



**SCUOLA SUPERIORE PER MEDIATORI LINGUISTICI  
GREGORIO VII**  
(D. M. n. 59 del 3 maggio 2018)

**Tesi**

**Corso di Studi Biennale in Traduzione Specialistica e Interpretariato di Conferenza**

**Classe di laurea LM-94**

**TRADUZIONE SPECIALISTICA E INTERPRETARIATO**

**VERSO UNA SOSTENIBILITÀ GLOBALE:**

**ANALISI FINANZIARIA DI AIR CHINA LTD. (中國國際航空股份有限公司)**

**中國國際航空股份有限公司的财务分析**

**RELATORE**

Prof.ssa Marinella Rocca Longo

**CORRELATORE**

Prof.ssa Adriana Bisirri  
Prof.ssa Xu Tian

**CANDIDATA**

Sara Ciprari (2705)

**ANNO ACCADEMICO 2021/2022**



*A mia mamma Cati.*



# INDICE

<b>ELENCO DELLE ABBREVIAZIONI.....</b>	<b>7</b>
<b>ELENCO DEI GRAFICI E DELLE TABELLE .....</b>	<b>10</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>12</b>
<b>摘要.....</b>	<b>14</b>
<b>CAPITOLO 1.....</b>	<b>16</b>
1.1. <b>VERSO UNA SOSTENIBILITÀ GLOBALE.....</b>	<b>16</b>
1.2. <b>L’AGENDA 2030 .....</b>	<b>18</b>
1.3. <b>LA STRATEGIA NAZIONALE DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SNSVS) E LE CINQUE AREE DI INTERVENTO</b> <b>21</b>	
<b>CAPITOLO 2.....</b>	<b>24</b>
2.1. LA STRATEGIA DEI QUATTRO ONNICOMPRESIVI - 四个全面战略布局.....	24
2.2. IL PANORAMA CINESE .....	26
2.3. LA CRISI PANDEMICA: UNA CRISI AMBIENTALE .....	28
2.4. IL COVID-19 E L’IMPATTO SUL CAMBIAMENTO CLIMATICO.....	31
2.4.1. L’effetto sui SDGs: Goal 3, 7, 9, 11, 12, 13, 15.....	33
2.5. L’IMPATTO DELLA CRISI DI COVID-19 SUL SETTORE DELL’AVIAZIONE.....	42
2.6. IL CONTRIBUTO FINANZIARIO: I GREEN BOND.....	50
<b>CAPITOLO 3.....</b>	<b>53</b>
3.1. IL CASO AIR CHINA LTD. - 中國國際航空股份有限公司.....	53
3.1.1. Presentazione della compagnia, mission e vision dell’azienda.....	53
3.2. L’ANALISI QUANTITATIVA: ANNO 2019 (定量分析：2019 年) .....	62
3.3. L’ANALISI QUANTITATIVA: ANNO 2020 (定量分析：2020 年) .....	73
3.3.1. Contenere la pandemia .....	84
3.3.2. Ottimizzazione delle performance operative.....	86
3.3.3. Tutela dell’ambiente.....	88
3.4. L’ANALISI QUANTITATIVA: ANNO 2021 (定量分析：2021 年) .....	90
3.4.1. “Demonstrating a New Achievement in Green and Low-Carbon Development” .....	101
<b>CONCLUSIONI .....</b>	<b>103</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>104</b>
<b>SITOGRAFIA.....</b>	<b>105</b>
<b>RINGRAZIAMENTI.....</b>	<b>106</b>



## **ELENCO DELLE ABBREVIAZIONI**

- 1+N: 1 Working Guidance + #N Policy Framework
- 3R: Ridurre, Riciclare e Riutilizzare
- 5P: People, Prosperity, Peace, Partnership, Planet
- AIDS: Acquired Immune Deficiency Syndrome
- AIRC: Air Communities
- ANA: All Nippon Airways
- ANPS: Air Navigation Provider Service
- ASA: Azienda Servizi Ambientali Spa
- ASviS: Rapporto sulla Legge di bilancio e lo Sviluppo Sostenibile
- APU: Auxiliary Power Unit
- BCE: Banca Centrale Europea
- CAAC: Amministrazione dell'Aviazione Civile Cinese
- CCFA: China Chain Store & Franchise Association
- CEO: Chief Executive Officer
- CEO: Corporate Europe Observatory
- CIIE: China International Import Expo
- CIPE: Comitato Interministeriale Programmazione Economica e Sviluppo Sostenibile
- CNAH: China National Aviation Holding Company
- Co.: Company
- CO2: Diossido di Carbonio
- COM: Commissione Europea
- COP26: The 26th UN Climate Change Conference
- COVID-19: Co (corona); Vi (virus); D (disease); 19 (l'anno di identificazione del virus)
- DEF: Documento di Economia e Finanza
- DMDOR: Designated Modification Design Organization Representative
- EASA: Agenzia Europea per la Sicurezza Aerea
- EBIT: Earnings Before Interests and Taxes
- EBITDA: Earnings Before Interests Taxes Depreciation and Amortization
- EBITDAR: Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization + Leasing Costs
- EEA: European Environment Agency
- EMAS: Eco Management and Audit Scheme

- Et al: e altri
- FAA: Amministrazione Federale dell'Aviazione degli Stati Uniti
- GOL: Gol Transportes Aéreos
- HIV: Human Immunodeficiency Virus
- HLPF: High-Level Political Forum
- IATA: International Air Transport Association
- ICAO: Organizzazione Internazionale dell'Aviazione Civile
- IFRS: Organizzazione Internazionale dell'Aviazione Civile
- Ipsos: Ipsos Spa
- ISEAL Alliance: International Social and Environmental Accreditation and Labelling Alliance
- JAL: Japan Airlines
- kWh: Kilowattora
- LDCs: Least developed countries
- Lett.: letteralmente
- LSE: London Stock Exchange (Borsa di Londra)
- Ltd.: Limited
- NASP: National Safe Production Advanced Unit
- NEV: Veicoli Elettrici Urbani
- NO2: Biossido di Azoto
- NRDC: Natural Resources Defense Council
- OMS: Organizzazione Mondiale della Sanità
- ONU: Organizzazione delle Nazioni Unite
- OSS: Sustainable Development Goals
- PM10: Particolato
- PNR: Programma Nazionale di Riforma
- QE: Quantitative Easing
- RMB: Renminbi Cinese
- ROE: Return on Equity
- RPC: Repubblica Popolare Cinese
- RPK: Revenue Passenger Kilometer (il #n. di passeggeri trasportato per ogni km volato)
- RSB: Roundtable of Sustainable Biofuels
- RTK: Real-Time Kinematics
- SAFUG: Sustainable Aviation Fuel Users Group

- SARS: Severe Acute Respiratory Syndrome
- SAS: Scandinavian Airlines
- SASAC: Commissione statale per la Supervisione e l'Amministrazione delle Attività
- SDGs: Sustainable Development Goals
- SEHK: Hong Kong Stock Exchange (Borsa di Hong Kong)
- SNSvS: Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile
- TAM: LATAM Airlines Brasil
- TUI Travel PLC: Tourism Union International
- UE: Unione Europea
- UNEP: Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente
- UNGA: United Nations General Assembly
- UNRIC: United Nations Information Centres
- UOP: Honeywell Uop LCC.
- VNR: Revisioni Nazionali Volontarie
- WBL: World Brand Lab
- WWF: World Wildlife Fund
- XFB: Excess Fuel Burn

## ELENCO DEI GRAFICI E DELLE TABELLE

Immagine 1: Obiettivi per lo sviluppo sostenibile.....	19
Immagine 2: What is the circular economy?.....	25
Immagine 3: 1+N Policy Framework .....	27
Immagine 4-5: Weekly average NO2 concentration, Milan and Madrid .....	32
Immagine 6: La densità media di biossido di azoto sulla Cina.....	33
Immagine 7: EU progress towards the 17 SDGs (past 5-year period) 2016-2020.....	41
Immagine 8: Traffic Evolution Across Europe 2019-2021.....	44
Immagine 9: Traffic Loss Across States 2021 vs 2019.....	45
Immagine 10: CO2 Emissions vs Number of Departures 2021.....	46
Immagine 11: Market segments, % Change Y-O-Y.....	47
Immagine 12: Traffic flows to/from Europe, 2021 vs 2019.....	48
Immagine 13: Traffic evolution between worldwide Regions 2021 vs 2019.....	48
Immagine 14: EUROCONTROL Traffic Scenarios .....	49
Immagine 15: 7-year forecast for Europe (2021-2027) .....	50
Immagine 16: 財務資料摘要 (二零一九年年報) .....	67
Immagine 17: 地區分部收入貢獻 (二零一九年年報) .....	69
Immagine 18: 分地區客運收入 (二零一九年年報) .....	69
Immagine 19: 經營費用 (二零一九年年報) .....	70
Immagine 20: 綜合損益表。截至二零一九年十二月三十一日止年度 (二零一九年年報) ...	72
Immagine 21: 財務資料摘要 (二零二零年年報) .....	77
Immagine 22: 地區分部收入貢獻 (二零二零年年報) .....	79
Immagine 23: 分地區客運收入 (二零二零年年報) .....	79
Immagine 24: 經營費用 (二零二零年年報) .....	80
Immagine 25: 綜合損益表。截至二零二零年十二月三十一日止年度 (二零二零年年報) .....	83
Immagine 26: "你的旅程 自由定义" 2020 国航产品分享会来啦! .....	87
Immagine 27: The 14th five-year plan .....	94
Immagine 28: 財務資料摘要 (二零二一年年報) .....	95
Immagine 29: 地區分部收入貢獻 (二零二一年年報) .....	96
Immagine 30: 分地區客運收入 (二零二一年年報) .....	97
Immagine 31: 經營費用 (二零二一年年報) .....	98
Immagine 32: 綜合損益表 截至二零二一年十二月三十一日止年度 (二零二一年年報) .....	100



## ABSTRACT

Questo lavoro di tesi combina la conoscenza traduttologica con una delle discipline più richieste ad oggi nel mercato: la finanza. La traduzione finanziaria, infatti, è diventata sempre più importante nell'ambito delle attività di comunicazione aziendale a livello internazionale.

La presente tesi si concentra sull'analisi della qualità della traduzione finanziaria e delle sue strategie traduttologiche, in particolare dalla lingua cinese verso quella italiana e sulla valutazione dell'efficacia di diverse proposte di Corporate Social Responsibility, in italiano *Responsabilità Sociale d'Impresa*, ovvero quel concetto che si riferisce alla responsabilità delle imprese nei confronti della società e dell'ambiente in cui operano.

Uno degli obiettivi della tesi è quello di sensibilizzare il lettore da un punto di vista ambientale e divulgare gli impegni, di breve e lungo periodo, ai quali stanno aderendo le realtà europee ed asiatiche in materia di competenza ed obiettivi per un pianeta più green. Mentre da un punto di vista tecnico, fornisce delle raccomandazioni per migliorare la qualità della traduzione finanziaria e garantirne una comunicazione efficace e trasparente.

In primo luogo, il lavoro si apre con il primo capitolo intitolato: "*Verso una sostenibilità globale*", nel quale si percorre un *excursus* sul tema della sostenibilità, analizzando parallelamente il mondo europeo e quello cinese descrivendone l'implementazione rispettiva dell'Agenda 2030 e dei 四个全面战略布局 (*la strategia dei quattro onnicomprensivi*). In questa parte sono stati spiegati e descritti i due programmi nel dettaglio, per fornire un quadro completo al lettore circa gli obiettivi da portare a compimento entro il 2030 e il 2050.

In secondo luogo, con l'apertura al secondo capitolo, si presenta un panorama ambientale globale pre e post pandemia da *Covid-19*, realtà che seppur relativamente lontana di tre anni, continua ad influenzare le nostre vite quotidiane. Dunque, il capitolo si soffermerà sulla percezione, per lo più nel mondo cinese, della pandemia come crisi ambientale e l'impatto di distruzione ma anche di ricostruzione degli ecosistemi.

Infine, in questa ultima parte di tesi, viene introdotto il lavoro di ricerca e traduzione finanziaria, con la presentazione di una società cinese dell'industria aeronautica, nello specifico Air China Ltd. (中國國際航空股份有限公司), o anche la prima compagnia aerea di linea cinese ad aver aderito al *Sustainable Aviation Fuel Users Group*. Tutti i membri aderenti hanno sottoscritto un impegno di sostenibilità e ritengono che un fattore chiave per un'industria più pulita sia la promozione e l'adozione di biocarburanti sostenibili per

l'aviazione, ai fini del raggiungimento della *carbon neutrality*. Impegno il quale la Cina punta ad arrivare nel 2050, raggiungendo il tetto massimo in termini di emissioni di carbonio nel 2030.

Di questa Compagnia ne verranno analizzati i bilanci relativi agli anni 2019, 2020 e 2021, con il particolare scopo di dimostrare come la pandemia ha avuto un impatto sull'industria dell'aviazione e quali strategie sono state implementate per la ripresa tanto economica come sociale ed ambientale.

In definitiva, verranno messe in luce una maggiore attenzione e preoccupazione mondiale sul tema dei cambiamenti climatici come realtà esistente ed imminente. In particolare, si analizzerà la reazione e l'impatto economico-finanziario del settore dell'aviazione, del governo e della comunità scientifica alla luce di questo nuovo contesto ambientale, esplorando le possibili implicazioni per una politica ambientale e la gestione delle risorse naturali nel futuro prossimo.

## 摘要

本论文将翻译知识与当今市场上最受欢迎的学科之一：金融相结合。事实上，金融翻译在国际企业交流活动中已变得越来越重要。

本论文重点分析了金融翻译的质量及其翻译策略，特别是从中文到意大利文的翻译，并评估了各种企业社会责任建议的有效性，即指公司对社会和其经营环境的责任的概念。

这篇论文的目的之一是从环境的角度提高人们的认识，并传播欧洲和亚洲公司在能力和目标方面对一个更绿色的地球所做的短期和长期的承诺。而从技术角度来看，它提供了改善财务翻译质量的建议，并确保有效和透明的沟通。

首先，作品以第一章开篇，对可持续发展的主题进行了摘录，平行分析了欧洲和中国的世界，描述了它们各自对 2030 年议程和四个全面战略布局的实施。在这一部分，对这两个议程进行了详细的解释和描述，让读者对 2030 年和 2050 年要完成的目标有一个完整的了解。

其次，随着第二章的开篇，介绍了 Covid-19 大流行前和大流行后的全球环境概况，虽然相对来说还有三年时间，但这一现实继续影响着我们的日常生活。然后，本章将集中讨论主要在华人世界中对该大流行病作为环境危机的看法，以及破坏但也重建生态系统的影响。

最后，在论文的最后部分，介绍了航空业的一家中国公司，特别是中国国际航空股份有限公司，或第一个加入可持续航空燃料用户组的中国航空公司。所有加入的成员都签署了可持续发展承诺书，并相信一个更清洁的行业的因素是推广和采用可持续航空生物燃料以实现碳中和。中国的目标是在 2050 年实现这一承诺，在 2030 年达到碳上限。

我将对该公司 2019 年、2020 年和 2021 年的账目进行分析，特别是要说明这场大流行病对航空业的影响，以及为经济以及社会和环境恢复实施了哪些战略。

最后，将强调全球对气候变化的关注和担忧，认为这是一个现有的和即将到来的现实。特别是，将分析航空业、政府和科学界在这种新的环境背景下的反应和经济及财政影响，探讨在不久的将来对环境政策和自然资源管理的可能影响。



# CAPITOLO 1

## 1.1. Verso una sostenibilità globale

Viene definito sostenibile uno

*“Sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni”<sup>1</sup>*

L'americana Ellen MacArthur Foundation è stata una delle prime a formulare una definizione del concetto di economia circolare e a considerare le opportunità economiche offerte da questo modello. In un primo rapporto pubblicato nel 2012, *Towards the Circular Economy*, l'economia circolare viene definita come un sistema industriale riparativo o rigenerativo per intenzione e design. Le parole intenzione e design si riferiscono rispettivamente alla capacità del nuovo modello economico di auto-rigenerarsi attraverso un processo di prevenzione che mira a riparare e prolungare l'utilizzo dei prodotti, e ad una più attenta progettazione che promuove l'uso di energie rinnovabili e l'eliminazione di sostanze chimiche tossiche. La definizione della Fondazione delinea, quindi, un sistema economico di produzione e di scambio che, lungo tutti gli stadi del ciclo di vita del prodotto, mira ad aumentare l'efficacia dell'utilizzazione delle risorse e a diminuire l'impatto ambientale, garantendo allo stesso tempo, il benessere delle persone (Kirchherr *et al.*, 2017).<sup>23</sup>

È interessante notare come, dal punto di vista etimologico, le parole economia e ecologia sono accomunate dalla medesima radice, οἶκος, che in greco antico vuol dire casa o ambiente (Murray *et al.*, 2015). Parlando di economia circolare, non risulterà dunque strano come sia l'accezione di economia, intesa come “gestione, amministrazione della casa”, sia quella di ecologia, la cui traduzione è “studio della casa”, sono due concetti che risultano imprescindibilmente interconnessi l'uno con l'altro, dal momento che l'obiettivo principale dell'economia circolare è quello di assicurare una migliore gestione dell'economia così da salvaguardare la “casa”, l'ambiente appunto.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>Fonte: Nazioni Unite (1987), Our Common Future, in Rapporto della Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo, WCED 1987, p.43

<sup>2</sup> Fonte paragrafo: <http://157.138.7.91/bitstream/handle/10579/16742/869687-1234223.pdf?sequence=2>

<sup>3</sup> Fonte: Ellen MacArthur Foundation (2012), Towards Circular Economy: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition, Isle of Wight, UK

<sup>4</sup> Ibidem nota 2

La parola sostenibilità deriva dal latino *sustinere*, che significa sostenere, difendere, favorire, conservare e/o prendersi cura. L'attuale concetto di sostenibilità cominciò a diffondersi negli anni '80 e venne adottato ufficialmente a Stoccolma, in Svezia, nel rapporto *"Our Common Future"* pubblicato nel 1987 dalla Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo, del Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente, [...] attirando l'attenzione internazionale principalmente sulle questioni relative al degrado ambientale e all'inquinamento. Successivamente, nel 1992 alla Conferenza di Rio de Janeiro sull'ambiente e lo sviluppo, detta anche Il Summit della Terra, i capi di Stato mondiali si sono riuniti affrontando per la prima volta a livello globale le emergenti problematiche ambientali. In questa occasione, il concetto di sviluppo sostenibile è stato consolidato come *"uno sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri"*. Le tensioni che sono emerse da questo concetto sono numerose e vanno dalla sua definizione ambigua e vaga, al fallimento nel raggiungere un quadro pragmatico e operativo universale.

La Conferenza sull'ambiente e lo sviluppo, ha dato anche vita all'Agenda 21, un rapporto che ha stabilito l'importanza dell'impegno di tutti i paesi nella soluzione dei problemi socio-ambientali. L'Agenda 21 è un documento molto articolato che parte dalla premessa che le società umane non possono continuare nella strada finora percorsa, aumentando il gap economico tra le varie nazioni e tra gli strati di popolazione all'interno delle nazioni stesse, incrementando la povertà, la fame, le malattie, l'analfabetismo e causando il continuo deterioramento degli ecosistemi dai quali dipende il mantenimento della vita sul pianeta. Tale relazione, ha introdotto riflessioni sulla pianificazione partecipativa a livello globale, nazionale e locale.

Dieci anni dopo il Summit di Rio de Janeiro, le azioni dell'Agenda 21 si sono rafforzate in occasione del vertice della Terra sullo sviluppo sostenibile di Johannesburg. L'obiettivo era anche quello di verificare i progressi realizzati in campo ambientale e di elaborare norme che potessero migliorare la qualità della vita nel rispetto dell'ambiente, con la finalità di rafforzare l'integrazione tra le dimensioni sociale, economica e ambientale. Altresì, fin dalle prime fasi si dovette constatare che i risultati raggiunti nel decennio precedente erano molto lontani dalle aspettative. Da allora, il termine sostenibilità è stato incorporato e utilizzato

dalla politica, dalla finanza, dai mass media e dalle molteplici organizzazioni della società civile nate in questo ambito culturale.<sup>5</sup>

## **1.2.L'Agenda 2030**

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità.

Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – *Sustainable Development Goals, SDGs* – inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 target o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030.

Questo programma non risolve tutti i problemi ma rappresenta una buona base comune da cui partire per costruire un mondo diverso e dare a tutti la possibilità di vivere in un mondo sostenibile dal punto di vista ambientale, sociale, economico.

Gli obiettivi fissati per lo sviluppo sostenibile hanno una validità globale, riguardano e coinvolgono tutti i Paesi e le componenti della società, dalle imprese private al settore pubblico, dalla società civile agli operatori dell'informazione e cultura.

I 17 Goals fanno riferimento ad un insieme di questioni importanti per lo sviluppo che prendono in considerazione in maniera equilibrata le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile – economica, sociale ed ecologica – e mirano a porre fine alla povertà, a lottare contro l'ineguaglianza, ad affrontare i cambiamenti climatici, a costruire società pacifiche che rispettino i diritti umani.

---

<sup>5</sup> Fonte articolo: <https://erionpervoi.it/it/news-iniziative/come-nasce-il-termine-sostenibilita/>

## OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



6

Goal 1: Sconfiggere la povertà

Goal 2: Sconfiggere la fame

Goal 3: Salute e benessere

Goal 4: Istruzione di qualità

Goal 5: Parità di genere

Goal 6: Acqua pulita e servizi igienico-sanitari

Goal 7: Energia pulita e accessibile

Goal 8: Lavoro dignitoso e crescita economica

Goal 9: Imprese, innovazione e infrastrutture

Goal 10: Ridurre le disuguaglianze

Goal 11: Città e comunità sostenibili

Goal 12: Consumo e produzione responsabili

Goal 13: Lotta contro il cambiamento climatico

Goal 14: Vita sott'acqua

Goal 15: Vita sulla Terra

Goal 16: Pace, giustizia e istituzioni solide

Goal 17: Partnership per gli obiettivi

La sostenibilità non è una questione puramente ambientale. A quattro anni dalla sottoscrizione dell'Agenda 2030 vi è sempre più consapevolezza nella società civile, nel

---

<sup>6</sup> Immagine 1: Obiettivi per lo sviluppo sostenibile. Fonte: Agenzia per la Coesione Territoriale

mondo delle imprese, nel Governo nazionale, nelle Amministrazioni e nell'opinione pubblica, riguardo la necessità di adottare un approccio integrato e misure concrete per affrontare un importante cambio di paradigma socio-economico, le numerose e complesse sfide ambientali e istituzionali.

L'attuazione dell'Agenda 2030 richiede, infatti, un forte coinvolgimento di tutte le componenti della società, dalle imprese private al settore pubblico, dalla società civile agli operatori dell'informazione e cultura.

Tutti i Paesi sono chiamati a impegnarsi per definire una propria strategia di sviluppo sostenibile che consenta di raggiungere gli obiettivi fissati, comunicando i risultati conseguiti all'interno di un processo coordinato dall'ONU.

Ciascun Paese viene infatti valutato annualmente in sede ONU attraverso l'attività dell'High-Level Political Forum (HLPF), che ha il compito di valutare i progressi, i risultati e le sfide per tutti i Paesi, e dalle opinioni pubbliche nazionali e internazionali. Ogni quattro anni si svolge, inoltre, un dibattito sull'attuazione dell'Agenda 2030 in sede di Assemblea Generale dell'ONU, alla presenza di Capi di Stato e di Governo: la prima verifica di questo tipo è stata realizzata nel settembre 2019.

In questo contesto, anche l'Unione europea è impegnata nel recepimento e definizione dei principi dell'Agenda 2030 di sviluppo sostenibile. Le modalità di declinazione degli obiettivi a livello comunitario sono destinate a rappresentare un'indicazione importante per i Paesi Membri nella definizione finale dei rispettivi obiettivi strategici.

