindacali e associazioni professionali. Ai fini del presente impegno si ritiene concordato con le rilevanti organizzazioni sindacali e associazioni professionali di ciascuna categoria, ogni accordo sottoscritto dalle organizzazioni sindacali o associazioni professionali di ciascuna categoria che rappresentano la maggioranza assoluta dei lavoratori Alitalia facenti parte di tale categoria iscritti alle organizzazioni sindacali o associazioni professionali stesse.

5. Impegni di informativa che consentano al Ministero il controllo del rispetto dei requisiti

Impegno a informare il Ministero circa l'adempimento degli obblighi di cui al presente Allegato, mediante apposite relazioni semestrali da trasmettere al Ministero successivamente alla chiusura di ciascun semestre solare cui tali relazioni si riferiscono.

6. Impegno a traslare gli obblighi relativi ai Requisiti Minimi di Interesse Generale su soggetti terzi acquirenti.

Impegno a far assumere ai soggetti che dovessero acquisire il controllo diretto o indiretto della Società, ovvero l'azienda o rami della stessa, gli impegni di cui al punto 1 nei confronti del Ministero. A tal fine l'acquirente dovrà fare in modo che siano adottati strumenti idonei ad assicurare che il Ministero benefici di tali impegni e relative garanzie per il periodo originariamente e contrattualmente previsto.

Allegato C

Regole nel caso di offerta presentata da una Cordata

Nel caso di Offerte Preliminari presentate da una Cordata (anche per il tramite di una NewCo), i membri dovranno (oltre ai requisiti descritti nel testo della presente lettera):

- (a) presentare una sola Offerta, debitamente sottoscritta dai rispettivi rappresentanti legali di ciascun membro della Cordata (comprese le copie delle procure o documentazione contenente evidenza dei loro poteri societari per sottoscrivere l'Offerta), così come dal comune mandatario;
- (b) fornire conferma scritta che ciascun membro della Cordata è a conoscenza e concorda che, nel caso in cui la Cordata venisse selezionata quale acquirente finale, ciascuno di tali soggetti dovrà impegnarsi, ove richiesto dal Ministero, ad assumere responsabilità solidale per tutte le obbligazioni derivanti dal contratto di compravendita dei Titoli;
- (c) fornire copia degli accordi tra i membri della Cordata;
- (d) fornire conferma scritta che ciascun membro della Cordata è a conoscenza e concorda che, nel caso in cui la Cordata venisse selezionata quale acquirente finale, ciascuno di tali soggetti dovrà sottoscrivere un patto parasociale o accordo simile di durata almeno pari alla durata dell'obbligo di mantenimento della partecipazione in Alitalia, che includa l'impegno di tali soggetti a formare un azionariato stabile per la Società;
- (e) fornire indicazioni preliminari in merito a (i) diritti di rappresentazione negli organi direttivi, (ii) diritti di veto, (iii) come intendano allocare tra di loro il potere di condurre le operazioni e decidere le strategie di Alitalia e (iv) procedure specifiche per l'approvazione di importanti delibere e azioni societarie e strategiche;
- (f) fornire conferma della quota di Titoli che ciascuno dei soggetti partecipanti alla Cordata intende acquisire nonché della quota di ciascun membro della Cordata;
- (g) confermare e fornire documentazione scritta che evidenzia che il comune mandatario sia stato debitamente nominato quale unico procuratore speciale per rappresentare tutti i membri della Cordata e che possieda tutti i poteri necessari per agire per conto della Cordata con riferimento alla Procedura.