La Commissione europea, durante il discorso di apertura della seduta plenaria del Parlamento europeo presieduta da Ursula von der Leyen (luglio 2019), ha presentato un ricco programma d'azione da realizzare per i prossimi cinque anni, in cui emerge chiaramente la volontà dell'Unione di raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile, anche in relazione all'accordo di Parigi sui cambiamenti climatici, e prepara il terreno per una strategia globale dell'UE per gli anni 2019-2024.

Ogni Paese del pianeta è tenuto a fornire il suo contributo per affrontare queste grandi sfide verso un sentiero sostenibile, sviluppando una propria Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile.

In Italia è stata istituita la Cabina di regia "*Benessere Italia*", l'organo della Presidenza del Consiglio cui spetta il compito di "coordinare, monitorare, misurare e migliorare le politiche di tutti i Ministeri nel segno del benessere dei cittadini". Un passo avanti per dotare l'Italia di una governance per l'Agenda 2030, uno strumento che permetterà al Governo di

promuovere un benessere equo e sostenibile attraverso la definizione di nuovi approcci e nuove politiche.

Rigenerazione equo sostenibile dei territori, mobilità e coesione territoriale, transizione energetica, qualità della vita, economia circolare sono le cinque macroaree in cui si sviluppano le sue linee programmatiche. Pongono al centro la persona e mirano alla promozione di stili di vita sani, alla definizione di tempi di vita equilibrati, alla progettazione di condizioni di vita eque, alla promozione di azioni finalizzate allo sviluppo umano, alla formazione continua.<sup>7</sup>

### **1.3. La Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile (SNSvS) e le cinque aree di intervento**

A livello nazionale lo strumento di coordinamento dell'attuazione dell'Agenda 2030 è rappresentato dalla Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile (SNSvS), approvata dal CIPE con Delibera n. 108/2017. Si tratta di un provvedimento che prevede un aggiornamento triennale e *“che definisce il quadro di riferimento nazionale per i processi di pianificazione, programmazione e valutazione di tipo ambientale e territoriale per dare attuazione agli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite”*.

L'attuazione della Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile deve raccordarsi con i documenti programmatici esistenti, in particolare con il Programma Nazionale di Riforma (PNR) e più in generale il Documento di Economia e Finanza (DEF). Le azioni proposte e gli strumenti operativi devono conciliarsi, inoltre, con gli obiettivi già esistenti e vincolanti a livello comunitario.

La Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile 2017-2030 si configura come lo strumento principale per la creazione di un nuovo modello economico circolare, a basse emissioni di CO<sub>2</sub>, resiliente ai cambiamenti climatici e agli altri cambiamenti globali causa di crisi locali, come, ad esempio, la perdita di biodiversità, la modificazione dei cicli biogeochimici fondamentali (carbonio, azoto, fosforo) e i cambiamenti nell'utilizzo del suolo.

Un aspetto innovativo dell'Agenda 2030 è l'attenzione rivolta al fenomeno delle disuguaglianze. In assenza di un'adeguata strategia di intervento, diversi fattori possono contribuire ad alimentare una polarizzazione tra diverse situazioni. Per questo motivo è

---

<sup>7</sup> Fonte articolo: Agenzi per la Coesione Territoriale  
<https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

necessario individuare e condividere le politiche che possono rilanciare la crescita e renderla sostenibile nel lungo periodo.

La Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile si basa, infatti, su un approccio multidimensionale per superare le disuguaglianze economiche, ambientali e sociali e perseguire così uno sviluppo sostenibile, equilibrato ed inclusivo. Tale approccio implica l'utilizzo di un'ampia gamma di strumenti, comprese le politiche di bilancio e le riforme strutturali.

Il piano aggiorna la precedente *“Strategia d'azione ambientale per lo sviluppo sostenibile in Italia 2002-2010”*, ma ne amplia il raggio d'azione, integrando gli obiettivi contenuti nella Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

È strutturata in cinque aree di intervento, corrispondenti alle “5P” dello sviluppo sostenibile proposte dall'Agenda 2030, ciascuna delle quali contiene Scelte Strategiche e Obiettivi Strategici per l'Italia, correlati agli obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 e richiamano alla profonda interrelazione tra dinamiche economiche, crescita sociale e qualità ambientale, aspetti conosciuti anche come i tre pilastri dello sviluppo sostenibile.

- **Persone:** contrastare povertà ed esclusione sociale e promuovere salute e benessere per garantire le condizioni per lo sviluppo del capitale umano;
- **Pianeta:** garantire una gestione sostenibile delle risorse naturali, contrastando la perdita di biodiversità e tutelando i beni ambientali e culturali;
- **Prosperità:** affermare modelli sostenibili di produzione e consumo, garantendo occupazione e formazione di qualità;
- **Pace:** promuovere una società non violenta ed inclusiva, senza forme di discriminazione. Contrastare l'illegalità;
- **Partnership:** intervenire nelle varie aree in maniera integrata.

Un passo importante per l'attuazione di Agenda 2030 in Italia è rappresentato dal Rapporto sulla Legge di bilancio e lo Sviluppo Sostenibile ASviS [...].

Dal punto di vista della partecipazione della società civile e della diffusione degli Obiettivi di sviluppo sostenibile, l'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile (ASviS) rappresenta una realtà significativa. Un'organizzazione creata nel 2016 su iniziativa della Fondazione Unipolis e dell'Università di Roma “Tor Vergata”, che ha come scopo la diffusione, a livello sociale ed istituzionale, della conoscenza e della consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.

L'ASviS redige annualmente un rapporto dove vengono presentate sia un'analisi dello stato di avanzamento dell'Italia rispetto all'Agenda 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo sostenibile, sia proposte per l'elaborazione di strategie che possano assicurare lo sviluppo economico e sociale del paese.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Ibidem nota 7

## CAPITOLO 2

### 2.1. La Strategia dei Quattro Onnicomprensivi - 四个全面战略布局

*“La lotta al cambiamento climatico è un impegno globale. Non è stato inventato dalla Cina. Ci rendiamo conto che si tratta di un accordo globale di intesa. In quanto grande nazione in via di sviluppo, dovremmo assumerci la nostra responsabilità internazionale”.*<sup>9</sup>

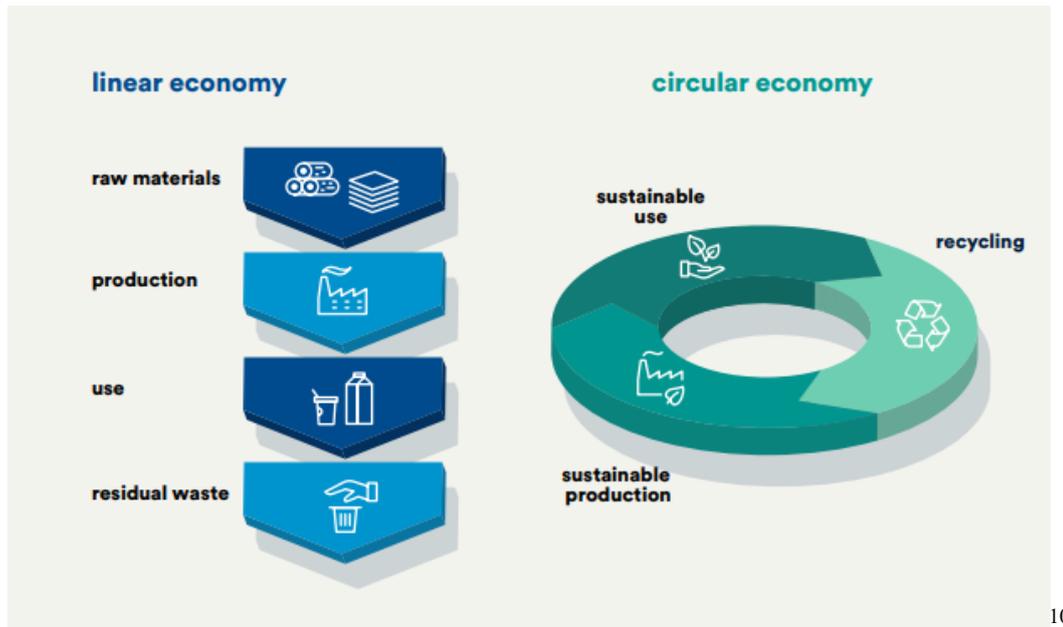
Nel mondo accademico cinese, molti esperti definiscono il nuovo sistema economico come un termine generico che si riferisce a tutte le attività volte a ridurre il consumo di risorse e l'emissione di inquinamento e a promuovere il recupero e il riciclo dei rifiuti. Queste attività, denominate le “3 R” dell'economia circolare, costituiscono il nucleo del nuovo modello economico. Tra i vari ricercatori, Yuan et al. (2006), sono gli unici che illustrano l'importanza di un approccio olistico e affermano che la nuova strategia deve consentire un completo rinnovamento delle attività umane, includendo i processi di produzione, distribuzione e consumo. Murray et al. (2015), invece, forniscono una descrizione dettagliata del termine, che racchiude, a loro parere, un significato sia linguistico sia descrittivo. La parola “circolare”, infatti, è stata deliberatamente introdotta come antonimo della parola “lineare”, vale a dire un sistema economico che converte le risorse naturali in rifiuti attraverso il processo produttivo. Da un punto di vista descrittivo, il suo significato fa riferimento, in maniera deduttiva, al concetto di ciclo e, quindi, ai flussi di energia e materia immessi nel sistema economico. Di fondamentale importanza è anche l'utilizzo della parola riparativo, poiché l'economia circolare, oltre a essere un approccio preventivo volto a ridurre l'inquinamento, mira soprattutto a rimediare ai danni precedenti, consentendo ai materiali di scarto di mantenere il loro status di risorse.

Dall'adozione della politica di “riforme e apertura” nel 1978, dopo un decennio di ininterrotta crescita economica, la Cina è entrata in una modalità di sviluppo che è stata definita la “Nuova Normalità Economica”, divenendo il più grande paese produttore ed esportatore al mondo. Il rapido sviluppo economico, la crescente urbanizzazione e una

---

<sup>9</sup> Fonte: Discorso del Premier Li Keqiang del 2017 estratto dall'articolo <https://valuechina.net/2020/04/23/come-sta-affrontando-la-cina-la-sfida-ambientale/>

porzione sempre più ampia di popolazione entrante a far parte del ceto di classe media, hanno comportato, tra l'altro, uno stile di vita basato su un eccessivo consumo energetico, uno spreco inaudito di risorse e l'aumento di catastrofi naturali. Risulta sempre più evidente che il sistema economico di tipo lineare finora adottato è insostenibile in Cina.



10

Considerata questa situazione, all'inizio del secolo scorso, il governo cinese ha stabilito una strategia a lungo termine per una completa costruzione di una società basata sul benessere, nota col termine cinese di 小康社会 (Xiǎokāng shèhuì)<sup>11</sup>. Questo concetto si basa sull'idea secondo cui l'obiettivo di crescita economica deve procedere di pari passo con il benessere sociale e la protezione dell'ambiente. L'adempimento di quest'obiettivo, incluso nel 2014 all'interno dei "Quattro Onnicomprensivi (四个全面战略布局 - sì gè quánmiàn zhànlüè bùjú) dal nuovo segretario del Partito Comunista Cinese Xi Jinping, è il pilastro fondamentale del più ampio concetto di "Sogno Cinese" (中国梦 / Zhōngguó mèng).<sup>12 13</sup>

<sup>10</sup> Immagine 2: What is the circular economy? Fonte: <https://www.tomra.com/en/discover/reverse-vending/feature-articles/what-is-circular-economy>

<sup>11</sup> Lett. Società Moderatamente Prospera

<sup>12</sup> Fonte <http://157.138.7.91/bitstream/handle/10579/16742/869687-1234223.pdf?sequence=2>

<sup>13</sup> "Il Sogno Cinese non consiste nel popolo cinese che sogna di restare a porte chiuse, ma è un sogno di apertura. È il sogno che la Cina possa collaborare con il mondo e raggiungere una situazione win-win. Tale sogno andrà a beneficio della Cina e del mondo" - scrive nella prefazione del libro Cai Mingzhao, direttore -

La sessione del 2021, tenutasi a soli 10 mesi di distanza da quella del 2020, ha segnato il raggiungimento di due obiettivi importanti stabiliti dal Segretario generale del partito Xi Jinping per il centesimo anniversario del Partito Comunista Cinese: quello dell'eliminazione della povertà dal paese (脱贫攻坚战 / tuōpín gōngjiānzhàn) e quello della creazione di una società moderatamente prospera (小康社会 Xiǎokāng shèhuì).<sup>14</sup>

## 2.2. Il panorama Cinese

Pechino ambisce a raggiungere la decarbonizzazione entro il 2060. Per farlo, il governo cinese ha investito molto sull' utilizzo di energie alternative e, allo stesso tempo, incoraggiato le persone a seguire stili di vita più sostenibili. [...]

La Cina negli ultimi 15 anni ha fatto passi importanti per quanto riguarda i temi su inquinamento e sostenibilità. Nel 2005, le emissioni di CO<sub>2</sub> rilasciate in un anno raggiungevano le 25 milioni di tonnellate. Nel 2020, la cifra era di 3,18 milioni.

Nel settembre dello stesso anno, il Presidente Xi Jinping ha parlato di “*carbon neutrality*”, con l'intenzione di raggiungerla entro il 2060. Questo, tuttavia, implica che la Cina dovrà raggiungere il massimo livello delle emissioni di CO<sub>2</sub> entro il 2030 e, successivamente, diminuire drasticamente.

A marzo 2021, il Congresso Nazionale del Popolo ha approvato ufficialmente il 14° Piano Quinquennale. Al suo interno sono stati definiti 4 obiettivi da raggiungere entro il 2025:

- Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> del 18% rispetto ai livelli del 2020
- Riduzione dell'intensità energetica del 13,5% rispetto ai livelli del 2020
- Aumentare la copertura forestale del 24,1%
- Aumentare l'utilizzo di energia rinnovabile del 20%

Tuttavia, la maggior parte del consumo di energia in Cina oggi deriva ancora da risorse non rinnovabili, come il carbone. Il suo utilizzo è infatti aumentato del 4,6% su base annua, rappresentando il 56% dell'energia prodotta. Secondo i piani, la Cina ne aumenterà ulteriormente la produzione, passando da 220 a 300 milioni di tonnellate nel 2022.

---

- dello State Council Information Office (SCIO). Fonte: <http://cinasia-baochai.blogspot.com/2013/09/il-chinese-dream-la-cina-e-il-resto-del.html>

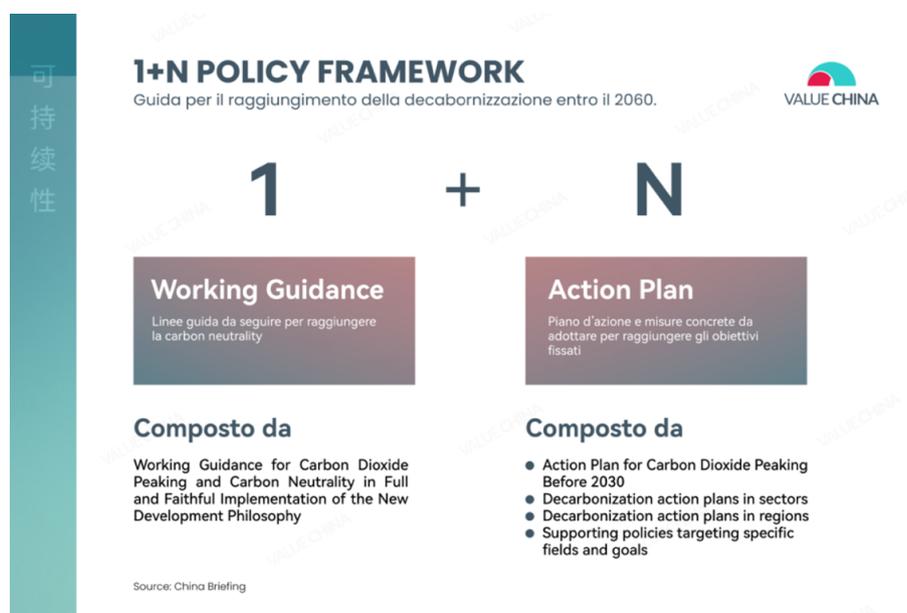
<sup>14</sup> Fonte: [https://it.wikipedia.org/wiki/Assemblea\\_nazionale\\_del\\_popolo](https://it.wikipedia.org/wiki/Assemblea_nazionale_del_popolo)

Secondo la “Goldman Sachs”, la strada verso la decarbonizzazione della Cina presenta opportunità di investimento da 16 bilioni di dollari, mentre il mercato *green* cinese sarà il più grande al mondo, con un valore di 1 bilione di dollari.

Attualmente l’industria cinese è ancora fortemente dipendente da energia derivante da carbone a basso costo e la continua urbanizzazione del Paese rende difficile il raggiungimento degli obiettivi; le città cinesi contribuiscono per l’85% all’emissione di CO2. Inoltre, i governi locali delle province che sono ancora molto dipendenti dal settore industriale (come Hebei, Mongolia Interna e il Guangdong) non hanno presentato un piano di azione per affrontare le questioni climatiche e raggiungere gli obiettivi prefissati nel 2020. Perciò, la Cina, in occasione del COP26 a Glasgow, ha pubblicato due documenti chiave: la “Working Guidance” e l’“Action Plan”, che compongono il “1+N Policy Framework”.

L’ “1” indica la guida generale da seguire, mentre la “N” indica un numero indefinito di politiche da implementare nei settori chiave dell’economia cinese.

I due documenti costituiscono la base delle politiche guida che il Paese intende seguire per raggiungere la decarbonizzazione entro il 2060. In particolare, l’“Action Plan” offre un quadro generale approfondito delle aree dell’economia cinese che vedranno i cambiamenti maggiori, venendo quindi lentamente ridotte e sostituite con metodi ed energia sostenibile. Questo processo riguarda soprattutto l’industria pesante, l’agricoltura e i trasporti.<sup>15</sup>



16

<sup>15</sup> Fonte articolo: <https://valuechina.net/2022/07/04/sostenibilita-in-cina-tra-politica-e-social/>

<sup>16</sup> Immagine 3: 1+N Policy Framework. Fonte: Value China

Negli ultimi 10 anni la Cina ha investito pesantemente sulle energie rinnovabili, raggiungendo una capacità di 1063 gigawatt nel 2021, corrispondente al 44,8% dell'energia totale prodotta in Cina. Nel 2021, l'energia generata da fonti rinnovabili ha raggiunto i 2,48 trilioni kWh (29,9% dell'energia totale utilizzata nel 2021).

Allo stesso tempo, si stima che l'idrogeno rappresenterà il 10-12% dell'energia utilizzata in Cina entro il 2050, 22% a livello globale. A differenza dell'Unione Europea, che dà priorità all'idrogeno pulito, la Cina ha intenzione di puntare sull'idrogeno pulito solo dopo il 2030. Ad oggi, il Paese ne produce solo il 20%; il 60% è prodotto dal carbone (idrogeno marrone) e il 25% da gas naturale (idrogeno grigio).

Infine, la Cina è il più grande produttore di veicoli elettrici o NEV. Solo nel 2021, sono state vendute 3,52 milioni di unità (+181% rispetto al 2020) e si prevede che questo settore continuerà a crescere. Secondo il NEV Industry Development Plan<sup>17</sup>, la vendita di auto elettriche costituirà il 20% del mercato delle auto in Cina.

Anche sui social cinesi il tema della sostenibilità è diventato sempre più centrale, soprattutto per i giovani cinesi. Infatti, secondo uno studio realizzato dalla CCFA, ovvero la China Chain Store and Franchise Association - 中国连锁经营协会, i giovani under 35 sono i più attenti a questo tema.

L'81,8% dei consumatori che prestano maggiore attenzione alla sostenibilità hanno meno di 20 anni, contro un 76,5% delle persone over 60 che mostrano un lieve interesse al tema.

Usando le parole 可持续 (kě chíxù) e 碳中和 (tàn zhòng hé), rispettivamente sostenibilità e decarbonizzazione si possono scoprire milioni di *post* riguardanti soprattutto l'adozione di uno stile di vita più sostenibile, offrendo soluzioni *green* che vanno da prodotti ecologici alla moda sostenibile, fino ad arrivare ai trasporti e al consumo di cibo.<sup>18</sup>

### **2.3. La crisi pandemica: una crisi ambientale**

Oggi i consumatori passano per la prima volta dalle parole ai fatti, trasformando la sostenibilità in un criterio fondamentale per l'acquisto di prodotti. Come ad esempio è avvenuto per il settore del luxury. Il lusso è considerato come qualcosa che possiede un valore estremo, ma se esso viene svuotato del suo stesso valore, non avrà più nessuna attrattiva per il consumatore.

---

<sup>17</sup> Lett. Piano di sviluppo per il settore dei NEV

<sup>18</sup> Ibidem nota 14

Il capovolgimento della percezione del valore va attribuito alla pandemia. Di conseguenza, in tutto il mondo, i consumatori stanno cercando di essere attenti più che mai all'impatto ambientale che comportano i loro acquisti. Sono proprio i Millennial e la Generazione Z a guidare il cambiamento di questi valori che in questo modo incoraggiano inoltre i brand ad avere un approccio sempre più sostenibile.

La pandemia ha aumentato la consapevolezza dei consumatori sulla sostenibilità in Cina. I dati ricavati dal "Vogue Business Index" dimostrano che, a seguito della pandemia, il rispetto per l'ambiente è diventato un tema caro ai giovani consumatori cinesi. Si è passati dalla concezione di "bello da avere" a quella di "importante ma non necessario". Come afferma Jonathan Siboni, CEO di *Luxuryinsight*, in un'intervista per Vogue Business:

*"In Cina, la crisi pandemica del Covid-19 è stata percepita anche come una crisi ambientale".*

Le persone hanno iniziato a riconsiderare la relazione uomo-ambiente, proiettandosi verso la ricerca di un modello di coesistenza con l'ambiente che metta al centro dell'attenzione la sostenibilità. I consumatori in Cina fanno richiesta ai brand di assumersi più responsabilità e passare all'azione. Questo cambiamento era già in essere prima della pandemia. Considerati gli aggressivi anni di sviluppo industriale privo di regolamentazioni, i cittadini cinesi erano e sono ben consapevoli dell'inquinamento e dei suoi effetti sulla salute. Una situazione che ha reso i cittadini ancor più sensibili e sempre più consapevoli dell'inquinamento ambientale. Infatti, vengono considerati altamente proattivi nel cambiamento, mettendo in atto la trasformazione da lusso a lusso sostenibile.<sup>19</sup>

Un' ulteriore necessità emersa con più forza nell'ultimo anno a causa della pandemia di Coronavirus è stata quella che vede sempre più coinvolte le compagnie aeree globali ad avviare progetti *green*, al fine di ridurre il proprio impatto sul pianeta.

Uno degli strumenti più utilizzati per certificare l'impegno nei confronti dell'ambiente è l'Eco Management and Audit Scheme (EMAS), rilasciato dall'Unione Europea nei confronti di compagnie e organizzazioni affinché queste ultime possano valutare, comunicare e

---

<sup>19</sup> Fonte articolo: <https://valuechina.net/2021/06/10/sostenibilita-lusso-la-cina-si-orienta-verso-nuovi-orizzonti/>

migliorare le proprie performance. Le organizzazioni EMAS rilasciano annualmente un report informativo nel quale specificano su quali indicatori ambientali hanno basato i propri interventi: energia consumata, rifiuti prodotti, CO2 emessa e le azioni attuate per ridurla.<sup>20</sup>

Air China, la prima compagnia aerea di proprietà della RPC, ha recentemente annunciato la propria adesione al *Sustainable Aviation Fuel Users Group* (SAFUG).

L'obiettivo del SAFUG è accelerare lo sviluppo e la commercializzazione di carburanti alternativi sostenibili per l'aviazione.

Il Sustainable Aviation Fuel Users Group è stato costituito nel settembre 2008. Riunisce 25 compagnie aeree membri, rappresentanti il 33% della domanda di carburante per il trasporto aereo commerciale, e 5 organizzazioni affiliate dell'industria aeronautica (Boeing, Airbus ed Embraer), dell'industria del carburante (UOP) e dell'approvvigionamento (ASA). Ha inoltre ricevuto il sostegno e la consulenza di importanti organizzazioni ambientaliste come il Natural Resources Defense Council (NRDC) e il World Wildlife Fund (WWF).

Tutti i membri hanno sottoscritto un impegno di sostenibilità e sono membri della Roundtable of Sustainable Biofuels (RSB) o dell'ISEAL Alliance, e ritengono che un fattore chiave per un'industria neutrale dal punto di vista delle emissioni di carbonio sia la promozione e l'adozione di biocarburanti sostenibili per l'aviazione.

Come parte dell'impegno, i criteri minimi di sostenibilità per i combustibili sostenibili per il settore dell'aviazione sono i seguenti:

- Le risorse vegetali per i biocarburanti devono essere sviluppate in modo da non essere concorrenziali con i prodotti alimentari e da ridurre al minimo l'impatto sulla biodiversità; inoltre, la coltivazione di tali risorse vegetali non deve mettere a rischio le forniture di acqua potabile.
- Le emissioni di gas a effetto serra prodotte durante il ciclo di vita della pianta, dalla crescita, dalla raccolta, dalla lavorazione e dall'uso finale, dovrebbero essere significativamente ridotte rispetto a quelle associate ai combustibili di origine fossile.
- Nelle economie in via di sviluppo, i progetti di sviluppo dovrebbero includere disposizioni per ottenere risultati che migliorino le condizioni socioeconomiche dei piccoli agricoltori che dipendono dall'agricoltura per nutrire loro e le loro famiglie, e che non richiedano lo spostamento involontario delle popolazioni locali.

---

<sup>20</sup> Fonte articolo: <https://www.travelforbusiness.it/sostenibilita-ambientale-le-compagnie-aeree-sono-sempre-piu-green/>

- Le aree ad alto valore di salvaguardia e gli ecosistemi autoctoni non dovrebbero essere disboscati e convertiti ai fini dello sviluppo di impianti di produzione di combustibili per aviogetti.<sup>21</sup>

Il primo vettore cinese a prendervi parte è Air China, che si affiancherà agli altri membri del gruppo: AeroMexico, Air France, Air New Zealand, Alaska Airlines, ANA, AviancaTaca, British Airways, Cargolux, Cathay Pacific, Etihad, GOL, GulfAir, JAL, Jet Blue, KJM, Lufthansa, Qantas, Qatar Airways, SAS, Singapore Airlines, South African Airways, TAM, TUI Travel PLC, United, Virgin America, Virgin Atlantic, Virgin Australia, per promuovere la commercializzazione di carburanti rinnovabili a basso contenuto di carbonio provenienti da fonti sostenibili per l'ambiente e per la società, con la prospettiva di aiutare l'intero settore a raggiungere una crescita a emissioni zero.<sup>22</sup>

#### **2.4. Il Covid-19 e l'impatto sul cambiamento climatico**

La pandemia causata dal Covid ha completamente sconvolto la vita e le abitudini in tutto il mondo [...] Anche se per pochi mesi, questa rivoluzione nelle abitudini ha avuto un interessante impatto sull'ambiente e il Pianeta.

L'European Environment Agency (EEA) ha redatto un Report in cui ha analizzato le principali conseguenze ambientali della pandemia globale. L'analisi è interessante perché ha identificato alcune conseguenze positive a breve termine, oltre che alcune criticità a cui dobbiamo trovare velocemente una soluzione. A partire da questo è possibile individuare i comportamenti virtuosi, in modo da poter ripartire fin da subito, in modo più sostenibile, senza tornare a commettere gli errori del passato. Analizzando le conseguenze positive sull'ambiente nel breve termine, è possibile programmare delle decisioni a lungo termine, in modo da diminuire il nostro impatto sull'ambiente, scongiurare altre epidemie future e incrementare gli effetti positivi che, lungi dall'essere solo temporanei, potrebbero diventare duraturi.

Uno degli effetti a breve termine più straordinari è stata la riduzione delle emissioni di gas serra a livello globale. Solo nel 2020, per quanto riguarda l'Europa, è stata registrata una riduzione delle emissioni di gas serra pari al 7,6%. Le ragioni sono direttamente

---

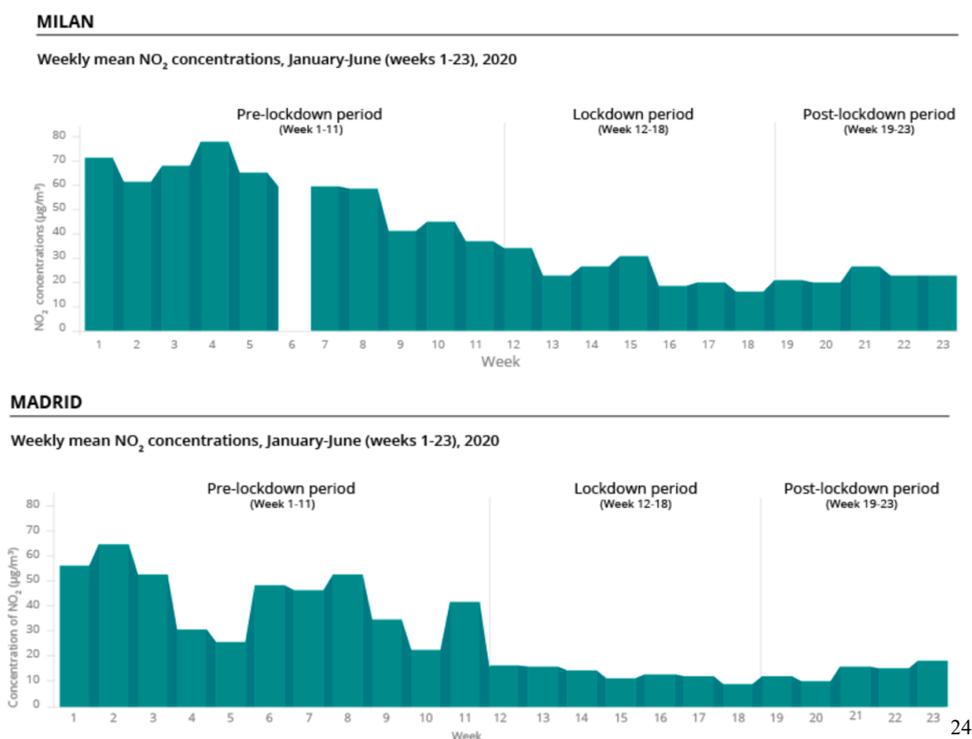
<sup>21</sup> Fonte articolo: <https://www.icao.int/environmental-protection/GFAAF/Pages/Project.aspx?ProjectID=13>  
traduzione mia.

<sup>22</sup> Fonte articolo: <https://www.uominietrasporti.it/professione/limpegno-ambientale-di-air-china/>

collegate a un grande cambiamento delle abitudini lavorative e di vita: con lo smart working, la riduzione dei viaggi d'affari e turistici, l'intera industria dei trasporti ha visto un calo nell'uso, e di conseguenza, un crollo nelle emissioni. È un segnale incoraggiante nel breve termine, che dovrebbe portare all'aumento e alla crescita dell'uso di energie rinnovabili; anche la politica globale dovrebbe garantire una transizione a un'energia pulita e sostenibile per il mondo intero, in modo da ripartire con un approccio sostenibile.

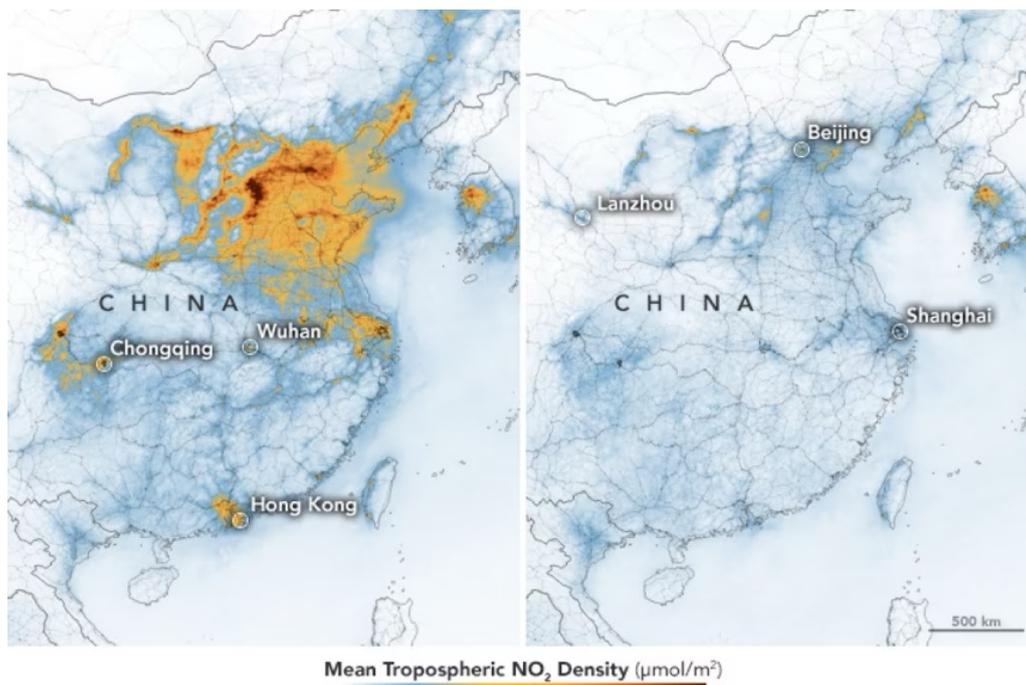
Un altro aspetto positivo a livello ambientale è stato il miglioramento della qualità dell'aria: il crollo dei trasporti ha fatto calare infatti le concentrazioni di NO<sub>2</sub> e PM<sub>10</sub>, i più dannosi elementi che peggiorano la purezza dell'aria. Nelle città più inquinate, come Milano e Madrid, questa riduzione è arrivata addirittura al 70%, come dimostrano i grafici riportati di seguito.

La qualità dell'aria ha un importante effetto sulla salute umana, e potrebbe avere un legame proprio con la diffusione del Covid: proprio una prolungata esposizione all'aria inquinata aumenta i fattori di rischio e la vulnerabilità a un virus che colpisce le vie respiratorie. [...] <sup>23</sup>



<sup>23</sup> Fonte articolo: <https://www.eon-energia.com/magazine/innovazione-e-ambiente/qual-e-stato-limpatto-del-covid-sullambiente.html>

<sup>24</sup> Immagine 4-5: Weekly average NO<sub>2</sub> concentration, Milan and Madrid. Fonte: Covid-19 and Europe's environment: impacts of a global pandemic by the European Environment Agency



25

#### 2.4.1. L'effetto sui SDGs: Goal 3, 7, 9, 11, 12, 13, 15

[...] Le Nazioni Unite attraverso il report *“Comprehensive Response to COVID-19”*, hanno messo in evidenza che la pandemia da Covid-19 ha fatto emergere le fragilità del mondo che, purtroppo, si estendono oltre la sfera della salute; gli effetti maggiormente devastanti si sono avuti nei paesi più poveri del mondo aumentando le disuguaglianze sociali ed economiche. Pertanto, continua ricordando agli Stati del mondo che *“la ripresa è un’opportunità per affrontare la disuguaglianza, l’esclusione, le lacune nei sistemi di protezione sociale, la crisi climatica e le molte altre fragilità e ingiustizie che sono state esposte”*.

Riprendendo le parole dell’allora Viceministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale, Emanuela Del Re, intervenuta alla riunione ministeriale dei Paesi Meno Sviluppati (LDCs) che si svolge annualmente al margine dell’Assemblea Generale ONU: *“La crisi in corso può essere un’opportunità per far emergere le energie necessarie per realizzare l’Agenda 2030 (...) pensando al futuro con soluzioni innovative, per raggiungere lo sviluppo sostenibile per tutti”*. Queste intenzioni sono state ribadite nell’appuntamento mondiale High Level Political Forum on Sustainable Development (HLPF), svoltosi dal 7 al 16 luglio 2020, intitolato *“Accelerated action and transformative pathways: realizing the*

<sup>25</sup> Immagine 6: La densità media di biossido di azoto sulla Cina: nelle rilevazioni satellitari si nota la differenza tra gennaio e febbraio 2020. Fonte: Joshua Stevens / Copernicus Sentinel 5P/ESA.

*decade of action and delivery for sustainable development*".<sup>26</sup> L'incontro è servito per revisionare le strategie per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile presenti in Agenda 2030. In quest' edizione, l'HLPF si è incentrato soprattutto sulle conseguenze che la crisi mondiale causata dal COVID-19 potrà avere sui progressi fatti nell'ambito dell'attuazione dell'Agenda 2030. I 193 Stati membri dell'ONU e un grande numero di attori della società civile hanno pertanto avuto modo di confrontarsi e discutere sulle modalità e le misure per gestire congiuntamente le ripercussioni sociali, economiche e ambientali della pandemia. Tutte le parti si sono trovate concordi nel ritenere che è fondamentale che le politiche di ripresa abbiano quale guida l'Agenda 2030, al fine di arrivare ad una ricostruzione inclusiva, resiliente e sostenibile che coinvolga tutti i membri della società e non lasci indietro nessuno. La proiezione delle politiche di ripresa future dovranno pertanto avere un approccio sostenibile, creando un'inversione di rotta rispetto al passato, considerando lo sviluppo sostenibile uno strumento per diminuire le distorsioni create dai moderni sistemi capitalistici moderni attraverso il ripensamento delle strategie che nella società attuale rappresenta una creazione di valore e crescita di competitività (Perrini, 2018).

La risposta delle Nazioni Unite si è concretizzata in tre pilastri operativi: in primo luogo, con una risposta sanitaria che salvi vite attraverso la fornitura sanitaria su larga scala; inoltre, l'adozione di politiche che tutelino vite, famiglie e società che affrontino i devastanti aspetti socio economici, umanitari e dei diritti umani della crisi; in ultimo, un processo di recupero che non dimentichi nessuno e conduca a un mondo post COVID più equo, resiliente e sostenibile (Comprehensive Response to COVID-19, 2020).

[...]

### - **Goal 3: Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età**

---

<sup>26</sup> Il forum si svolgerà anche quest'anno, ed il tema per l'incontro del 2023 sarà il seguente: *"Accelerating the recovery from the coronavirus disease (COVID-19) and the full implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development at all levels"*.

Il programma prevede la revisione tematica degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile n. 6, 7, 9, 11 e 17. Affronterà le sfide particolari affrontate dai Paesi in situazioni speciali. Esplorerà le dimensioni regionali e locali della ripresa dal COVID-19 e la situazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Sosterrà la revisione intermedia degli stessi e i preparativi del Vertice degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2023, che si terrà in settembre 2023. Il segmento ministeriale del forum sarà caratterizzato dalle revisioni nazionali volontarie (VNR) che saranno condotte dagli Stati membri.

La vita sana delle persone è un obiettivo sostenibile fondamentale, che deve essere promosso in tutto il mondo. Il miglioramento della salute delle persone ha infatti permesso l'allungamento della prospettiva di vita e ha determinato la riduzione delle cause di morte più comuni, diminuendo soprattutto la mortalità infantile e quella materna (Agenda 2030, 2015). Gli effetti di gravi malattie, come la malaria, la tubercolosi, la poliomielite e l'HIV/AIDS, sono stati notevolmente ridotti, come anche la mortalità dei bambini, ridotta di 17.000 soggetti ogni giorno rispetto al 1990 (Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite, 2021).

L'emergenza sanitaria da Covid-19 ha imposto alla comunità internazionale di affrontare sfide inedite, ponendo in luce quanto sia fondamentale il perseguimento del Goal 3, poiché tutti i Paesi del mondo vogliono scongiurare future pandemie. Si è, a tale proposito, ipotizzato di realizzare una "copertura sanitaria universale" che garantisca l'erogazione dei servizi sanitari essenziali su scala mondiale attraverso un ampio progetto internazionale che permetta di strutturare diversi livelli di cooperazione interstatale atti alla creazione di un sistema integrato di sviluppo, basato sulla sostenibilità economica, la tutela dell'ambiente e il benessere individuale (Gaudiosi e Rotondo, 2020). A livello nazionale, il Governo, con la Legge "Rilancio", ha promosso la ripresa economica e sociale post pandemia, concentrando l'azione politica sul Goal 3.

**- Goal 7: Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni**

L'accesso ai sistemi di energia nel mondo è aumentato negli ultimi decenni. Nel 2000 solo il 72% della popolazione mondiale aveva accesso a sistemi di energia; tale quota è cresciuta e, nel 2017, era dell'89% (Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite, UNRIC-2021). L'energia è ritenuta un elemento fondamentale per lo sviluppo sostenibile in ambito lavorativo, di sicurezza e di produzione alimentare. Poiché la produzione d'energia è il principale responsabile degli effetti sul cambiamento climatico, producendo quasi il 60% delle emissioni di gas serra a livello mondiale, è di fondamentale importanza la necessità di migliorare l'efficienza energetica e accrescere l'uso di risorse rinnovabili (UNRIC, 2021). È, infatti, un dato acquisito che la produzione di energia non da fonti rinnovabili abbia un grave impatto sull'ambiente e sui cambiamenti climatici, tanto che conduce a differenti conseguenze tra cui, consumo dell'ozono, piogge acide, effetti radiologici, eco-tossicità e molti altri (Assaf *et al.*, 2013).

Le Nazioni Unite nel report “The Sustainable Development Goals, 2020” affermano che il perseguimento di tale obiettivo sarà sicuramente ostacolato dal crollo dei prezzi del petrolio, che diminuirà la crescita delle fonti di energia rinnovabile, e dalla diminuzione dei redditi delle persone che limiteranno l’utilizzo dell’energia. Inoltre, *“la pandemia COVID-19 sta evidenziando l’urgente necessità di energia economica e affidabile, per strutture ospedaliere e sanitarie per curare i pazienti, per le comunità per pompare acqua pulita e accedere a informazioni vitali e per i bambini fuori dalla scuola per imparare a distanza”*.

In merito all’Italia, il Rapporto ASviS 2020 ha registrato un andamento positivo nel perseguimento del Goal 7, in quanto c’è stato un significativo aumento delle quote di energia da fonti rinnovabili nel nostro Paese negli ultimi tre anni; l’Italia è intervenuta anche in merito alla decarbonizzazione con il Decreto “Rilancio”, introducendo un particolare incentivo fiscale pari al 110% per migliorare l’efficientamento energetico delle abitazioni (il c.d. Superbonus), il quale dovrebbe contribuire a determinare un miglioramento di almeno due classi energetiche degli edifici italiani entro il 2021.

**- Goal 9: Costruire un’infrastruttura resiliente e promuovere l’innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile**

Gli investimenti infrastrutturali sono essenziali per lo sviluppo sostenibile e per permettere il rafforzamento delle comunità di alcuni Paesi, infatti il Goal 9 prevede il miglioramento di infrastrutture di trasporti, irrigazione, energia e nuove tecnologie per l’informazione e la comunicazione (UNRIC, 2021). È, inoltre, di peculiare importanza sviluppare un sistema industriale sostenibile, il quale consenta nel tempo un miglioramento del tenore di vita delle persone e soluzioni tecnologiche che permettano il rispetto della natura. Il report “The Sustainable Development Goals 2020” pubblicato dalle Nazioni Unite, evidenzia che purtroppo l’avvento del Covid-19, *“ha inferto un duro colpo alle industrie manifatturiere e dei trasporti, causando interruzioni nelle catene del valore globali e nella fornitura di prodotti, nonché perdite di posti di lavoro e diminuzione dell’orario di lavoro in questi settori”*. L’industria manifatturiera è il motore trainante che permette ai lavoratori dei paesi in via di sviluppo di non cadere in condizioni di povertà estrema e, pertanto, è di fondamentale importanza promuovere imprese inclusive, sostenibili e innovative fondamentali per uno sviluppo nel lungo termine.

L’innovazione e la crescita di solito sono figli di periodi particolarmente avversi, nei quali *“lo sviluppo delle tecnologie o improvvise minacce competitive, possono diventare*

*opportunità per sviluppare innovazioni radicali in grado di scompaginare le industrie e riconfigurare l'intero ambito competitivo” (Pavione et al., 2020).*

In Italia si sottolinea un cambio di politiche sia a livello europeo che nazionale, accelerato a causa dell'emergenza Covid-19, che nello specifico sono improntate all'innovazione e digitalizzazione dei processi economici e sociali, nonché al miglioramento delle infrastrutture (Rapporto ASviS, 2020).

**- Goal 11: Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili**

Le città sono considerate centri essenziali per lo sviluppo sostenibile, luoghi nevralgici per il commercio, la cultura, la scienza, lo sviluppo sociale e molto altro. L'UNRIC riporta che oggi, più o meno la metà della popolazione (circa 3,5 miliardi di persone) mondiale vive in città e che, in prospettiva, nel 2030 le persone che abiteranno in zone urbane arriveranno ad essere il 60% della popolazione globale. Le città, per continuare a prosperare, devono far fronte ad alcuni problemi tra cui garantire i servizi essenziali di base, limitare l'inquinamento atmosferico che deriva dal traffico cittadino, migliorare gli alloggi e far fronte al degrado delle infrastrutture.

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha reso noto che la concentrazione urbana può avere dirette ripercussioni sulla salute dei cittadini, in quanto ha recentemente dichiarato che *“circa il 90% degli abitanti delle città respira aria non pulita e non beneficia di adeguati spazi di verde pubblico”*. Altro dato allarmante, direttamente correlato alla pandemia in corso, è che oltre il 90% dei contagi da COVID-19 è avvenuta proprio in aree urbane (ricordiamo che culla del virus è stata Wuhan la quale ospita più di 11 milioni di persone), pertanto le città dovranno avanzare sempre più verso uno sviluppo urbano inclusivo e sostenibile, atto a migliorare non solo l'inquinamento atmosferico, ma anche a rendere i trasporti pubblici sicuri e garantire aree verdi e all'aperto per i propri abitanti (SDGs Report, 2020).

L'attuale sfida dell'umanità può essere considerata quella di ripensare i sistemi di mobilità, soprattutto all'interno delle grandi città, che permettano di conservare le esigenze di spostamento delle persone senza che ciò conduca alla distruzione dell'ambiente o metta a rischio la salute delle persone e la coesione sociale (Colleoni e Rossetti, 2019). Per far fronte all'inquinamento cittadino, l'Italia ha previsto diverse misure, stanziando un Fondo di 255 milioni di euro, con la Legge n. 141 del 2019, per il c.d. “buono mobilità” destinato ai cittadini residenti in determinati Comuni connotati da più rilevanti criticità ambientali.

Inoltre, con il Decreto “Rilancio”, l’Italia ha provveduto ad incrementare il Fondo per l’acquisto di autoveicoli a basse emissioni di CO<sub>2</sub>, in modo da diminuire in modo considerevole le emissioni atmosferiche (Le Politiche per fronteggiare la crisi da COVID-19 e realizzare l’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, 2020).

- **Goal 12: Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo**

Ormai è accertato che i modelli di produzioni adottati sono palesemente insostenibili. “*A livello globale, il Material footprint, che indica i flussi di risorse minerali e organiche che sono state rimosse dall’ambiente per produrre un bene, è passato dai 48,5 miliardi di tonnellate del 2000 a 69,3 miliardi di tonnellate nel 2010*” (Agenda 2030, 2015). A tal proposito occorre pensare a modelli di consumo e produzione sostenibili che promuovano l’efficienza delle risorse e dell’energia, di infrastrutture sostenibili, ad una vita più lunga dei beni di consumo e costituiti per la maggior parte da materiale riciclabile. L’attuazione di *un’economia circolare* comporta la realizzazione di un’economia complessa, che per la produzione dei beni non preleva le materie prime direttamente dalla natura, ma dal riciclo di “rifiuti” (UNRIC, 2021). Ciò contribuisce a piani di *business* complessi al fine di ridurre i futuri costi economici, sociali e ambientali, evitando azioni che danneggiano il pianeta (Gazzola, 2018). Ovviamente non soltanto le imprese, ma anche i cittadini dovranno adottare modello che perseguono la sostenibilità sociale e ambientale (Gazzola *et al.*, 2017). Mai come in questo momento, la Pandemia rappresenta un’opportunità di sviluppo di piani di ripresa statali che investano su modelli di produzione e consumo più sostenibili di quelli attuali, i quali condurranno, in un futuro ormai non troppo lontano, a significativi miglioramenti sia in merito all’approvvigionamento delle risorse sia in merito all’intero ciclo di vita del prodotto stesso, più sostenibile in termini ambientali (SDGs Report, 2020).

È quindi sempre più rilevante lo sviluppo di nuovi modelli di produzione e consumo, che non tengano conto del solo prelevamento delle risorse dal pianeta terra, ma anche si concentrino “*sull’intera catena del valore, dalla proposta commerciale al rapporto con il consumatore, fino alla gestione del fine-vita di un prodotto, all’interno di un network via via più esteso e complesso*” (Gazzola *et al.*, 2020). L’importanza dell’obiettivo 12 è sempre stata centrale nelle politiche dell’Unione Europea, prima con il Programma della Commissione Europea 2019 - 2024 per “*Un’Unione più ambiziosa*”, che persegue esplicitamente la sostenibilità ambientale e sociale, e poi con il Programma *Next Generation EU*, varato per affrontare la crisi e rilanciare l’economia e la società in Europa, che ha ribadito la natura di obiettivo primario della sostenibilità.

In Italia, il Rapporto redatto da ASviS , pur non fornendo dati passibili di valutazione in merito agli effetti del Covid-19 sul goal 12, segnala che il sistema produttivo nazionale è profondamente scosso dalla crisi tanto che *“l’attuale emergenza sanitaria sta causando alle imprese crisi di liquidità, da cui discendono tagli agli investimenti, compresi quelli orientati a rendere le produzioni più sostenibili”* (Le Politiche per fronteggiare la crisi da COVID-19 e realizzare l’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, 2020).

- **Goal 13: Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico**

Il cambiamento climatico rappresenta oggi *“la più grande minaccia per la salute globale del XXI secolo”* (Watts *et al.*, 2018). Esso coinvolge tutti i Paesi del mondo e lede le economie nazionali attraverso cambiamenti meteorologici repentini che causano disastri ambientali e la morte di migliaia di persone (Agenda 2030, 2015). Ormai la crisi climatica avanza senza ostacoli mentre a livello mondiale si allontana il perseguimento dell’impegno richiesto per l’inversione di questo *trend* (SDGs Report, 2020).

I cambiamenti climatici sono dovuti all’emissione nell’atmosfera terrestre di “gas ad effetto serra”, i quali derivano da diverse attività umane e oggi sono ai livelli più alti mai registrati prima. Ciò sta causando lo scioglimento dei ghiacciai, l’innalzamento dei mari, oltre all’incremento della temperatura terrestre, che si stima aumenterà nei prossimi anni di circa 3 gradi (UNRIC, 2021). Il rapporto redatto dalle Nazioni Unite riporta che il 2019 è stato l’anno più caldo mai registrato nell’ultimo decennio, causando incendi e diverse catastrofi a livello mondiale, avvertendo il mondo che *“Se il mondo non agisce ora e con forza, gli effetti catastrofici del cambiamento climatico saranno di gran lunga maggiori dell’attuale pandemia”* (SDGs Report, 2020). Sembra quasi superfluo ribadire che il benessere umano è strettamente e direttamente collegato alla conservazione del Pianeta Terra. Urgente è ripensare a nuovi modelli di “sviluppo” della società e dell’economia a livello mondiale, che oggi difficilmente riescono a tener conto della del benessere e della salute delle persone (Aillon *et al.*, 2019).

Numerose sono state le indagini che durante la pandemia hanno messo in rapporto lo sfruttamento selvaggio delle foreste e dell’inquinamento atmosferico con la diffusione e l’intensità del virus. In particolare, il Fondo Mondiale per la Natura (WWF) ha pubblicato il rapporto *“Pandemie, l’effetto boomerang della distruzione degli ecosistemi”*, il quale evidenzia la presa di coscienza, da parte di un numero elevato di persone in tutto il mondo, dei problemi legati al cambiamento climatico. Si registra quindi un aumento della sensibilità

della popolazione ai temi dello sviluppo sostenibile, già cresciuta significativamente nel corso degli ultimi due anni grazie al movimento globale *Fridays for Future*. Lo stesso emerge dal Rapporto internazionale di Ipsos “*Earth day 2020: How does the world view climate change and COVID-19?*”, il quale ha rilevato che il 71% degli intervistati concorda nel ritenere che il cambiamento climatico sia una crisi grave quanto quella legata al Coronavirus.

In merito all’Italia, il Rapporto ASviS 2020, mostra che l’indicatore *headline* (Tonnellate di CO2 equivalenti pro-capite) nella penisola italiana è migliorato fino al 2014 per poi rimanere stabile fino al 2019. Purtroppo, l’Italia rimane però particolarmente indietro nel perseguimento di questo obiettivo e, in particolare, la riduzione delle emissioni, avvenute nel 2020, è legata non alle iniziative assunte in materia, ma all’interruzione delle attività produttive durante il *lockdown* e alla grave recessione in corso (Rapporto ASviS, 2020).

**- Goal 15: Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell’ecosistema terrestre**

La conservazione della biodiversità e delle foreste è fondamentale per la vita dell’uomo e per la sopravvivenza delle altre specie di vita sulla Terra (Agenda 2020, 2015). Le foreste rappresentano la dimora per migliaia di *specie viventi* anche se ogni anno vengono persi circa 13 milioni di ettari di foresta, e la desertificazione causa il deterioramento di circa 3,6 miliardi di ettari di territorio terrestre. Infatti, circa il 27% della deforestazione a livello mondiale è dovuta dalla necessità di spazio destinato alla coltivazione e alla produzione di materie prime alimentari (UNRIC, 2021). In natura, sono conosciute più di 1,8 milioni di specie, delle quali circa 370.000 sono di piante, molte delle quali sono a “rischio estinzione”. Questo “rischio estinzione” è provocato dall’aumento della popolazione terrestre, che comporta una maggior richiesta alimentare e di altre risorse, causando una pressione notevole sugli ecosistemi esistenti, portando, in alcuni casi, al loro stravolgimento con la scomparsa di specie animali e vegetali (De Murtas e Ruberti, 2020). Quanto mai attuale è il tema della *conservazione degli ecosistemi terrestri*, in un momento in cui sono ancora percepibili gli effetti della pandemia da COVID-19.

Il 17 giugno 2020 è stato pubblicato lo studio del WWF, dal nome “*Covid-19: Urgent call to protect people and nature*”, nel quale viene sottolineato il rischio “zoonosi” – cioè il rischio di malattie infettive animali che possono essere trasmesse all’uomo – e vengono avanzate delle proposte rivolte ai governi, alle imprese e alle organizzazioni, che invitano a ridisegnare un rapporto tra uomo e natura e a ristabilire un equilibrio con l’ambiente; solo

così facendo l'uomo riuscirà a proteggere anche la propria salute (Marzo, 2020). Di rilevante importanza è “la necessità di promuovere la consapevolezza delle interconnessioni tra le persone e il mondo naturale per garantire una convivenza più equilibrata” (SDGs Report, 2020). Il report “Le Politiche per fronteggiare la crisi da COVID-19 e realizzare l’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile” ha evidenziato che in Italia il solo blocco della circolazione e delle attività produttive potrebbe avere effetti benefici sulla biodiversità mentre non si prevede alcun impatto su indicatori strutturali quali la copertura e la frammentazione del suolo.



ec.europa.eu/eurostat  27

La rappresentazione grafica contenuta nel report, mostra che i maggiori progressi dell’UE sono stati perseguiti in merito al “Goal 16” (Pace, giustizia e istituzioni forti), “Goal 1” (Sconfiggere la povertà) e “Goal 3” (Salute e benessere). Al contrario, gli obiettivi relativi agli aspetti ambientali e alla sostenibilità nei consumi evidenziano progressi lenti o assenti.

<sup>27</sup> Immagine 7: EU progress towards the 17 SDGs (past 5-year period) 2016-2020. Fonte: ec.europa.eu/Eurostat

Non sono stati raggiunti traguardi rilevanti nemmeno in ambito di parità di genere, che rimane fanalino di coda (Goal 5). Per accelerare il perseguimento degli obiettivi ambientali, l'Unione Europea ha riformulato su nuove basi l'impegno ad affrontare i problemi legati al clima e all'ambiente.

La COM (2019) "640 final" definisce il *Green Deal* europeo quale risposta alle sfide ambientali e delinea una "nuova strategia di crescita mirata a trasformare l'UE in una società giusta e prospera, dotata di un'economia moderna, efficiente sotto il profilo delle risorse e competitiva che nel 2050 non genererà emissioni nette di gas a effetto serra e in cui la crescita economica sarà dissociata dall'uso delle risorse". Il Green Deal è parte integrante della strategia della Commissione per attuare l'Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite [...]<sup>28</sup>

## **2.5. L'impatto della crisi di COVID-19 sul settore dell'aviazione**

La pandemia da COVID-19 ha colpito duramente l'intero settore dell'aviazione, con un calo del traffico aereo di oltre due terzi rispetto ai livelli del 2019. L'anno peggiore nella storia dei trasporti aerei, così è stato definito il 2020, che secondo la IATA (International Air Transport Association) ha visto un crollo nel traffico di passeggeri globale del 65,9% rispetto al 2019, con -75,6% per i voli internazionali e -48,8% per quelli nazionali. [...]

Il continente che ha visto il crollo maggiore è stata l'Asia, con un -80,3% rispetto al 2019 e un -94,7% durante il mese di dicembre a causa dei lockdown generalizzati. Nel 2020 il traffico aereo in Europa è sceso del 73,7% rispetto al 2019, e di un -82,3% nel mese di dicembre.<sup>29</sup>

Il 2021 ha visto una parziale ma sostenuta ripresa del traffico in Europa, iniziata con un -64% a gennaio rispetto ai livelli del 2019 e terminata a dicembre con un -22% rispetto ai livelli del 2019. Tuttavia, il traffico totale del 2021 è stato pari a -44% dei livelli del 2019, con 4,9 milioni di voli in meno rispetto al 2019 e non sostanzialmente migliore rispetto al 2020 (6,1 milioni in meno) [...] La maggiore prevedibilità e il ritorno dei viaggi hanno aiutato le compagnie aeree e gli aeroporti a rimanere a galla, senza tuttavia riportare i bilanci in attivo. Le perdite delle compagnie aeree per il 2021 si attestano a 18,5 miliardi di euro

---

<sup>28</sup> Vota, V. (2021). L'impatto della Pandemia da COVID-19 sui Sustainable Development Goals. *Economia Aziendale Online*, 12(1), 57-80.

<sup>29</sup> Fonte articolo: <https://www.focus.it/comportamento/economia/crisi-economica-traffico-aereo-effetti-pandemia>

con 1,4-1,5 miliardi di passeggeri in meno, anche se non sono così pesanti come quelle disastrose del 2020 (22,2 miliardi di euro e 1,7 miliardi di passeggeri). I fattori di carico (intorno al 50-60%) stanno pesando sulla redditività, con i principali gruppi aerei che operano il 30-64% di voli in meno.

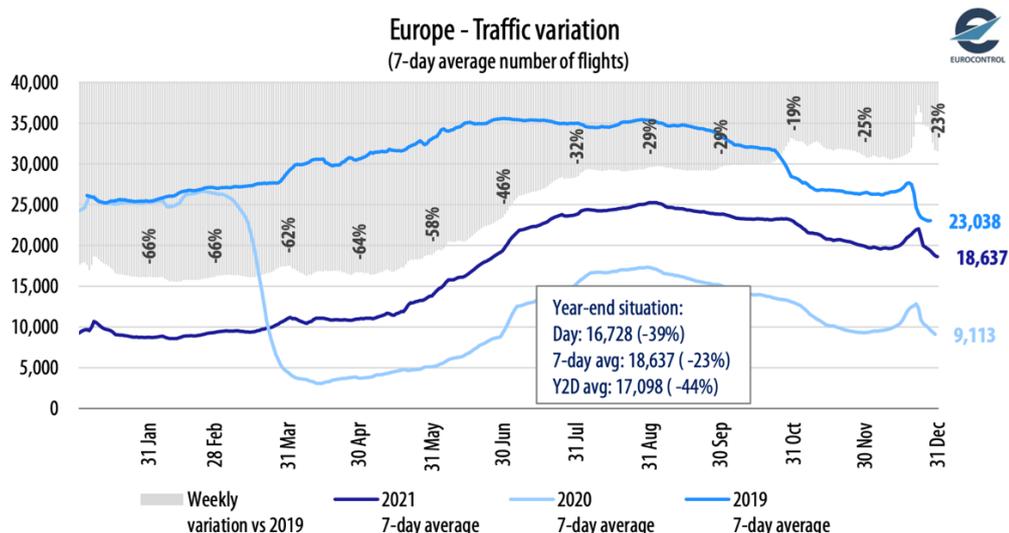
Nonostante l'aumento dei livelli di infezione e le nuove varianti COVID, le società europee hanno imparato a gestire la crisi e l'aviazione è stata in grado di fornire una connettività di base, anche se, con circa il 55%, la scelta dei voli all'interno dell'Europa è molto inferiore ai livelli di traffico.

Sebbene tutti gli attori dell'aviazione abbiano abbracciato la necessità di costruire in modo più sostenibile, il ritmo del cambiamento - in particolare per quanto riguarda la disponibilità di carburanti sostenibili per l'aviazione - non ha ancora iniziato ad accelerare. Gli investimenti in nuove soluzioni tecnologiche devono continuare.

I dati principali dell'aviazione del 2021 riscontrano un enorme impatto finanziario per tutte le parti interessate europee:

- 18,5 miliardi di euro di perdite nette per le compagnie aeree
- 3,7 miliardi di euro di perdite di entrate annuali per gli ANSP
- 1,4-1,5 miliardi di euro passeggeri in meno rispetto al 2019 (2020: 1,7 miliardi in meno)
- 106 milioni di tonnellate in meno di emissioni di CO2 rispetto al 2019
- 6,2 milioni di voli 2021 vs. 11, 1 milioni 2019. Perdita annuale di 4,9 milioni di voli (2020: 5 milioni di voli)
- 26.773 voli giornalieri di picco (27 agosto 2021) rispetto al picco del 2019 di 37.228 (28 giugno 2019)
- Traffico intraeuropeo in calo del 43%
- Voli Europa-Resto del mondo 48% in meno
- Voli di vettori low-cost in calo del 54%
- Voli di linea in calo del 52%

I mercati ancora in calo, ma con una variazione molto più marcata: 8%-62% più basso rispetto al 40-73%, più uniformemente negativo, del 2020 [...].

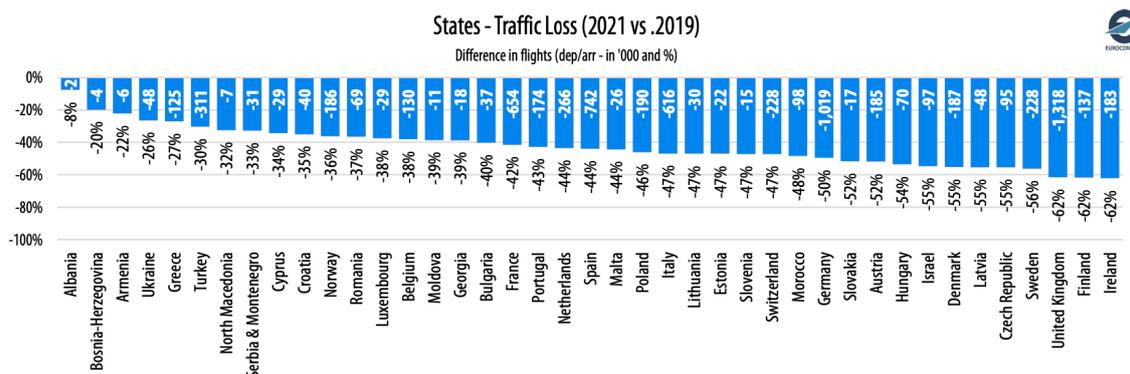


30

Il traffico è diminuito in tutti gli Stati rispetto al 2019, come mostra l'immagine 9. Per il secondo anno consecutivo, il Regno Unito è in cima alla lista in termini di voli persi (-1,3 milioni di voli, -62%), seguito a una certa distanza dalla Germania (-1,0 milioni di voli, -50%), dalla Spagna (-742.000 voli, -44%), quindi dalla Francia (-654.000 voli, -42%) e Italia (-616.000, -47%). Tuttavia, per quanto riguarda la percentuale più alta di perdita di traffico, il Regno Unito, la Finlandia e Irlanda hanno registrato un calo del 62% nel 2021.

Si notano inoltre tassi di recupero molto diversi, con una netta divisione tra Europa settentrionale e meridionale. In termini percentuali (rispetto al 2019) lo Stato più colpito è stato l'Irlanda (-62%, -183.000 voli) a causa della sua dipendenza critica dai voli da/per il Regno Unito (40% dei suoi voli nel 2019). Dal punto di vista geografico, i quattro Paesi più colpiti Irlanda, Finlandia, Regno Unito e Svezia. I meno colpiti, invece, sono i Paesi del sud e dell'est dell'Europa. L'Albania, con un calo di appena l'8% (-2.000 voli), guida la ripresa, mentre altri quattro Paesi (Bosnia-Erzegovina, Armenia, Ucraina e Grecia) sono tutti sotto il 30%. All'apice della stagione estiva, alcuni Paesi si sono avvicinati molto ai livelli del 2019, in particolare la Grecia, dove ad agosto i voli hanno raggiunto il 94% del traffico pre-pandemia.

<sup>30</sup> Immagine 8: Traffic Evolution Across Europe 2019-2021. Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)



31

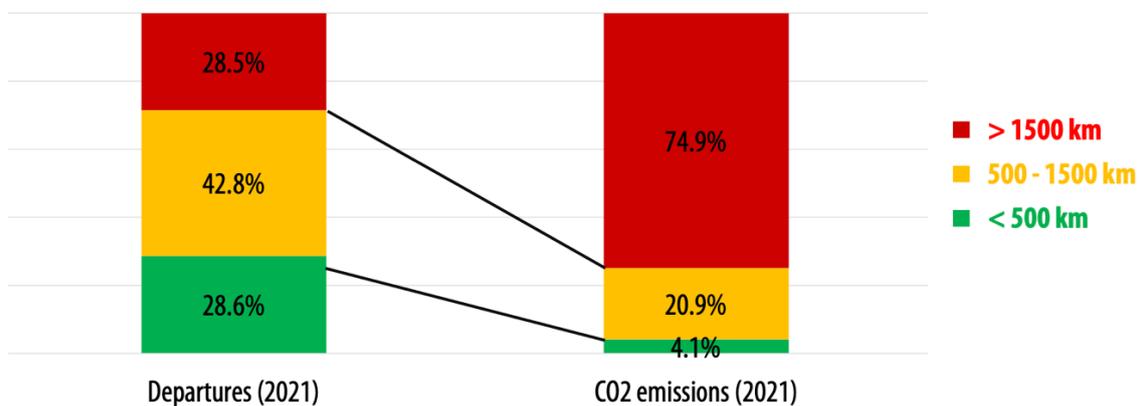
Con un totale di 6,2 milioni di voli operati nel 2021, le emissioni sono leggermente aumentate rispetto all'anno precedente, ma rimangono ben al di sotto dei livelli del 2019. Con un traffico gennaio-novembre 2021 pari a - 45,3% rispetto allo stesso periodo del 2019, le emissioni sono diminuite del -50,0%. Il 2020, invece, ha visto un traffico del -54,5%, con emissioni di CO2 inferiori del -56,9%. Il numero complessivo, tuttavia, nasconde una notevole variazione tra gli Stati, come mostra l'immagine 10. La riduzione delle emissioni è stata ancora una volta favorita da una congestione relativamente ridotta in tutta Europa nel corso del 2021, nonostante la ripresa nella seconda metà del 2021, che ha permesso agli operatori aerei di effettuare profili di volo più diretti. Come nel 2020, il Network Manager di Eurocontrol ha allentato più di 1.200 restrizioni dello spazio aereo, facendo risparmiare alle compagnie aeree fino a 26.000 miglia nautiche al giorno, con un conseguente significativo miglioramento dell'efficienza dei voli.

Per tutto il 2021, l'indicatore operativo Excess Fuel Burn o XFB, che misura l'efficienza del carburante corrispondente alle azioni di tutti gli stakeholder per coppia di città, si è mantenuto tra il 2,2% e il 5,0%. Si nota che mentre il traffico è rimasto basso (circa 8.000 voli al giorno) nelle prime 20 settimane dell'anno, l'XFB ha oscillato tra il 2,2% e il 4,3%. Con la crescita costante del traffico nei mesi estivi di punta, l'XFB si è in qualche modo stabilizzato, oscillando tra il 4% e il 5% da metà giugno a fine novembre. È chiaro che le azioni intraprese durante la pandemia per migliorare l'efficienza dei voli hanno permesso all'XFB di rimanere ben al di sotto dei valori registrati nel 2019 prima della pandemia (dal 7-8% al 9,7%). I voli a lungo raggio continuano ad avere il maggiore impatto sulla sostenibilità, con un volume notevolmente ridotto che contribuisce a ridurre le emissioni. L'immagine 10 mostra come nel 2021 i voli superiori a 1.500 km siano stati responsabili del

<sup>31</sup> Immagine 9: Traffic Loss Across States 2021 vs 2019. Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)

74,9% di tutte le emissioni, mentre la parte di tali voli era solo il 28,6% delle partenze. Queste proporzioni sono praticamente identiche a quelle del 2019, l'ultimo anno "normale" prima della pandemia [...]

Share of CO<sub>2</sub> emissions vs number of departures  
(All departures from CRCO States in Jan-Nov 2021)



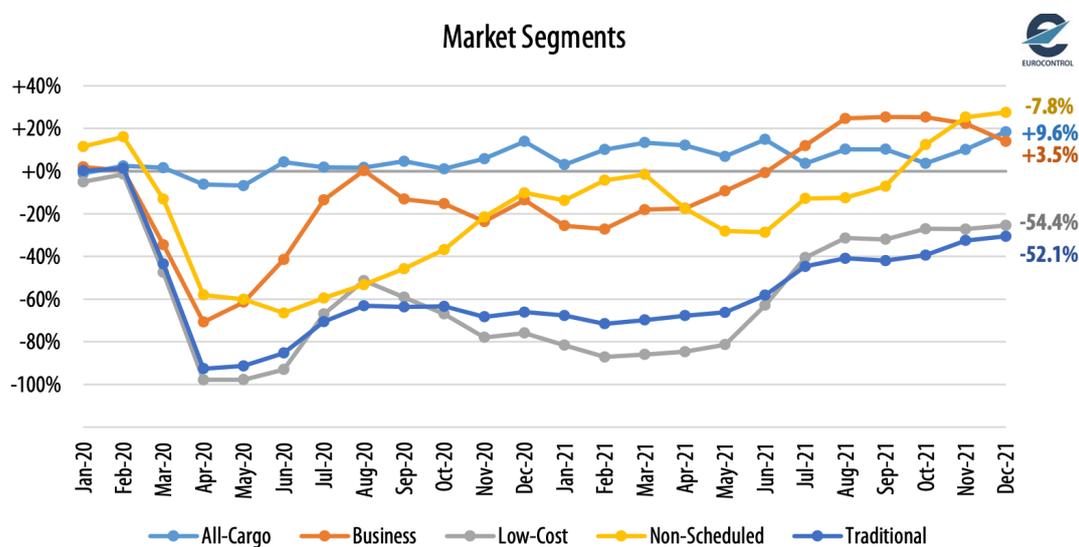
32

L'immagine 11 mostra come i diversi segmenti di mercato dei principali operatori aerei hanno affrontato la pandemia. Il segmento dedicato al trasporto merci è stato l'unico ad operare costantemente ai livelli del 2019 o al di sopra di essi durante la pandemia, poiché la domanda di beni non è diminuita, così come il traffico merci globale ha retto a differenza dei flussi di passeggeri internazionali al di fuori dell'Europa. Il segmento ha chiuso il 2021 a +9,6% rispetto al 2019, con una quota di mercato del 6% (doppia rispetto al 2019, 3%). Il settore dell'aviazione per affari ha registrato un +3,5% nel 2021, aumentando significativamente la sua quota di mercato (12%) rispetto al 2019 (6,4%), in quanto alcuni viaggiatori per affari hanno agito in seguito alla perdita di rotte di linea precedentemente disponibili e si sono orientati verso questo segmento. Fattori simili potrebbero aver influito sul picco osservato per i voli non di linea a partire da giugno, con un maggior numero di voli ad hoc che hanno visto il segmento chiudere l'anno a solo -7,8%.

Come nel 2020, le compagnie low-cost si sono riprese più rapidamente durante l'estate rispetto ai vettori tradizionali, tanto che alcune di esse hanno operato ai livelli del 2019 a partire da agosto. Tuttavia, hanno chiuso l'anno operando complessivamente a -54,4% dei livelli del 2019.

<sup>32</sup> Immagine 10: CO<sub>2</sub> Emissions vs Number of Departures 2021. Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)

I vettori di linea tradizionali hanno chiuso a -52,1% dei livelli del 2019. Sebbene le operazioni tradizionali di hub & spoke abbiano risentito in modo significativo della riduzione del traffico di collegamento internazionale, hanno mantenuto la presenza sul territorio nazionale per tutto l'anno, con livelli superiori a quelli dei vettori low-cost nei periodi di minor domanda stagionale.



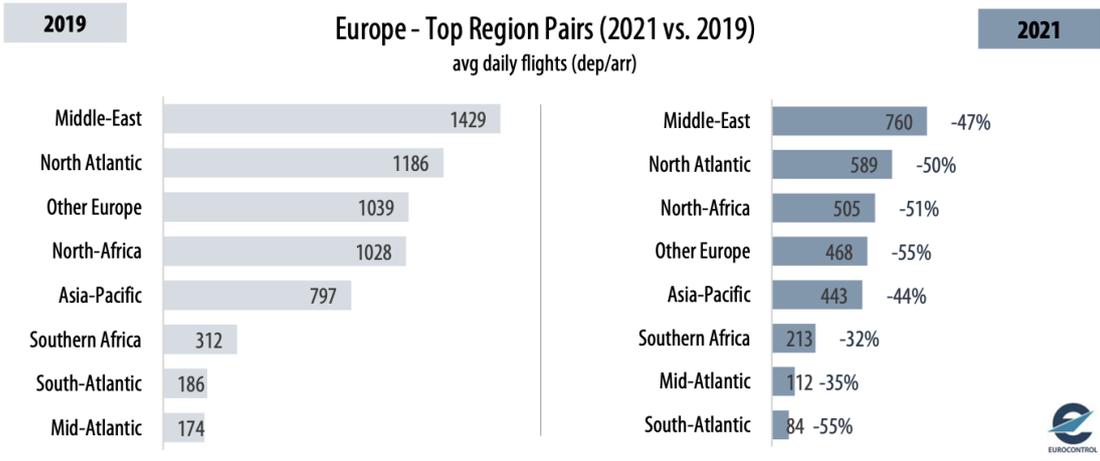
33

Le immagini 12 e 13 mostrano come anche tutti i flussi internazionali si siano ridotti rispetto al 2019. I voli intraeuropei, che rappresentano l'81% dei voli totali, hanno registrato un -43% rispetto ai livelli del 2019. Come nel 2020, l'Africa meridionale (-32%) è la meno colpita, a testimonianza della forza del mercato del trasporto merci. È seguita dai flussi del Medio Atlantico (-35%), che hanno registrato un'impennata a partire da ottobre, quando la stagione delle vacanze si è spostata dall'Europa meridionale ai Caraibi.

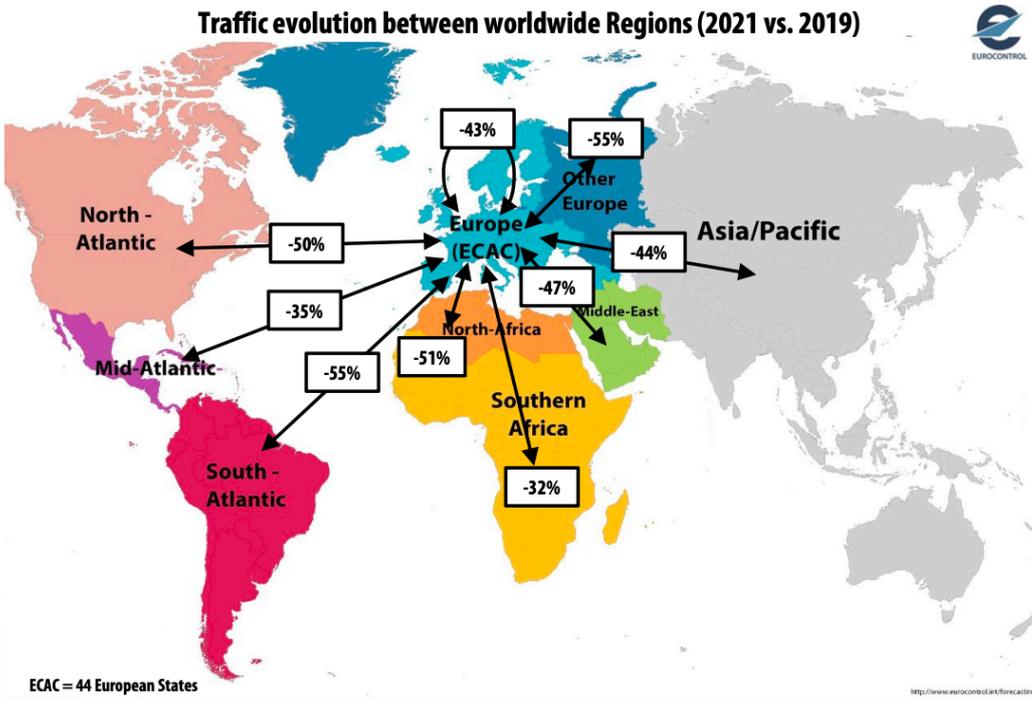
L'Asia-Pacifico è rimasta quasi agli stessi livelli del 2020 (-44%), riflettendo il fatto che i viaggi sono ancora limitati alla maggior parte dei Paesi asiatici.

Il resto dei flussi di traffico ha chiuso l'anno tra il -47% e il -55% rispetto ai risultati del 2019, con il Sud Atlantico che è stato il più colpito (-55%). Anche il traffico da/per la Russia e la Bielorussia si è ridotto del 55%, con le restrizioni di volo dell'UE verso quest'ultima che hanno avuto un impatto a partire dall'estate.

<sup>33</sup> Immagine 11: Market segments, % Change Y-O-Y. Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)



34



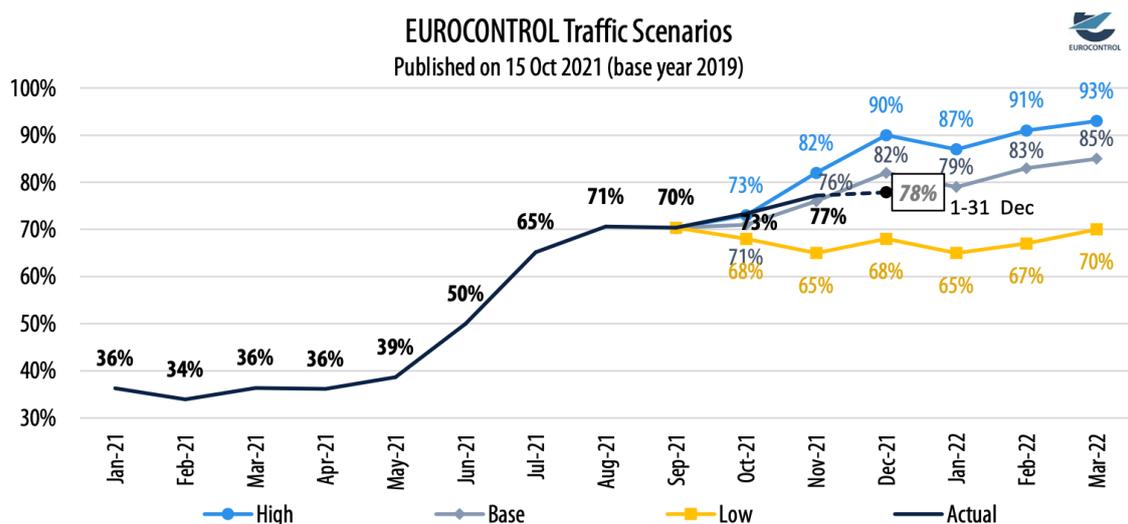
35

Il 15 ottobre 2021 EUROCONTROL ha aggiornato al rialzo le sue previsioni sul traffico del giugno 2021, a seguito dei livelli di volo più alti del previsto durante l'estate 2021. Da allora, tuttavia, i livelli effettivi si sono mantenuti in linea con lo scenario di base, scendendo al di sotto di esso quando il traffico di dicembre ha iniziato a bloccarsi a causa delle nuove restrizioni imposte dagli Stati alla nuova variante Omicron. Nel complesso, il

<sup>34</sup> Immagine 12: Traffic flows to/from Europe, 2021 vs 2019. Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)  
<sup>35</sup> Immagine 13: Traffic evolution between worldwide Regions 2021 vs 2019. Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)

2021 si è concluso con un traffico totale pari a -44% rispetto al 2019, chiudendo l'anno con una media giornaliera mensile inferiore del -22% rispetto allo stesso periodo del 2019.

La sfida per i primi mesi del 2022 sarà quella di rimanere vicini allo scenario di base, mentre i Paesi intensificano le campagne di richiamo e i produttori cercano di modificare i vaccini per contrastare meglio Omicron; i progressi in entrambi i casi consentiranno un progressivo allentamento delle restrizioni ai viaggi.



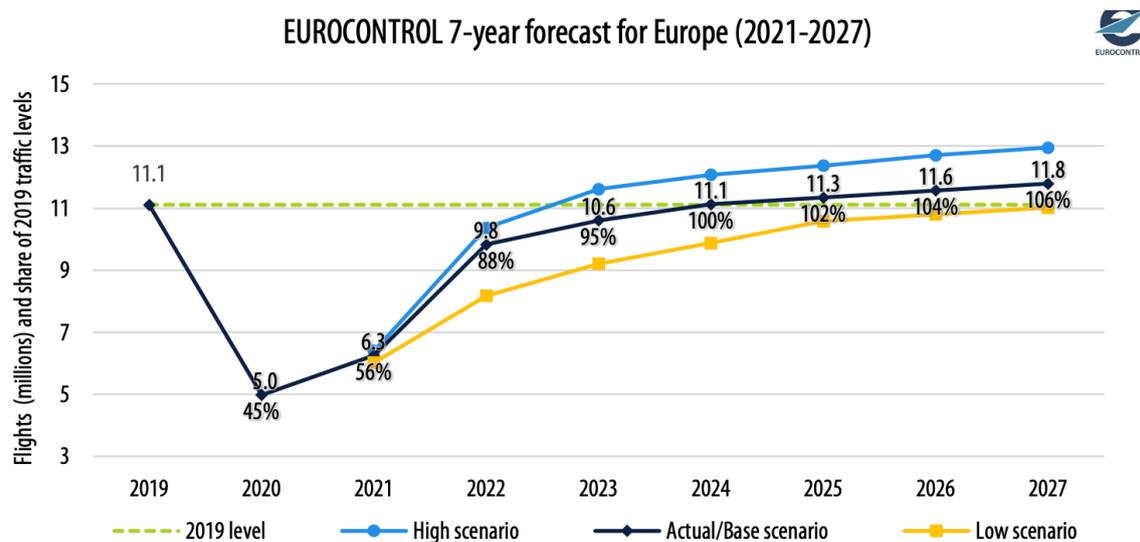
36

Il 15 ottobre EUROCONTROL ha aggiornato anche le sue previsioni a medio termine per il periodo 2021-2027, come illustrato nell'immagine 15. Il numero totale di voli per il 2021 corrisponde al 56% dei livelli del 2019, in linea con lo scenario di base ("più probabile") per il 2021. In questo scenario, le previsioni indicano un ritorno ai livelli del 2019 tra il 2023 (95%) e il 2024 (100%).

Lo scenario di base, sia per i prossimi mesi che per il medio termine, si basa sul proseguimento delle campagne di vaccinazione a livello globale e in Europa, con vaccini e soprattutto booster che si dimostrano efficaci contro l'infezione e le nuove varianti. Questo scenario si differenzia dallo scenario Alto (High scenario), che prevede un approccio interregionale pienamente coordinato, progressi nella gestione del COVID e una ripresa più rapida dei voli extraeuropei. Tuttavia, la comparsa della variante Omicron sembra destinata, se non a invertire i guadagni del 2021, almeno a bloccare la crescita per il momento, il che

<sup>36</sup> Immagine 14: EUROCONTROL Traffic Scenarios. Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)

significa che le azioni intraprese a livello statale nel 2022 saranno fondamentali per determinare l'ulteriore evoluzione del traffico nel corso dell'anno.<sup>37</sup>



38

## 2.6. Il contributo finanziario: i green bond

Come abbiamo affrontato nel paragrafo precedente, la ripresa del settore dell'aviazione richiederà sia un sostegno normativo a livello dell'UE sia un'importante assistenza finanziaria pubblica e privata per salvaguardare le imprese e l'occupazione. Vi è inoltre la necessità di una ripresa socialmente responsabile e più sostenibile, in linea con gli obiettivi climatici dell'UE, per rendere il trasporto aereo più resiliente e a prova di futuro.<sup>39</sup> Sebbene tutti gli attori dell'aviazione abbiano abbracciato la necessità di costruire in modo più sostenibile, il ritmo del cambiamento - in particolare per quanto riguarda la disponibilità di carburanti sostenibili per l'aviazione - non ha ancora iniziato ad accelerare. Gli investimenti in nuove soluzioni tecnologiche devono continuare.<sup>40</sup>

Di fatto la pandemia sembra aver spiegato a politici e cittadini come una crisi globale possa portare conseguenze drammatiche, sia sul piano economico che sociale. Questa volta si è trattata di una crisi sanitaria, ma in futuro potrebbero insorgere nuove crisi legate al cambiamento climatico. Di conseguenza, la Banca Centrale Europea si sta oggi occupando

<sup>37</sup> Fonte articolo: EUROCONTROL Aviation Intelligence Unit; Think Paper #15 – 1 January 2022. Charting the European Aviation recovery: 2021 COVID- 19 impacts and 2022 outlook. Traduzione mia.

<sup>38</sup> Immagine 15: 7-year forecast for Europe (2021-2027). Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)

<sup>39</sup> Fonte articolo: [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/O-9-2021-000033\\_IT.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/O-9-2021-000033_IT.html)

<sup>40</sup> Fonte: The Eurocontrol Report (01/01/2022)

di finanza sostenibile, nonostante le numerose polemiche di chi dice sia una materia al di fuori della sua area di competenza. La preoccupazione principale della BCE nel medio periodo è la gestione del rischio di transizione, cioè la perdita finanziaria che può derivare dallo spostamento verso un'economia a basse emissioni. Questo rischio ha un impatto immediato e, non appena si innesca, procede molto rapidamente.

In questo contesto emergono i *green bond*, obbligazioni a reddito fisso emesse da enti (pubblici o privati) che vogliono raccogliere capitale per finanziare i loro progetti di salvaguardia dell'ambiente. Seppur sul mercato già dal 2007, le obbligazioni green solo negli ultimi anni hanno catturato l'interesse degli investitori, in quanto strumenti innovativi e utili a finanziare la transizione. Essendo create per il finanziamento del debito, possono permettere di suddividere il costo della transizione in maniera efficiente tra generazioni, così che l'onere non ricada interamente sulla generazione attuale o su quella futura.

Alla svolta green della BCE hanno fatto seguito diversi studi finalizzati a valutare quanto i suoi programmi abbiano effettivamente aiutato le aziende che puntano sulla sostenibilità o se, al contrario, la maggior parte dei finanziamenti vengano ancora indirizzati verso le grandi società inquinanti. Nel 2016 il Corporate Europe Observatory (CEO) ha analizzato la lista dei beneficiari dei fondi del Quantitative Easing (QE), il piano finanziario della BCE di acquisto di titoli da parte delle banche dell'area Euro avente l'obiettivo di immettere liquidità nel sistema economico.

I risultati di questo studio mostrano una tendenza della BCE ad investire in settori ad alta intensità di carbonio. In particolare, emergono numerose aziende legate al settore petrolifero (Shell e Repsol) e dell'automobile (Daimler AG, Volkswagen e BMW), ma il settore più finanziato in assoluto è quello di luce e gas. La Banca Centrale avrebbe veicolato ingenti somme di denaro, per un ammontare stimato di 46 miliardi di euro. Uno studio recente (Dafermos *et al.*, 2020) dimostra che più della metà dei corporate bond detenuti dalla BCE a fine luglio 2020 sono stati emessi da imprese ad alta intensità di carbonio, per un ammontare di oltre 120 miliardi. Pertanto, sembra emergere un'inclinazione della BCE ad investire in aziende poco sostenibili; un trend che potrebbe essere motivato dal fatto che i settori inquinanti presentano maggiori rendimenti e inferiori coefficienti di rischio sul mercato finanziario. Considerando che la Banca Centrale ha il dovere di rispettare la neutralità del mercato, cioè minimizzare il più possibile le fluttuazioni dei tassi di interesse, e non di agevolare le imprese green, appare evidente perché le aziende carbon intensive, aventi rating creditizi migliori e maggiore affidabilità, vengano avvantaggiate.

Nel luglio 2020, Christine Lagarde ha dichiarato che la Banca Centrale avrebbe esplorato ogni possibilità al fine di rendere le sue operazioni più green. Di fianco al piano di investimento obbligazionario corporate, approvato sotto la presidenza Draghi, è stato implementato un nuovo programma (Pandemic Emergency Purchase Programme) che prevede una promettente crescita degli investimenti green da parte della Banca Centrale nel periodo di ripresa post-pandemia. Sembra pertanto ragionevole pensare che la BCE stia ponendo le basi per un'economia sempre più green e climate-friendly.

La crisi innescata dalla pandemia ha mostrato chiaramente come l'economia europea, e in generale quella mondiale, siano estremamente vulnerabili. Il piano di ripresa deve pertanto essere improntato alla costruzione di un'economia più stabile, più rispettosa dell'ambiente e della salute delle persone, al fine di evitare l'insorgenza di una futura crisi ambientale. È fondamentale supportare la crescita di nuove imprese che guardano al futuro con progetti innovativi, permettendo loro un più agevole accesso al mercato.

La transizione verso un'economia più sostenibile, però, non si può limitare alla sola Unione Europea. I paesi più inquinanti al mondo (in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>) sono infatti Cina, Stati Uniti e India. Il piano della Cina è chiaro: nel 2020 Xi Jinping ha annunciato l'obiettivo di raggiungere la neutralità carbonica entro il 2060, dichiarazione poi confermata alla conferenza COP26 di Glasgow tenutasi a inizio novembre 2021. [...]

Il percorso verso un'economia a zero emissioni è incerto, ma il contributo del settore finanziario è senza dubbio necessario: servono impegni concreti e un cambiamento strutturale.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Fonte articolo: Pandemia e sostenibilità: l'economia post-Covid sarà davvero più green? scritto da Elisa Armaroli per Accademia Politica il 23 Febbraio 2022. <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2022/02/23/pandemia-sostenibilita-economia-covid/>

## CAPITOLO 3

### 3.1. Il caso Air China Ltd. - 中國國際航空股份有限公司

#### 3.1.1. Presentazione della compagnia, mission e vision dell'azienda

中国国际航空股份有限公司简称“国航”，英文名称为“Air China Limited”，简称“Air China”，其前身中国国际航空公司成立于1988年。

根据国务院批准通过的《民航体制改革方案》，2002年10月，中国国际航空公司联合中国航空总公司和中国西南航空公司，成立了中国航空集团公司，并以联合三方的航空运输资源为基础，组建新的中国国际航空公司。

2004年9月30日，经国务院国有资产监督管理委员会批准，作为中国航空集团控股的航空运输主业公司，国航股份在北京正式成立。2004年12月15日，中国国际航空股份有限公司在香港（股票代码0753）和伦敦（交易代码AIRC）成功上市。国航的企业标识由一只艺术化的凤凰和中国改革开放的总设计师邓小平同志书写的“中国国际航空公司”以及英文“AIR CHINA”构成。“凤凰”是中华民族远古传说中的祥瑞之鸟，为百鸟之王。国航标志是凤凰，集中体现在“中国红 凤凰体 VIP”上。标志颜色为中国传统的大红，造型以简洁舞动的线条展现凤凰姿态，同时又是英文“VIP”（尊贵客人）的艺术变形。“凤凰者，仁鸟也”，“见则天下宁”，凤凰“出于东方君子之国，翱翔四海之外”，撷英咀华，志存高远。国航推崇的凤凰精神的核心内涵是“传递吉祥，引领群伦，超越自我”。国航愿景是“全球领先的航空公司”，使命是“安全第一，四心服务，稳健发展，成就员工，履行责任”，价值观是“人本，担当，进取，乐享飞行”，品牌定位是“专业信赖，国际品质，中国风范”。国航是中国唯一载国旗飞行的民用航空公司，是世界最大的航空联盟星空联盟成员，也是2008年北京奥运会和残奥会官方航空客运合作伙伴、2022年北京冬奥会和冬残奥会官方航空客运合作伙伴，在航空客运、货运及相关服务诸方面，均处于国内领先地位。

2021年，经世界品牌实验室测评，国航的品牌价值为人民币1,972.36亿元，位列中国民航首位。国航承担着中国国家领导人出国访问的专机任务，也承担许多外国元首和政府首脑在国内的专包机任务，这是国航独有的国家载旗航的尊贵地位。

国航总部设在北京，辖有西南、浙江、重庆、天津、上海、湖北、新疆、广东、贵州、西藏和温州分公司。国航主要控股子公司有深圳航空有限责任公司（含昆明航空有限公司）、澳门航空股份有限公司、北京航空有限责任公司、大连航空有限责任公司、中国国际航空内蒙古有限公司、北京飞机维修工程有限公司、国航进出口有限公司、成都富凯飞机工程服务有限公司、中国国际航空汕头实业发展公司等；合营公司主要有北京集安航空资产管理有限公司、四川国际航空发动机维修有限公司等；另外，中国国航参股国泰航空有限公司、山东航空股份有限公司、西藏航空有限公司等，且为山东航空集团有限公司的第一大股东。曾为国航控股、现同为中航集团所属的北京航空食品有限公司于1980年5月1日在北京成立，是我国《中外合资经营企业法》颁布后的第一家中外合资企业。

截至2021年12月31日，国航（含控股公司）共拥有以波音、空中客车为主的各型飞机746架，平均机龄8.23年；经营客运航线已达672条，通航国家及地区25个，通航城市151个，通过与星空联盟成员等航空公司的合作，将服务进一步拓展到195个国家（地区）的1300个目的地。国航致力于为旅客提供放心、顺心、舒心、动心的“四心”服务，拥有中国历史最长的常旅客计划——“国航知音”，又通过整合控股、参股公司多品牌常旅客会员，统一纳入“凤凰知音”品牌。

国航坚持以客户为导向，持续提升服务品质，创新服务产品，满足旅客多元化、个性化的需求。国航具有很强的国内国际联程运输能力和销售网络，拥有广泛的高品质客户群体，已经成为众多中国政府机构及商务客户首选的航空公司。国航拥有一支业务技术精湛、作风严谨、服务良好的飞行员和乘务员队伍。飞行队伍曾获得“国际民航组织荣誉奖章”、“全国安全生产先进集体”、“安全飞行标兵单位”等诸多荣誉，创造了堪称世界一流的安全飞行纪录，成功进行极地飞行，在飞行难度举世公认、曾经被国际民航界视为“空中禁区”的成都—拉萨航线上创造了安全飞行57年（1965年开始）的奇迹。空中乘务队伍具有良好的职业素质和敬业精神，致力于为旅客打造美好旅程，带给旅客独特、舒适的乘机体验。除中国籍乘务员外，日籍、韩籍、德籍、俄籍、泰籍、意籍乘务员陆续加盟，彰显了队伍的国际化水准。其中，“金凤”乘务组代表着国航空中服务的最高水平，被中央宣传部授予“时代楷模”荣誉称号。国航的飞机拥有专业化、规范化的技术保障。2015年6月，原国航工程技术分公司与原北京飞机维修工程有限公司进行资源整合，成立全新的北京飞机

维修工程有限公司（简称“新 Ameco”），总部设在北京，下辖华北航线中心、成都分公司、西南航线中心、飞机大修产品事业部、附件/起落架大修产品事业部、发动机/APU 大修产品事业部、飞机客舱产品事业部七个事业部，十七个运行和管理支持部门，以及重庆、杭州、天津、呼和浩特、上海、武汉、贵阳、广州、温州、大连等航线分公司及乌鲁木齐维修大队，拥有 200 多个国内维修站点和国际维修站点，形成了辐射国内外的维修服务网络。国航机务系统持有中国民航局（CAAC）、美国联邦航空局（FAA）及欧洲航空安全局（EASA）等在内的近 30 个国家或地区颁发的维修执照，是中国民用航空局授权的民用航空器改装设计委任单位代表（DMDOR）并获得 EASA 设计机构批准，具备强大的维修能力，赢得了全球百余家客户的选择和信赖。从 20 世纪 80 年代末至今，国航机务共取得了近 20 项国内维修项目的突破，100 余项科技研发项目先后获得国家或中国民航局的科技奖，填补了中国民航维修业诸多的技术空白。国航推行一体化运营，具有强大的运行控制能力。遍布全球的国航航班皆在运行组织指挥和协调中枢的控制之下，计算机飞行计划系统从飞机性能数据库、全球导航数据库、全球机场数据库和高空气象数据库中提取信息，优选航路，制定飞行计划，把握飞机性能，确认飞行资格，严格把关放行。国航自行研制开发了运行控制系统，集成了卫星电话系统、空地数据通讯系统和短波无线电系统等，实现航班 7×24 小时实时监控，成为国内第一家具有超远程监控能力的航空公司。国航具备专业高效的地面服务保障能力，可为国内外航空公司提供包括旅客进出港、中转服务、特殊旅客服务、高端旅客服务、“两舱”休息室服务、行李运输、载重平衡、站坪运行、客舱清洁及各种特殊运输任务保障等多项地面服务内容。国航在国内外 100 多个航站开通了中心配载业务，是国内第一家采用中心配载工作模式的航空公司，同时是国内首家推出旅客自助办理乘机服务、旅客自助办理托运行李服务及自主分配航站楼部分机位的航空公司。国航高度重视人才的储备和培训。飞行训练大队承担国航飞行学员和新雇飞行员的培养和管理。飞行运行培训中心是国航飞行员训练基地，拥有高素质教员队伍和一流的训练设备，持续为公司培养作风优良、技术精湛、尽职尽责的专业人才。乘务培训中心是中国首家培训空中乘务员的大型多功能训练基地，是民航总局确认的首具备培训资格的乘务训练机构，被誉为“亚洲第一舱”。乘务培训中心拥有一支具有空中服务工作经验的专、兼职教员队伍，由国航优秀的客舱乘务员组成，他们在多年的飞行和训练工

作中积累了丰富的教学培训经验，持续培养业务精湛、尽职尽责的客舱服务人才，树立起了空中服务的行业标准。国航管理水平持续提升，品牌价值不断扩大。国航连续第 15 年被世界品牌实验室评为“世界品牌 500 强”，是中国民航唯一一家进入“世界品牌 500 强”的企业，同时连续 15 年获得了“中国品牌年度大奖 NO.1（航空服务行业）”和“中国年度文化品牌大奖”；

2021 年 6 月，国航被世界品牌实验室评为中国 500 最具价值品牌第 23 名，位列国内航空服务业首位；国航荣获国资委 2013-2015 年任期“品牌建设优秀企业”荣誉称号；国航品牌曾被英国《金融时报》和美国麦肯锡管理咨询公司联合评定为“中国十大世界级品牌”；在各类社会评选中多次获得“最佳中国航空公司”、“年度最佳航空公司奖”、“最佳企业公众形象奖”、“全国企业文化优秀成果奖”和“中国经济十大领军企业”等称号。国航自觉履行社会责任，始终视承担公共责任为己任。通过自身的持续发展，稳定为国家创造税收，提供就业机会；积极参与社会公益实践，投身赈灾救灾，为国家和社会做出了贡献。国航领导班子曾被中组部、国资委党委评为“全国国有企业创建‘四好班子’先进集体”。

国航出色完成了 2008 年北京奥运会、残奥会和 2022 年北京冬奥会、冬残奥会的服务保障任务，2008 年 9 月 29 日，党中央、国务院在人民大会堂隆重召开北京奥运会、残奥会总结表彰大会，国航被授予“北京奥运会、残奥会先进集体”荣誉称号。2022 年 4 月 8 日，中共中央、国务院对在北京冬奥会、冬残奥会筹办和竞赛中作出突出贡献的集体和个人进行了表彰，国航地面服务部副总经理张新获“突出贡献个人”荣誉称号。在承担国内外各种紧急救援运输飞行任务中，如 2003 年抗击“非典”疫情、2008 年汶川抗震救灾、2010 年玉树抗震救灾，2010 年海地救援、2011 年日本海啸救灾和利比亚撤侨、2015 年尼泊尔地震救援、2020 年抗击新冠肺炎疫情等包机任务，国航都不计得失，快速行动，全力组织，力尽中央企业职责，完成祖国和人民赋予的使命。

2020 年新冠肺炎疫情防控斗争中，国航共执行救援包机 216 班，运送防疫人员 3.1 万人，运送防疫物资 1403 吨，累计执行撤侨任务 20 余架次。2020 年 9 月 8 日，在全国抗击新冠肺炎疫情表彰大会上，国航飞行总队、国航乘务员刘婷婷分别荣获全国抗击新冠肺炎疫情先进集体和全国抗击新冠肺炎疫情先进个人荣誉称号。2021 年，全球疫情持续蔓延，身处“外防输入”第一线，国航坚持生命至上、人民至

上、国家至上，以强烈的责任感和使命感架起“空中桥梁”，共执行国际客运航班 2,266 班，客机货班 1.6 万班，运输旅客超 30 万人次，运输货物 36.5 万吨，运输新冠疫苗 641 吨，为打赢疫情阻击战贡献力量。<sup>42</sup>

Air China nasce nel 1988, con la fondazione di Air China International Corporation. Nell'ottobre del 2002, Air China Aviation Corporation e China Southwest Airlines, in seguito ad un piano di riforma industriale formulato dal governo centrale, vengono incorporate in Air China International Corporation. Il 30 settembre 2004, Air China International Corporation cambia il suo nome in Air China Limited. Nel dicembre 2004 Air China Limited si quota in borsa, con titoli in Hong Kong Stock Exchange (SEHK: 0753) e London Stock Exchange (LSE: AIRC).

Il logo aziendale di Air China è una fenice, l'uccello leggendario considerato sin dai tempi più antichi simbolo di buona sorte e felicità. Nella letteratura cinese troviamo più volte riferimento a un uccello che *“vola dalla Terra Felice dell'est su mari e monti per portare fortuna e gioia in tutto il mondo”*. Lavorando d'immaginazione, le linee del logo ricordano la parola inglese “VIP” mentre il colore rosso rubino è associato ancora una volta alla felicità e alla fortuna. Ciò che questo simbolo vuole comunicare è una promozione e dello sviluppo dell'industria aeronautica del paese, in grado di offrire ai propri passeggeri esperienze di viaggio uniche e indimenticabili. La fenice viene a simboleggiare così uno stato d'animo, la volontà di servire il mondo, per raggiungere mete più alte. Il fine è quello di diventare una delle principali compagnie aeronautiche al mondo.

La nostra missione è di lavorare su *“sicurezza operativa, servizio al cliente, crescita costante, sviluppo dell'umanità e adempimento delle responsabilità”*. Questi valori sono un monito ad *“avere un approccio al business orientato alle persone, assumere responsabilità sociali, perseguire la volontà di volare e di farlo piacevolmente”*. Il nostro obiettivo è di essere un *“marchio cinese associato alla Cina, alla professionalità, degno di fiducia e rispettato a livello internazionale”*. Il design del logo mostra inoltre il nome cinese di Air China, scritto nella calligrafia tradizionale e che riproduce i tratti del leader Deng Xiaoping, l'architetto della trasformazione sociale ed economica che ha gettato le basi affinché il paese diventasse una grande potenza economica.

---

<sup>42</sup> Fonte: [http://www.airchina.com.cn/cn/about\\_us/company.shtml](http://www.airchina.com.cn/cn/about_us/company.shtml)

Air China è l'unica compagnia di bandiera della Cina e membro della più grande alleanza aerea del mondo, Star Alliance. In precedenza è stata la partner ufficiale delle compagnie aeree per i Giochi Olimpici e Paraolimpici di Pechino 2008, ed è stata selezionata come partner ufficiale dei Giochi olimpici e paraolimpici di Pechino 2022, nel trasporto aereo di merci e in altri servizi di trasporto aereo.

Nel 2021, il World Brand Lab (WBL) ha stimato in 197,236 miliardi di renminbi (RMB) il valore del marchio Air China, ponendolo al primo posto tra le compagnie aeree civili cinesi.

Air China è responsabile della fornitura di voli speciali per i leader cinesi durante i viaggi all'estero. È inoltre incaricata di provvedere a voli charter speciali all'interno della Cina per molti capi di stato e membri di governo stranieri, affermando così il proprio status esclusivo di compagnia aerea cinese di bandiera. Con sede centrale a Pechino, Air China conta diverse filiali in varie altre zone, tra cui Cina sudorientale, Zhejiang, Chongqing, Tianjin, Shanghai, Hubei, Xingjiang, Guangdong, Guizhou, Tibet e Wenzhou. Le principali società controllate da Air China includono Shenzhen Airlines Co., Ltd. (oltre a Kunming Airlines Co., Ltd.), Air Macau Co., Ltd., Beijing Airlines Co., Ltd., Dalian Airlines Co., Ltd., Air China Inner Mongolia Co., Ltd., Ameco Beijing, Air China Import and Export Co., Ltd., Chengdu Falcon Aircraft Engineering Service Co., Ltd. Air China detiene anche azioni di Cathay Pacific Airways Limited, Shandong Airlines Co., Ltd. e Tibet Airlines Co., Ltd., ed è il maggiore azionista di Shandong Airlines Group Co., Ltd. Beijing Air Catering Co., Ltd., un tempo controllata da Air China, Ltd., ora appartiene alla China National Aviation Holding Company (CNAH). La compagnia è stata fondata il 1° maggio 1980 a Pechino come prima joint venture lanciata dopo l'introduzione della legge della Repubblica Popolare Cinese (RPC) sulle equity joint venture cinesi-straniere.

Al 31 dicembre 2021, Air China (comprese le sue controllate) aveva un totale di 746 aeromobili di tutti i tipi, principalmente Boeing e Airbus, con un'età media di 8,23 anni, 672 rotte passeggeri verso 151 città in 25 paesi e regioni. Il nostro servizio è stato ulteriormente esteso a 1.300 destinazioni in 195 paesi (regioni) grazie alla collaborazione con compagnie aeree come i membri di Star Alliance. Air China si impegna a fornire ai passeggeri un servizio caratterizzato dalle "quattro C": Credibility (credibilità), Convenience (praticità), Comfort (comodità) e Choice (selezione). Il programma Frequent flyer "Phoenix Miles" vanta la storia più lunga di qualsiasi altro in Cina. Il programma accoglie soci frequent flyer di diverse compagnie di cui Air China controlla o detiene azioni. Grazie al nostro approccio orientato al cliente, Air China ha costantemente migliorato la qualità dei servizi per

soddisfare le diverse e specifiche esigenze dei passeggeri. Dispone inoltre di una solida rete nazionale e internazionale di rotte e di vendita, nonché di un vasto bacino di clienti di alta qualità. È diventata la compagnia aerea preferita da molte agenzie governative cinesi e clienti aziendali.

Air China vanta un team di piloti e assistenti di volo con eccellenti competenze professionali, metodologie di lavoro precise e un ottimo rendimento in servizio. Il personale di volo ha ricevuto numerosi riconoscimenti, tra cui la Medaglia d'onore ICAO e i titoli di "unità avanzata di produzione sicura nazionale" (National Safe Production Advanced Unit) e "organizzazione modello per il volo sicuro" (Safe Flight Model Organization). Il team ha stabilito alcuni record di sicurezza in volo a livello mondiale: ha portato a termine un volo polare, Air China vanta un record di sicurezza di 57 anni (dal 1965) sulla rotta Chengdu - Lhasa, un tempo considerata off limits dalla comunità internazionale dell'aviazione civile. Il nostro personale di volo è ben addestrato e opera sulla base di criteri etici professionali, con un particolare impegno volto a offrire ai passeggeri un'esperienza di volo unica e confortevole. Oltre agli assistenti di volo cinesi, ci avvaliamo anche di un team internazionale composto da assistenti giapponesi, coreani, tedeschi, russi, thailandesi e italiani. Il "Golden Phoenix Crew" rappresenta il più elevato livello di servizio tra gli equipaggi di cabina di Air China; non a caso è stato premiato con un titolo onorario dal governo cinese.

I velivoli Air China sono gestiti da un team di ingegneri altamente qualificato in conformità con i severi standard del settore. Nel giugno 2015 si è compiuta la fusione tra l'ex Air China Technics e l'ex Aircraft Maintenance Engineering Co., Ltd. per dare vita a una nuova società chiamata New Ameco. La società ha sede a Pechino e conta sette business unit: il North China Route Center, la filiale di Chengdu, il Southwest Route Center, la Aircraft Overhaul Business Unit, la Parts/Undercarriage Overhaul Business Unit, la Engine/APU Overhaul Business Unit e la Aircraft Cabin Business Unit. Dispone, inoltre, di 17 reparti per il supporto operativo e gestionale, filiali a Chongqing, Hangzhou, Tianjin, Hohhot, Shanghai, Wuhan, Guiyang, Guangzhou, Wenzhou e Dalian, nonché di un team dedicato alla manutenzione a Urumqi. New Ameco conta oltre 200 siti di manutenzione nazionali e internazionali, i quali costituiscono una rete di intervento che copre la Cina e altri paesi. Air China detiene licenze di manutenzione emesse da quasi 30 paesi e territori, incluse l'Amministrazione dell'aviazione civile cinese (CAAC), l'Amministrazione federale dell'aviazione degli Stati Uniti (FAA) e l'Agenzia europea per la sicurezza aerea (EASA). Siamo stati certificati in qualità di "Designated Modification Design Organization

Representative” (DMDOR) dalla CAAC e abbiamo ricevuto un “Design Organization Approval” dall'EASA, nonché l’approvazione e la fiducia di oltre 100 compagnie aeree in tutto il mondo per le nostre solide capacità nel campo della manutenzione. Dalla fine degli anni ‘80, il team di manutenzione di Air China ha compiuto importanti progressi in quasi 20 progetti di manutenzione in Cina e ha ricevuto riconoscimenti nazionali o dell’Amministrazione dell’Aviazione Civile della Cina per più di 100 progetti di ricerca e sviluppo, contribuendo in modo significativo ai progressi nel settore della manutenzione degli aerei in Cina. Siamo esperti nel controllo delle operazioni di volo. I nostri voli nel mondo sono costantemente sotto l’occhio attento di un team di controllori di volo altamente preparato. Il nostro sistema di volo computerizzato fornisce informazioni dal database di prestazioni dell’aeromobile, dal database di navigazione globale e dal database meteo ad elevata altitudine, sceglie le tratte migliori, sviluppa piani di volo, valuta le performance dell’aeromobile e conferma le qualificazioni di volo, assicurandosi di soddisfare le richieste delle regole di sicurezza prima che ogni aeromobile riceva luce verde per la partenza. Abbiamo sviluppato e brevettato un nostro sistema operativo e di gestione, integrato con il sistema di comunicazione satellitare, il sistema di comunicazione dati aria-terra e il sistema radio a onde corte: tutto ciò ci rende il primo vettore nazionale cinese con eccellenti funzionalità di monitoraggio e controllo a distanza attive 24/7. Air China dispone di un team di assistenza a terra professionale ed efficiente, in grado di fornire alle compagnie aeree nazionali ed estere un’ampia gamma di servizi di terra, tra cui ingresso e uscita passeggeri, servizi di trasferimento, servizi speciali per passeggeri, servizi VIP per passeggeri, servizio lounge per Prima Classe/Business, trasporto bagagli, bilanciamento del carico, operazioni sulla pista, pulizia della cabina e servizi di trasporto speciali. Offriamo servizi di bilanciamento del carico in oltre 100 aeroporti in Cina e all’estero, e siamo il primo vettore nazionale ad avere un modello centralizzato per le operazioni di bilanciamento del carico. Inoltre, Air China è la prima compagnia aerea del Paese a lanciare l’automazione per quanto riguarda il check-in delle persone e dei bagagli, nonché per la distribuzione degli aerei all’interno dei terminal. Air China attribuisce grande importanza al reclutamento e alla formazione dei talenti. Lo squadrone di addestramento al volo di Air China è responsabile della formazione e della gestione di tirocinanti e dei piloti appena assunti. L’addestramento al volo viene effettuato presso il nostro Centro di addestramento delle operazioni di volo, che vanta istruttori e strutture di livello mondiale, offrendo una fornitura costante di piloti competenti di alto livello. Sul fronte del servizio di cabina, il Centro di addestramento dell’equipaggio di Air China è il primo centro di addestramento multifunzionale su larga

scala della Cina per l'equipaggio di volo e il primo centro di addestramento di questo tipo ad essere accreditato dall'Amministrazione dell'aviazione civile della Cina. Il centro di addestramento dell'equipaggio di cabina dispone di un team esperto di istruttori a tempo pieno e part-time, tra cui uno straordinario equipaggio di cabina Air China composto da assistenti con alle spalle una vasta esperienza nell'insegnamento e nella formazione, che concorre a stabilire uno standard di servizio in cabina eccezionale. Air China continua a migliorare gli standard di gestione e il valore del marchio. Air China è stata nominata dal WBL tra i "500 marchi più influenti al mondo" per il 15° anno consecutivo ed è stata l'unica compagnia cinese di aviazione civile in elenco. Air China ha anche ricevuto il premio di "Brand cinese n° 1" nella categoria aviazione e quello di "Brand culturale cinese" per 15 anni consecutivi. Nel giugno 2021, Air China si è classificata al 23° posto nell'elenco dei 500 marchi più importanti della Cina, risultando prima tra le compagnie aeree. Air China è stata insignita del titolo di "impresa prominente 2013-2015 per lo sviluppo del brand" dalla Commissione statale per la supervisione e l'amministrazione delle attività (SASAC) del Consiglio di Stato cinese. Air China è stata inoltre annoverata nella "Top 10 dei marchi globali cinesi" dal Financial Times britannico e dalla società di consulenza statunitense McKinsey & Company. La compagnia si è inoltre aggiudicata il titolo di "migliore compagnia aerea cinese", il premio annuale "Best Airline Award", il premio di "migliore immagine aziendale" e il premio cinese "National Enterprise Culture Outstanding Achievement Award". È stata inoltre nominata tra i migliori 10 leader dell'economia cinese. Air China rispetta coscienziosamente le proprie responsabilità sociali e considera la responsabilità civile un fatto quasi personale. Attraverso il suo sviluppo sostenibile, crea una fonte costante di entrate fiscali e offre opportunità di lavoro per il paese. L'azienda partecipa attivamente a pratiche di previdenza sociale, si dedica al soccorso in caso di emergenze e apporta un contributo sia al paese che alla società in generale. La dirigenza di Air China in passato ha ricevuto un riconoscimento "come collettivo avanzato con ottime prestazioni in 4 aree nell'ambito delle imprese statali" dal Dipartimento organizzativo del Comitato Centrale e dalla Commissione statale per la supervisione e l'amministrazione delle attività (SASAC) del Consiglio di Stato cinese. Air China ha svolto un lavoro eccellente nell'offrire servizi di trasporto aereo per i Giochi Olimpici e Paralimpici di Pechino 2008 e i Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Pechino 2022. Durante l'incontro riepilogativo dei Giochi Olimpici e Paralimpici di Pechino, tenuto dal Comitato centrale del partito e dal Consiglio di Stato nella Sala Grande del Popolo il 29 settembre 2008, Air China ha ricevuto il titolo onorario di "Collettivo avanzato dei Giochi Olimpici e Paralimpici di Pechino". L'8

aprile 2022, il Comitato Centrale del Partito Comunista cinese e il Consiglio di Stato hanno rivolto un encomio ai gruppi e alle persone che hanno fornito un contributo straordinario alla preparazione e all'organizzazione dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Pechino. Zhang Xin, vice Direttore Generale del dipartimento per i servizi di terra di Air China, è stato insignito del titolo onorario di "Individuals with Outstanding Contributions" (Persone che hanno reso un servizio eccezionale). Nell'esecuzione di varie missioni di soccorso in territorio nazionale e all'estero, ad esempio, la lotta per controllare l'epidemia di SARS nel 2003 e le operazioni di soccorso per le vittime del terremoto di Wenchuan nel 2008 e di Yushu nel 2010, i soccorsi ad Haiti nel 2010, lo tsunami in Giappone, l'evacuazione dei cittadini cinesi dalla Libia nel 2011, i soccorsi per il terremoto del Nepal nel 2015 e la lotta contro l'epidemia di COVID-19 nel 2020, Air China agisce rapidamente per organizzare il trasporto senza pensare a profitti o perdite, al fine di tenere fede alle proprie responsabilità di impresa centrale, dimostrandone così le qualità all'altezza della situazione.

Dall'insorgere dell'epidemia di COVID-19 nel 2020, Air China, in qualità di compagnia aerea nazionale, si impegna a soddisfare rapidamente le richieste in caso di necessità. Nel 2020, durante la lotta contro la pandemia di Covid-19, è stata tenuta una conferenza nazionale per riconoscere i modelli di comportamento da seguire nella lotta contro la pandemia di COVID-19 in Cina. Al personale di volo Air China e alla responsabile di volo Liu Tingting sono stati conferiti i titoli onorari di "gruppo emerito" e "individuo emerito" a livello nazionale per aver combattuto il COVID-19. Nel 2021, il COVID-19 era ancora diffuso su larga scala. Incaricata di "prevenire i casi d'importazione" e guidata da un forte senso di responsabilità, Air China ha tenuto fede al principio che pone la salvaguardia della vita, delle persone e del Paese sopra ogni cosa e ha istituito un ponte aereo, operando un totale di 2.266 voli passeggeri internazionali e 16.000 voli cargo, trasportando oltre 300.000 passeggeri, 365.000 tonnellate di merci e 641 tonnellate di vaccini contro il COVID-19, contribuendo così a combattere la pandemia.<sup>43</sup>

### **3.2. L'analisi quantitativa: anno 2019 (定量分析：2019年)**

2019 年是全面建成小康社會關鍵之年。本集團以習近平新時代中國特色社會主義思想為指導，認真學習貫徹習近平總書記重要指示批示精神，堅決貫徹落實黨中央國務院決策部署，踐行新發展理念和高質量發展要求，切實承擔起央企

---

<sup>43</sup> Fonte: <https://www.airchina.it/IT/IT/about-us/profile/>. Traduzione mia.

的政治責任和社會責任。聚焦創建世界一流，把握機遇、攻堅克難，安全運行持續平穩，服務品質持續改善，經營效益行業領先，競爭優勢得到鞏固，各方面工作保持積極穩健態勢，高質量發展取得新的進展。

2019年，本集團實現營業收入人民幣1,361.81億元，稅前利潤人民幣91.20億元；歸屬於上市公司股東淨利潤人民幣64.20億元。本集團實現安全飛行228.5萬小時，同比增長4.12%；運輸總周轉量253.64億噸公里，同比增長3.50%；運送旅客1.15億人次，同比增加4.81%；運輸貨郵143.42萬噸，同比下降1.83%。

本集團堅持穩中求進的工作總基調，面對日趨複雜的經營環境，持續推進深化改革，穩步增強發展動能，經營業績繼續領跑行業。堅持全機隊運營優化，克服運力緊缺影響，投入緊密匹配市場需求，資源利用效率持續提升。堅持世界級樞紐建設，網絡拓展紮實推進，速贏項目取得成效。營銷把控能力不斷增強，商業模式轉型持續深入，強化收益精細管理，營銷品質優勢擴大。推進優質品牌戰略，聚焦航班正常性管理，增強服務提供協同能力，產品服務水平改善明顯。周密組織大興機場首航與投運，兩場運行安全順暢。響應國家「一帶一路」倡議，新開北京-尼斯、上海-倫敦、杭州-羅馬等9條國際和地區航線，不斷拓展北京樞紐航線網絡寬度和厚度；推進數字化轉型，形成體驗引領，「鳳凰知音」人數達到6,359.53萬人，常旅客貢獻收入同比增長5%。移動客戶端用戶突破1,000萬人，銷售收入突破人民幣100億元；擴大品牌傳播力度，參加第二屆中國國際進口博覽會，助力北京冬奧會、世園會籌辦，開展聯合營銷推廣，公司品牌認知度和影響力顯著提升。

本集團深入推進「三大攻堅戰」，取得積極進展。全力開展扶貧攻堅，幫扶對象蘇尼特右旗退出貧困旗縣、昭平縣完成年度脫貧攻堅任務，連續兩年榮獲中央單位定點扶貧工作考核最高等次「好」。積極防控重大風險，提升風險合規管理能力，夯實制度管理基礎，進一步推進內部審計制度建設，法治中航建設進展順利，依法治企、合規經營成為全員共識。全力打贏藍天保衛戰，健全節能環保管理制度，推進節能減排項目實施，公司榮獲第十屆中華環境獎優秀獎，在行業專項督查中獲評示範單位。本集團落實「兩個一以貫之」要求，聚焦國企改革任務，推進黨的領導融入公司治理，加強董事會規範建設，確保各治理主體的協調運轉、科學決策、穩健發展。公司董事會蟬聯第十五屆中國上市公司董事會「最佳董事

會」獎;獲第九屆香港中國證券 金紫荊「最佳公司治理上市公司」和「最具價值投資上市公司」獎項。

2020 年初，各地相繼出現了新型冠狀病毒肺炎 疫情。本集團全力做好疫情防控工作，最大限度 保護旅客與員工的健康與安全，並積極履行社會責任，為戰勝疫情貢獻力量。本集團通過調整運力結構，優化收益管理，強化成本控制，突出風險管 控，努力將疫情影響降至最低。我們相信在黨中央 統一領導下，全國人民眾志成城、團結奮戰，一定 能打贏這場疫情防控阻擊戰。

2020 年是「十三五」規劃收官之年，也是全面 建成小康社會、實現第一個百年奮鬥目標的決勝之 年。面對形勢任務和風險挑戰，本集團將更加緊密 地團結在以習近平同志為核心的黨中央周圍，戮力 同心、銳意進取，紮實推進治理體系和治理能力現 代化，用一流的工作業績為建設世界一流航空運輸 集團築牢根基，為奪取全面建成小康社會偉大勝利 作出更大貢獻。<sup>44</sup>

Il 2019 è stato un anno cruciale per completare la costruzione di una *Società Moderatamente Prospera* sotto tutti i punti di vista. Sotto la guida del Pensiero di Xi Jinping sul Socialismo con Caratteristiche Cinesi per una Nuova Era, il Gruppo ha adempiuto fedelmente alle proprie responsabilità politiche e sociali come impresa centrale. Nel farlo, il Gruppo ha studiato e attuato con serietà le importanti istruzioni del Segretario Generale Xi Jinping, ha eseguito con determinazione le decisioni e le disposizioni del Comitato Centrale del Partito e del Consiglio di Stato e ha aderito alla nuova filosofia di sviluppo e ai requisiti di uno sviluppo di alta qualità. Con l'impegno di diventare un'impresa leader a livello mondiale, il Gruppo ha sfruttato le opportunità e superato le difficoltà per mantenere un funzionamento sicuro e stabile e migliorare costantemente la qualità dei servizi. In questo modo, il Gruppo è rimasto all'avanguardia del settore in termini di prestazioni operative, con vantaggi competitivi rafforzati. Allo stesso tempo, è stato sostenuto uno sviluppo positivo e stabile sotto tutti gli aspetti e sono stati raggiunti nuovi progressi nello sviluppo di alta qualità.

Nel 2019, i ricavi del Gruppo sono stati pari a 136.181 milioni di RMB, con un utile EBIT di 9.120 milioni di RMB. L'utile netto attribuibile agli azionisti della Società è stato

---

<sup>44</sup> Fonte: 董事长致辞。二零一九年年報 (Relazione annuale della Compagnia del 2019).

di 6.420 milioni di RMB. Il Gruppo ha registrato 2.285 milioni di ore di volo senza incidenti, pari a un aumento del 4,12% rispetto all'anno precedente; il traffico misurato in RTK ha raggiunto 25.364 milioni di tonnellate-chilometro, pari a un aumento del 3,50% rispetto all'anno precedente; sono stati trasportati 115 milioni di passeggeri, pari a un aumento del 4,81% rispetto all'anno precedente; il volume di merci e posta trasportato è stato pari a 1.434,2 migliaia di tonnellate, in calo dell'1,83% rispetto all'anno precedente.

Il Gruppo è rimasto fedele al principio generale di perseguire il progresso garantendo la stabilità. In un contesto operativo sempre più complicato, il Gruppo ha continuato a portare avanti e ad approfondire le sue riforme e ha rafforzato costantemente il suo slancio di crescita, mantenendo così un risultato operativo da leader del settore. Il Gruppo ha continuato a ottimizzare il funzionamento dell'intera compagnia per eliminare l'impatto della capacità improduttiva e ha continuato ad allineare gli investimenti alla domanda del mercato, migliorando così l'efficienza nell'utilizzo delle risorse. Concentrandosi costantemente sulla creazione di hub di livello mondiale, il Gruppo ha ottenuto risultati soddisfacenti nei progetti a rapida redditività, con solidi progressi nell'espansione della rete. Il Gruppo ha continuato a rafforzare la sua capacità di controllo del marketing e ad approfondire la trasformazione del suo modello di business, rafforzando al contempo la gestione raffinata dei rendimenti e migliorando i suoi vantaggi competitivi nella qualità del marketing.

Nel perseguire la strategia del marchio premium, il Gruppo ha potenziato la sinergia dei servizi offerti, concentrandosi sulla gestione della puntualità dei voli e migliorando significativamente la qualità delle operazioni e dei servizi. Sono stati presi accordi meticolosi per il primo volo e l'inizio delle operazioni all'aeroporto di Daxing, garantendo un funzionamento sicuro e senza intoppi nei due aeroporti di Pechino. In risposta all'iniziativa "Belt and Road", il Gruppo ha lanciato 9 rotte internazionali e regionali, come Pechino-Nizza, Shanghai-Londra e Hangzhou-Roma, e ha continuato a estendere l'ampiezza e la frequenza della rete di rotte dell'Hub di Pechino. Il Gruppo ha inoltre portato avanti la trasformazione digitale e ha assunto un ruolo di leadership nei servizi orientati all'esperienza. Il Gruppo ha raccolto 63,5953 milioni di soci "Phoenix Miles", con un aumento del 5% rispetto all'anno precedente del contributo dei frequent flyer, mentre il numero di utenti dei clienti mobili e il relativo fatturato hanno superato rispettivamente i 10 milioni e i 10 miliardi di RMB. Il Gruppo si è impegnato maggiormente nella comunicazione del marchio, ha partecipato alla seconda edizione della China International Import Expo (CIIE) e ha sostenuto l'organizzazione dei Giochi olimpici invernali di Pechino e della

Mostra internazionale dell'orticoltura. Il Gruppo ha inoltre svolto attività di marketing e promozione congiunte, aumentando così in modo significativo il riconoscimento e l'influenza del marchio dell'Azienda.

Il Gruppo ha portato avanti le tre battaglie critiche e ha compiuto progressi positivi. Grazie alla piena dedizione del Gruppo alla riduzione della povertà, Sonid Right Banner, una contea beneficiaria di aiuti, è stata sollevata dalla povertà, mentre la contea di Zhaoping ha raggiunto il suo obiettivo annuale di riduzione della povertà. Per due anni consecutivi, il Gruppo ha ottenuto dal governo centrale la valutazione "Eccellente", il grado più alto, nella valutazione del suo lavoro mirato di riduzione della povertà. Per prevenire e controllare attivamente i rischi materiali, il Gruppo ha migliorato la propria capacità di gestione della conformità al rischio, ha rafforzato le basi per la gestione del sistema e ha promosso ulteriormente lo sviluppo del proprio sistema di audit interno. La costruzione dello Stato di diritto è progredita senza intoppi. La governance aziendale basata sulla legge e le operazioni conformi sono diventate il consenso generale di tutti i membri del personale. Con l'impegno di vincere la guerra per la difesa del cielo blu, il Gruppo ha ottimizzato il sistema di gestione del risparmio energetico e della protezione ambientale e ha promosso l'attuazione di progetti di risparmio energetico e di riduzione delle emissioni. L'azienda ha vinto il 10° China Environmental Award e si è distinta come azienda esemplare nei controlli speciali del settore.

Concentrandosi sui compiti relativi alla riforma delle imprese statali, il Gruppo ha attuato i requisiti previsti dai "due principi che devono essere coerentemente rispettati" ( 兩個一以貫之原則 ) per facilitare l'incorporazione della guida del Partito Comunista nella sua corporate governance e intensificare gli sforzi nello sviluppo regolamentato del Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire un funzionamento coordinato, un processo decisionale scientifico e uno sviluppo stabile dei vari organi di governo. Il Consiglio di amministrazione della Società è stato premiato ancora una volta con il premio "Miglior Consiglio di amministrazione" del 15° Premio Tavola rotonda d'oro del Consiglio di amministrazione delle società quotate cinesi e ha vinto i premi "Miglior società quotata in termini di corporate governance" e "Società quotata con il miglior valore di investimento" del 9° Premio Bauhinia d'oro per Hong Kong e China Securities.

In risposta al successivo scoppio della pandemia da coronavirus in varie regioni all'inizio del 2020, il Gruppo non ha risparmiato sforzi nella prevenzione e nel controllo della pandemia, nel tentativo di massimizzare la protezione della salute e della sicurezza dei

suoi passeggeri e dipendenti. Allo stesso tempo, il Gruppo si è assunto le proprie responsabilità sociali per contribuire alla lotta contro la pandemia. Il Gruppo si è inoltre impegnato a minimizzare l'impatto della pandemia adeguando la struttura delle capacità, ottimizzando la gestione dei rendimenti, rafforzando il controllo dei costi e ponendo maggiore enfasi sulla gestione e sul controllo dei rischi. Crediamo che, sotto la guida del Comitato centrale del Partito e con l'impegno di tutta la popolazione su un fronte unito, saremo sicuramente in grado di trionfare in questa battaglia di contenimento della pandemia.

Il 2020 è l'anno conclusivo del 13° Piano quinquennale, nonché un anno critico per completare la costruzione di una *Società Moderatamente Prospera* sotto tutti i punti di vista e per raggiungere il primo obiettivo del Centenario<sup>45</sup>. Di fronte alle missioni, ai rischi e alle sfide poste dalla situazione attuale, il Gruppo si unirà maggiormente al Comitato centrale del Partito con il Presidente Xi Jinping al centro, e compirà sforzi congiunti e audaci per guidare la modernizzazione del suo sistema di governance e delle sue capacità. Il Gruppo farà inoltre leva sulle sue notevoli prestazioni operative per gettare solide basi per affermarsi come leader mondiale nel settore del trasporto aereo e contribuire maggiormente al grande traguardo del completamento della costruzione di una società moderatamente prospera da ogni punto di vista.<sup>46</sup>

## 財務資料摘要

	(人民幣千元)				
	2019年	2018年	2017年	2016年	2015年
營業收入	136,180,690	136,774,403	121,362,899	115,144,692	110,057,034
經營利潤	14,641,918	14,346,331	11,755,712	17,532,575	15,551,622
稅前利潤	9,120,263	9,977,017	11,486,232	10,212,902	9,355,251
稅後利潤(含非控股股東應佔利潤)	7,263,764	8,214,871	8,641,449	7,758,681	7,509,487
非控股股東應佔利潤	843,470	864,210	1,397,128	949,522	446,140
本公司股東應佔利潤	6,420,294	7,350,661	7,244,321	6,809,159	7,063,347
EBITDA <sup>(1)</sup>	35,921,002	28,850,007	25,352,031	31,006,295	28,562,383
EBITDAR <sup>(2)</sup>	37,452,389	37,133,039	33,740,737	38,261,866	34,725,582
本公司股東每股應佔利潤(人民幣元)	0.47	0.54	0.54	0.55	0.57
股東應佔權益收益率(%)	6.87	7.89	8.42	9.90	11.82

註：

(1) EBITDA指根據國際財務報告準則所計算的扣除利息收入、利息支出、匯兌損益淨額、所得稅、應佔聯營企業和合營企業利潤或虧損、折舊及攤銷前的利潤。

(2) EBITDAR指在EBITDA的基礎上扣除飛機及發動機租賃費用及其他租賃費用前的利潤。

47

<sup>45</sup> 100° anniversario della fondazione del Partito.

<sup>46</sup> Fonte: 二零一九年年報 (Relazione annuale del 2019). Traduzione mia.

<sup>47</sup> Immagine 16: 財務資料摘要 (二零一九年年報)

<b>Sintesi delle informazioni finanziarie</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
- Ricavi	<b>136,180,690</b>	136,774,403
- Utile operativo	<b>14,641,918</b>	14,346,331
- EBIT	<b>9,120,263</b>	9,977,017
- Utile al netto delle imposte (compreso l'utile attribuibile alle partecipazioni di minoranza)	<b>7,263,764</b>	8,214,871
- Utile attribuibile a partecipazioni di minoranza	<b>843,470</b>	864,210
- Utile attribuibile agli azionisti della Società	<b>6,420,294</b>	7,350,661
- EBITDA (1)	<b>35,921,002</b>	28,850,007
- EBITDAR (2)	<b>37,452,389</b>	37,133,039
- Utile per azione attribuibile agli azionisti della Società (RMB)	<b>0.47</b>	0.54
- ROE attribuibile agli azionisti della Società (%)	<b>6.87</b>	7.89

La discussione e l'analisi che seguono si basano sul bilancio consolidato del Gruppo e sulle relative note esplicative, redatti in conformità agli IFRS [...], in modo da capire meglio le condizioni finanziarie e i risultati operativi del Gruppo nel suo complesso.

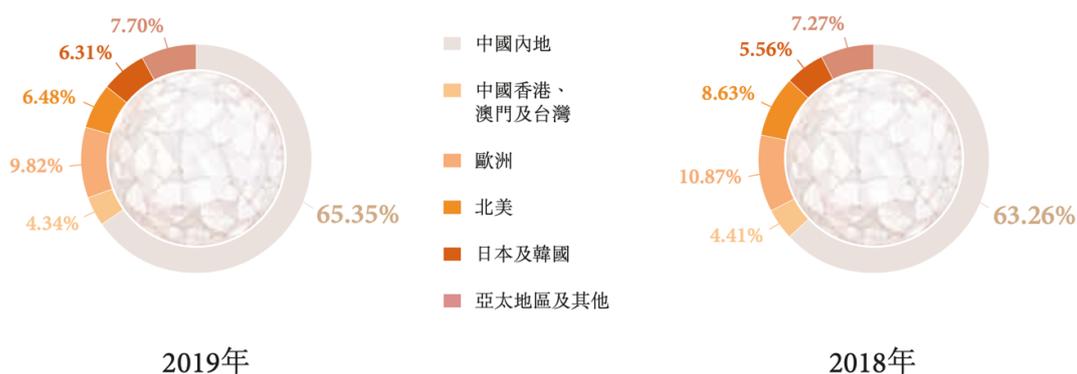
Durante il periodo di riferimento, le entrate del Gruppo sono state pari a 136.181 milioni di RMB, con una diminuzione di 593 milioni di RMB o dello 0,43% rispetto all'anno precedente. Tra questi, i ricavi del traffico aereo sono stati pari a 130.257 milioni di RMB, con una diminuzione di 1.579 milioni di RMB o dell'1,20% rispetto all'anno precedente; gli altri ricavi operativi sono stati pari a 5.924 milioni di RMB, con un aumento di 986 milioni di RMB o del 19,97% rispetto all'anno precedente.

L'immagine 17 mostra i ricavi divisi per settori geografici dell'anno 2019. Notiamo che il 65,35% (o 89.000.172 RMB) deriva dal Continente cinese, il 9,82% (o 13.374.965 RMB) dall'Europa, il 7,70% (o 10.479.168 RMB) dall'Asia del Pacifico, il 6,48% (o 8.821.998 RMB) dal Nord America, il 6,31% (o 8.592.855 RMB) dal Giappone e Corea ed infine il 4,34% (o 5.911.532 RMB) da Hong Kong, Macau e Taiwan.

Inoltre, il Gruppo ha registrato ricavi da passeggeri aerei per 124.525 milioni di RMB, con un aumento di 4.095 milioni di RMB rispetto all'anno precedente. Tra le entrate dei passeggeri aerei, l'aumento della capacità ha contribuito alle entrate per 6.245 milioni di RMB e l'aumento del fattore di carico dei passeggeri ha portato ad un aumento delle entrate di 662 milioni di RMB, mentre la diminuzione del rendimento dei passeggeri ha comportato

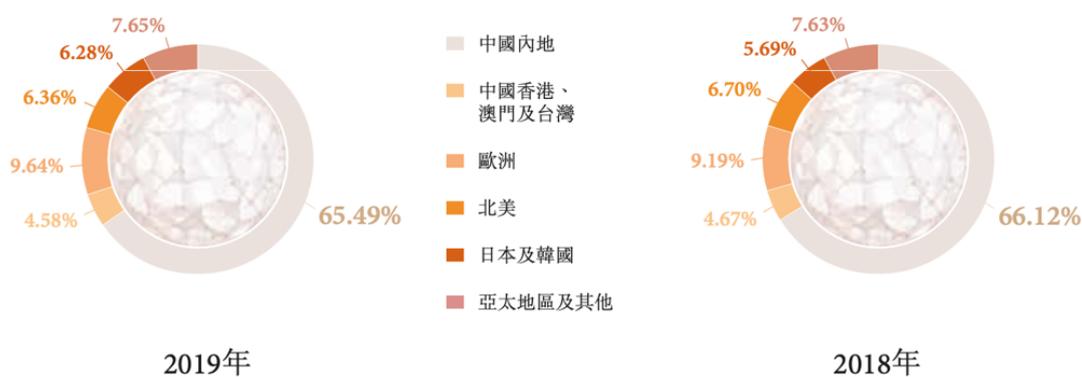
una diminuzione delle entrate di 2.812 milioni di RMB. La capacità, il fattore di carico dei passeggeri e il rendimento per RPK del Gruppo nel 2019 sono indicati nell'immagine 18.

(人民幣千元)	2019年		2018年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
中國內地	89,000,172	65.35%	86,520,847	63.26%	2.87%
中國香港、澳門及台灣	5,911,532	4.34%	6,029,445	4.41%	(1.96%)
歐洲	13,374,965	9.82%	14,865,700	10.87%	(10.03%)
北美	8,821,998	6.48%	11,806,117	8.63%	(25.28%)
日本及韓國	8,592,855	6.31%	7,607,451	5.56%	12.95%
亞太地區及其他	10,479,168	7.70%	9,944,843	7.27%	5.37%
合計	136,180,690	100.00%	136,774,403	100.00%	(0.43%)



48

(人民幣千元)	2019年		2018年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
中國內地	81,555,227	65.49%	79,627,346	66.12%	2.42%
中國香港、澳門及台灣	5,698,251	4.58%	5,622,473	4.67%	1.35%
歐洲	12,007,281	9.64%	11,064,799	9.19%	8.52%
北美	7,917,567	6.36%	8,069,082	6.70%	(1.88%)
日本及韓國	7,817,141	6.28%	6,854,749	5.69%	14.04%
亞太地區及其他	9,529,116	7.65%	9,191,545	7.63%	3.67%
合計	124,524,583	100.00%	120,429,994	100.00%	3.40%



49

<sup>48</sup> Immagine 17: 地區分部收入貢獻 (二零一九年年報)

<sup>49</sup> Immagine 18: 分地區客運收入 (二零一九年年報)

Nel 2019, Air China Ltd. ha concluso con ricavi da trasporto aereo prevalentemente con il 65,49% (o 81.555.227) derivante da Continente cinese, il 9,64% (o 12.007.281) dall'Europa, il 7,65% (o 9.529.116) dall'Asia del Pacifico, il 6,36% (o 7.917.567) dal Nord America, il 6,28% (o 7.817.141) dal Giappone e Corea ed infine il 4,58% (o 5.698.251) da Hong Kong, Macau e Taiwan.

Durante il periodo di riferimento, le spese operative del Gruppo sono state pari a 125.598 milioni di RMB, con una diminuzione dello 0,74% rispetto ai 126.537 milioni di RMB dello stesso periodo dell'anno precedente. La ripartizione delle spese operative è riportata di seguito.

(人民幣千元)	2019年		2018年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
航空油料成本	35,965,239	28.64%	38,481,303	30.41%	(6.54%)
起降及停機費用	16,440,081	13.09%	15,354,941	12.13%	7.07%
折舊、攤銷及飛機和發動機租賃費用	22,245,311	17.71%	21,669,230	17.12%	2.66%
飛機保養、維修和大修成本	6,119,539	4.87%	6,612,844	5.23%	(7.46%)
員工薪酬成本	25,473,898	20.28%	24,450,250	19.32%	4.19%
航空餐飲費用	4,026,090	3.21%	3,787,134	2.99%	6.31%
銷售及營銷費用	4,684,722	3.73%	4,373,023	3.46%	7.13%
行政管理費用	1,844,232	1.47%	1,535,617	1.21%	20.10%
其他	8,798,850	7.00%	10,272,430	8.13%	(14.34%)
合計	125,597,962	100.00%	126,536,772	100.00%	(0.74%) <sup>50</sup>

Le spese per combustibile di volo sono pari al 28,64% (o 35.965.239 RMB), le spese di decollo, atterraggio e deposito al 13,09% (o 16.440.081), per gli ammortamenti e spese di noleggio e di leasing per aeromobili e motori al 17,71% (o 22.245.311).

I costi di manutenzione, riparazione e revisione degli aeromobili ammontano al 4,87% (o 6.119.539), i costi di retribuzione dei dipendenti al 20,28% (o 25.473.898). Le spese di catering aereo al 3,21% (o 4.026.090), le spese di vendita e marketing al 3,73% (o 4.684.722), le spese generali e amministrative all'1,47% (1.844.232) ed infine altre spese per il 7% (o 8.798.850).

I costi del carburante per aerei sono diminuiti di 2.516 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente per l'effetto congiunto dell'aumento nel consumo e della diminuzione dei prezzi del carburante per aeromobili.

I costi di decollo, atterraggio e deposito sono aumentati di 1.085 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa dell'aumento del numero di decolli e atterraggi.

<sup>50</sup> Immagine 19: 經營費用 (二零一九年年報)

Le spese di ammortamento e di noleggio di aeromobili e motori sono aumentate di 576 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa dell'aumento del numero di aeromobili di proprietà e in leasing.

I costi di manutenzione, riparazione e revisione degli aeromobili sono diminuiti di 493 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa dell'applicazione dell'IFRS 16 Leasing durante il periodo di riferimento.

I costi di retribuzione dei dipendenti sono aumentati di 1.024 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa dell'impatto dell'espansione delle operazioni e dell'aumento del numero di dipendenti.

Le spese per il catering aereo sono aumentate di 239 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa dell'aumento del numero di passeggeri.

Le spese di vendita e marketing sono aumentate di 312 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa dell'impatto del deconsolidamento di Air China Cargo e dell'aumento delle commissioni di prenotazione dovuto all'incremento del numero di passeggeri durante il periodo di riferimento (anno 2019).

Le altre spese operative, che comprendono principalmente i contributi al fondo per lo sviluppo dell'aviazione civile e le spese ordinarie derivanti dall'attività principale di traffico aereo non specificamente menzionate sopra, sono diminuite del 14,34% rispetto all'anno precedente. La diminuzione è dovuta principalmente all'effetto della politica di riduzione del 50% della raccolta del fondo di sviluppo dell'aviazione civile attuata dal 1° luglio 2019.

Al 31 dicembre 2019, il conto economico consolidato risulta il seguente con un profitto finale relativo all'anno 2019 pari a 7.263.764RMB, in particolare:

- per ricavi pari a 140.239.190RMB;
- per spese operative pari a 125.597.962RMB;
- con EBIT<sup>51</sup> pari a 9.120.263RMB, chiudendo l'anno di riferimento con un utile d'esercizio annuale pari a 7.263.764RMB.

---

<sup>51</sup> Si riferisce all'utile prima delle imposte e degli interessi pagati dalla società

	附註	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
收入	6	<b>136,180,690</b>	136,774,403
其他收入及利得	8	<b>4,059,190</b>	4,108,700
		<b>140,239,880</b>	140,883,103
經營費用			
航空油料成本		(35,965,239)	(38,481,303)
員工薪酬成本	9	(25,473,898)	(24,450,250)
折舊及攤銷		(21,279,084)	(14,503,676)
起降及停機費用		(16,440,081)	(15,354,941)
飛機保養、維修及大修成本		(6,119,539)	(6,612,844)
航空餐飲費用		(4,026,090)	(3,787,134)
飛機租賃費用		(966,227)	(7,165,554)
其他租賃費用		(565,160)	(1,117,478)
其他航班經營費用		(8,193,008)	(9,419,344)
銷售及營銷費用		(4,684,722)	(4,373,023)
行政管理費用		(1,844,232)	(1,535,617)
預期信用損失模型下的減值(損失)轉回淨額	10	(40,682)	264,392
		<b>(125,597,962)</b>	(126,536,772)
經營利潤	11	<b>14,641,918</b>	14,346,331
利息收入		<b>163,185</b>	172,564
利息支出	12	(4,948,928)	(2,914,097)
應佔聯營企業利潤		<b>215,532</b>	526,570
應佔合營企業利潤		<b>259,727</b>	222,226
匯兌損失淨額		(1,211,171)	(2,376,577)
稅前利潤		<b>9,120,263</b>	9,977,017
所得稅費用	14	(1,856,499)	(1,762,146)
本年利潤		<b>7,263,764</b>	8,214,871
以下人士應佔：			
—本公司股東		<b>6,420,294</b>	7,350,661
—非控股股東		<b>843,470</b>	864,210
本年利潤		<b>7,263,764</b>	8,214,871
每股利潤：			
—基本及攤薄	15	<b>人民幣46.74分</b>	人民幣53.52分

<sup>52</sup> Immagine 20: 綜合損益表。截至二零一九年十二月三十一日止年度 (二零一九年年報)

### 3.3. L'analisi quantitativa: anno 2020 (定量分析：2020年)

2020年是「十三五」規劃收官之年，也是全面建成小康社會、實現第一個百年奮鬥目標的決勝之年。在以習近平總書記為核心的黨中央堅強領導下，本集團堅決貫徹落實黨中央、國務院決策部署，服務國家疫情防控、復工復產、脫貧攻堅大局，統籌疫情防控、安全生產、效益攻堅、精準扶貧、環境保護、風險防控、旅客服務等重點工作，最大限度降低疫情影響，為新階段新發展奠定了堅實的基礎。

勇擔急難險重抗疫任務。面對突如其來的新冠疫情，本集團第一時間啟動應急機制，落實聯防聯控責任；嚴格落實防控政策，力保重要國際航線不斷

航，全力運送醫療隊和人員物資，助力復工復產復學；建立了從地面到空中的立體防控網絡，實現北京國際直飛航班恢復；慎終如始抓空地聯防、人物同防，確保員工健康安全。疫情發生以來，本集團累計執行抗疫運輸任務包機216班、運送人員3.1萬人次；復工復產復學定制航班154個，運輸1.8萬人次。本集團多個集體和個人分獲全國抗疫先進集體、先進個人，以及國資委、交通運輸系統等抗疫先進榮譽稱號和通報表彰。

牢築高質量發展安全基石。本集團始終不忘安全是民航業的生命線，加強組織領導，細化實化安全主題責任，嚴格落實安全監管責任；狠抓安全風險防控，強化安全過程管控，保障航班運行正常；加強安全基礎建設，組織開展「抓作風、強三基、守底線」專項整頓和「三個敬畏」專題學習，將作風建設要求固化到制度，保持了平穩的安全態勢。2020年，在複雜的生產運行環境中，本集團實現安全飛行155.3萬小時，保證了各類重大運輸任務安全。

全力以赴實施效益攻堅。新冠疫情給航空運輸業帶來了史無前例的嚴重衝擊。面對嚴峻形勢，本集團加強市場研判和生產組織，狠抓提質增效，多措並舉促經營、穩效益、防風險。及時啟動效益應急機制，全力創收增效、扭轉效益下滑態勢；準確把握市場變化、搶抓市場機遇，統籌配置生產資源；準確把握貨運供需趨勢，加強客貨聯動，率先實施

「客機貨班」經營模式，執行客機貨班13,120班；實施嚴格的成本管控，確保資金流動安全穩定。

全面落實三大攻堅戰各項要求。本集團圍繞責任抓落實，聚焦精準促深化，堅持推進和優化「8+2」特色扶貧模式，全力協助定點扶貧地區如期保質完成脫貧攻堅任務，確保脫貧穩得住、行得遠。繼續落實藍天保衛戰三年行動計劃，加快碳排放系統、節能環保管理平台建設，推進「油改電」工作。健全風險、內控、合規、法律「四位一體」管理機制，推進內部審計體系建設，防範經營管理風險，紮實推進治理體系和治理能力現代化。

穩步提升服務工作質量。本集團始終堅持客戶導向，把握旅客需求變化、科學調整服務流程，不董事長致辭斷增強旅客的安全感和獲得感。將旅客健康放在首位，在服務全流程中嚴格落實疫情防控要求，保障旅客出行安全。建立健全產品管理服務體系，搭建分類分級的全流程產品管理體系；加快全球地面保障平台建設，提高不正常情況下的快速響應、靈活決策能力。加快構建樞紐戰略性產品，建立新中轉中心，推進打造便捷出行等創新產品，在北京主基地積極推進國內人臉識別+自助登機智慧出行服務，擴展自助化和智能化應用。有序推進冬奧會、冬殘奧會服務準備工作，圓滿完成各項服務保障任務，展示了公司冬夏「雙奧」夥伴形象。

「十四五」時期，是我國進入全面建設社會主義現代化國家的新階段，也是集團在新發展階段全面深化改革、創建世界一流航空運輸集團的關鍵時期。2021年是「十四五」開局之年，本集團將堅持穩中求進工作總基調，持續提高發展質量，鞏固疫情防控成果，統籌抓好安全與發展，向著世界一流企業努力奮進，以優異成績迎接建黨100週年，為開啟全面建設社會主義現代化國家新征程作出新的更大貢獻！<sup>53</sup>

Il 2020 è l'anno di chiusura del 13° Piano quinquennale e l'anno decisivo per la costruzione di una *Società Moderatamente Prospera* e per il raggiungimento del primo obiettivo del Centenario. Sotto la forte guida del Comitato centrale del Partito, con il Segretario generale Xi Jinping a capo, il Gruppo ha attuato con determinazione le decisioni e i piani del Comitato centrale del Partito e del Consiglio di Stato, ha contribuito alla situazione generale della prevenzione e del controllo dell'epidemia a livello nazionale, alla

---

<sup>53</sup> Fonte: 董事长致辭。(二零二零年年報 - Relazione annuale della Compagnia del 2020)

ripresa della produzione in sicurezza e alla riduzione della povertà. Il Gruppo ha coordinato task chiave relativi come la protezione dell'ambiente, la prevenzione e il controllo dei rischi e i servizi ai passeggeri per ridurre al minimo l'impatto dell'epidemia, inoltre si è impegnata a costruire solide basi per il nuovo sviluppo nella nuova fase.

Il Gruppo si è assunto il compito importante e urgente di combattere la diffusione da virus Sars COVID-19. Di fronte all'improvviso scoppio della nuova epidemia, il Gruppo ha attivato immediatamente un meccanismo di risposta all'emergenza e ha attuato responsabilità congiunte di prevenzione e controllo; ha attuato rigorosamente le politiche di prevenzione e controllo, ha garantito che importanti rotte internazionali non si fermassero, ha prodotto ogni sforzo per il trasporto di squadre mediche e di personale e materiali, e ha contribuito alla ripresa del lavoro e della scuola; ha istituito una rete tridimensionale di prevenzione e controllo dal suolo all'aria, e ha ripreso i voli internazionali diretti a Pechino; ha intrapreso con prudenza la prevenzione congiunta cielo-terra e la prevenzione umana e fisica per garantire la salute e la sicurezza dei dipendenti. Dallo scoppio dell'epidemia, il Gruppo ha effettuato un totale di 216 voli charter per combattere l'epidemia, trasportando 31.000 persone; e 154 voli personalizzati per riprendere il lavoro e la scuola, trasportando 18.000 persone. Diversi gruppi e individui del Gruppo sono stati riconosciuti come "Gruppo e/o individuo avanzato nella lotta contro l'epidemia" ed elogiati dalla Commissione per la supervisione e l'amministrazione dei beni di proprietà statale e dal sistema dei trasporti.

Per uno sviluppo di alta qualità, abbiamo costruito la colonna portante della sicurezza. Il Gruppo non ha mai dimenticato che la sicurezza è l'ancora di salvezza dell'industria dell'aviazione civile: ha rafforzato la leadership organizzativa, ha perfezionato e realizzato le responsabilità tematiche in materia di sicurezza e ha attuato rigorosamente le responsabilità di supervisione della sicurezza; ha prestato molta attenzione alla prevenzione e al controllo dei rischi per la sicurezza, ha rafforzato il controllo dei processi di sicurezza e ha garantito la normalità delle operazioni di volo; ha rafforzato la costruzione di infrastrutture di sicurezza [...] "Nel 2020, il Gruppo ha raggiunto 1.553.000 ore di volo sicure in un ambiente produttivo e operativo complesso, garantendo la sicurezza di tutte le principali attività di trasporto".

Il Gruppo si è impegnato a fondo per implementare misure di efficienza. L'epidemia ha avuto un impatto senza precedenti sul settore del trasporto aereo. Di fronte alla grave situazione, il Gruppo ha rafforzato le ricerche di mercato e l'organizzazione della produzione, si è concentrato sul miglioramento della qualità e dell'efficienza e ha adottato diverse misure per promuovere l'operatività e prevenire i rischi. Il Gruppo ha prontamente attivato il

meccanismo di emergenza per l'efficienza e ha compiuto ogni sforzo per generare e aumentare entrate, invertendo il declino dell'operosità; ha colto con precisione le opportunità del mercato e i suoi conseguenti cambiamenti, allocando le risorse produttive in modo integrato; ha colto con precisione l'andamento della domanda e dell'offerta di trasporto merci, ha rafforzato il collegamento tra passeggeri e merci e ha assunto un ruolo guida nell'implementazione di questo modello operativo, operando 13.120 turni di volo "passeggeri-merci"; ha attuato un rigoroso controllo dei costi a fine anche di garantire una stabilità del flusso capitale, cash flow stabile e sicuro.

Il Gruppo ha attuato pienamente i requisiti delle cosiddette "tre grandi battaglie". Il Gruppo si è concentrato sulla responsabilità e sull'attuazione, ha promosso la precisione e ha intensificato gli sforzi per promuovere e ottimizzare il modello speciale di lotta alla povertà "8+2" e ha assistito le aree designate per la lotta alla povertà affinché portassero a termine il compito di sradicamento della povertà nei tempi previsti e con qualità, in modo da garantirne la stabilità e l'ampia portata. Continuare ad attuare il piano d'azione triennale per la protezione dei *cieli blu*, accelerare la costruzione di sistemi di emissione di carbonio e di piattaforme di gestione del risparmio energetico e della protezione ambientale e promuovere la conversione del petrolio in elettricità. Miglioreremo il meccanismo di gestione "quattro in uno" del rischio, del controllo interno, della conformità e della legge, promuoveremo la costruzione di un sistema di audit interno, preverremo i rischi operativi e gestionali e promuoveremo la modernizzazione del nostro sistema di governance e delle nostre capacità.

Miglioriamo costantemente la qualità del nostro servizio. Il Gruppo ha sempre aderito al servizio d'orientamento al cliente, ha colto i cambiamenti nella domanda dei passeggeri e ha adattato scientificamente i processi di servizio per migliorare continuamente il senso di sicurezza e di accesso dei passeggeri. Il Gruppo ha posto la salute dei passeggeri come priorità assoluta e ha applicato rigorosamente i requisiti di prevenzione e controllo dell'epidemia nell'intero processo di servizio per garantire la sicurezza dei passeggeri. Ha stabilito un solido sistema di servizi di gestione dei prodotti e ha costruito un sistema di gestione dei prodotti classificato e graduato; ha accelerato la costruzione di una piattaforma globale di protezione del suolo per migliorare la capacità di rispondere rapidamente e prendere decisioni flessibili in circostanze anomale. Ha inoltre incentivato la costruzione di prodotti strategici per gli hub, creato nuovi centri di transito e ha promosso la creazione di prodotti innovativi per i viaggi smart con servizi nazionali di riconoscimento facciale e di self-boarding nell'hub principale di Pechino. L'azienda si è inoltre preparata in modo

ordinato per i Giochi Olimpici Invernali e i Giochi Paralimpici Invernali e ha portato a termine con successo diversi compiti di protezione del servizio, dimostrando la sua immagine di partner delle “doppie Olimpiadi”.

Il periodo del “14° Piano quinquennale” è una nuova fase per la Cina, che sta entrando nella costruzione globale di un moderno Paese socialista, e un periodo critico per il Gruppo per approfondire le riforme e creare un gruppo di trasporto aereo di livello mondiale nella nuova fase di sviluppo. Il Gruppo si atterrà al motto generale “cercare il progresso mantenendo la stabilità”, continuerà a migliorare la qualità dello sviluppo, a consolidare i risultati della prevenzione e del controllo delle epidemie e a fare buon uso della sicurezza e dello sviluppo per aspirare a diventare un’impresa di livello mondiale, saluterà il 100° anniversario della fondazione del Partito con risultati eccezionali e darà un nuovo e maggiore contributo al nuovo percorso di costruzione di un moderno Paese socialista!<sup>54</sup>

## 財務資料摘要

	2020年	2019年	2018年	2017年	2016年
	(人民幣千元)				
營業收入	69,503,749	136,180,690	136,774,403	121,362,899	115,144,692
經營(損失)/利潤	(11,168,820)	14,641,918	14,346,331	11,755,712	17,532,575
(損失)/稅前利潤	(18,466,406)	9,120,263	9,977,017	11,486,232	10,212,902
(損失)/稅後利潤(含非控股股東應佔 (損失)/利潤)	(15,816,131)	7,263,764	8,214,871	8,641,449	7,758,681
非控股股東應佔(損失)/利潤	(1,412,788)	843,470	864,210	1,397,128	949,522
本公司股東應佔(損失)/利潤	(14,403,343)	6,420,294	7,350,661	7,244,321	6,809,159
EBITDA <sup>(1)</sup>	9,239,497	35,921,002	28,850,007	25,352,031	31,006,295
EBITDAR <sup>(2)</sup>	9,925,796	37,452,389	37,133,039	33,740,737	38,261,866
本公司股東每股應佔(損失)/利潤 (人民幣元)	(1.05)	0.47	0.54	0.54	0.55
股東應佔權益(損失)/收益率(%)	(18.58)	6.87	7.89	8.42	9.90

55

<sup>54</sup> Fonte: 二零二零年年報 (Relazione annuale della Compagnia del 2020). Traduzione mia

<sup>55</sup> Immagine 21: 財務資料摘要 (二零二零年年報)

<b>Sintesi delle informazioni finanziarie</b>	<b>2020</b>	2019
- Ricavi	<b>69,503,749</b>	136,180,690
- (Perdita)/Utile operativo	<b>(11,168,820)</b>	14,641,918
- (Perdita)/EBIT	<b>(18,466,406)</b>	9,120,263
- (Perdita)/Utile al netto delle imposte (compresa la (perdita)/Utile attribuibile alle partecipazioni di minoranza)	<b>(15,816,131)</b>	7,263,764
- (Perdita)/Utile attribuibile alle partecipazioni di minoranza:	<b>(1,412,788)</b>	843,470
- (Perdita)/Utile attribuibile agli azionisti di capitale della Società:	<b>(14,403,343)</b>	6,420,294
- EBITDA	<b>9,239,497</b>	35,921,002
- EBITDAR	<b>9,925,796</b>	37,452,389
- (Perdita)/Utile per azione attribuibile agli azionisti della Società (RMB)	<b>(1.05)</b>	0.47
- (Perdita)/Rendimento del patrimonio netto attribuibile agli azionisti della Società (%)	<b>(18.58)</b>	6.87

La discussione e l'analisi che seguono si basano sul bilancio consolidato del Gruppo e sulle relative note esplicative, redatti in conformità agli IFRS, [...] in modo da capire meglio le condizioni finanziarie e i risultati operativi del Gruppo nel suo complesso.

Durante il periodo di riferimento, le entrate del Gruppo sono state pari a 69.504 milioni di RMB, con una diminuzione di 66.677 milioni di RMB o del 48,96% rispetto all'anno precedente. Tra questi, i ricavi del traffico aereo sono stati pari a 64.280 milioni di RMB, con una diminuzione di 65.977 milioni di RMB, pari al 50,65%, rispetto all'anno precedente; gli altri ricavi operativi sono stati pari a 5.224 milioni di RMB, con una diminuzione di 700 milioni di RMB, pari all'11,82%, rispetto all'anno precedente.

La tabella di seguito riporta i ricavi diviso per settori geografici relativo all'anno 2020.

(人民幣千元)	2020年		2019年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
中國內地	51,953,674	74.74%	89,000,172	65.35%	(41.63%)
中國香港、澳門及台灣	1,032,767	1.49%	5,911,532	4.34%	(82.53%)
歐洲	6,176,092	8.89%	13,374,965	9.82%	(53.82%)
北美	3,397,082	4.89%	8,821,998	6.48%	(61.49%)
日本及韓國	2,123,022	3.05%	8,592,855	6.31%	(75.29%)
亞太地區及其他	4,821,112	6.94%	10,479,168	7.70%	(53.99%)
合計	69,503,749	100.00%	136,180,690	100.00%	(48.96%)

56

Possiamo notare che il 74,74% (o 51.953.674 RMB) deriva dal Continente cinese, l'8,89% (o 6.176.092 RMB) dall'Europa, il 6,94% (o 4.821.112 RMB) dall'Asia del Pacifico, il 4,89% (o 3.397.082 RMB) dal Nord America, il 3,05% (o 2.123.022 RMB) dal Giappone e Corea ed infine l'1,49% (o 1.032.767 RMB) da Hong Kong, Macau e Taiwan.

(人民幣千元)	2020年		2019年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
中國內地	45,307,186	81.30%	81,555,227	65.49%	(44.45%)
中國香港、澳門及台灣	777,411	1.40%	5,698,251	4.58%	(86.36%)
歐洲	3,567,703	6.40%	12,007,281	9.64%	(70.29%)
北美	1,955,890	3.51%	7,917,567	6.36%	(75.30%)
日本及韓國	1,345,339	2.41%	7,817,141	6.28%	(82.79%)
亞太地區及其他	2,773,333	4.98%	9,529,116	7.65%	(70.90%)
合計	55,726,862	100.00%	124,524,583	100.00%	(55.25%)

57

Inoltre, durante il Periodo di riferimento, il Gruppo ha registrato ricavi da passeggeri aerei pari a 55.727 milioni di RMB, con una diminuzione di 68.798 milioni di RMB rispetto all'anno precedente. Tra i ricavi dei passeggeri aerei, la diminuzione della capacità ha contribuito al calo dei ricavi per 56.998 milioni di RMB, il calo del fattore di carico dei passeggeri ha portato a una diminuzione dei ricavi di 8.874 milioni di RMB, mentre la diminuzione del rendimento dei passeggeri ha comportato una diminuzione dei ricavi di 2.926 milioni di RMB.

Nel 2020, Air China Ltd. ha concluso con ricavi da trasporto aereo prevalentemente con l'81,30% (o 45.307.186) derivante da Continente cinese, il 6,40% (o 3.567.703) dall'Europa, il 4,98% (o 2.773.333) dall'Asia del Pacifico, il 3,51% (o 1.955.890) dal Nord

<sup>56</sup> Immagine 22: 地區分部收入貢獻 (二零二零年年報)

<sup>57</sup> Immagine 23: 分地區客運收入 (二零二零年年報)

America, il 2,41% (o 1.345.339) dal Giappone e Corea ed infine il 1,40% (o 777.411) da Hong Kong, Macau e Taiwan.

Durante il periodo di riferimento, le spese operative del Gruppo sono state pari a dello stesso periodo dell'anno precedente. La ripartizione delle spese operative è riportata di seguito.

(人民幣千元)	2020年		2019年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
航空油料成本	14,817,474	17.43%	35,965,239	28.64%	(58.80%)
起降及停機費用	9,239,943	10.87%	16,440,081	13.09%	(43.80%)
折舊及攤銷	20,408,317	24.00%	21,279,084	16.94%	(4.09%)
飛機保養、維修和大修成本	6,423,313	7.55%	6,119,539	4.87%	4.96%
員工薪酬成本	22,012,834	25.89%	25,473,898	20.28%	(13.59%)
航空餐飲費用	1,605,027	1.89%	4,026,090	3.21%	(60.13%)
銷售及營銷費用	2,568,362	3.02%	4,684,722	3.73%	(45.18%)
行政管理費用	1,051,495	1.24%	1,844,232	1.47%	(42.98%)
其他	6,902,750	8.12%	9,765,077	7.77%	(29.31%)
合計	85,029,515	100.00%	125,597,962	100.00%	(32.30%)

58

Le spese per combustibile di volo sono pari al 17,43% (o 14.817.474 RMB), le spese di decollo, atterraggio e deposito al 10,87% (o 9.239.943), gli ammortamenti e le svalutazioni sono pari a 24,00% (o 20.408.317).

I costi di manutenzione, riparazione e revisione degli aeromobili ammontano al 7,55% (o 6.423.313), i costi di retribuzione dei dipendenti al 25,89% (o 22.012.834). Le spese di catering aereo all'1,89% (o 1.605.027), le spese di vendita e marketing al 3,02% (o 2.568.362), le spese generali e amministrative all'1,24% (1.051.495) ed infine altre spese per l'8,12% (o 6.902.750).

In particolare, durante il periodo di riferimento i costi del carburante per aerei sono diminuiti di 21.148 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente per l'effetto combinato della diminuzione del consumo e dei prezzi del carburante per aerei. I costi di decollo, atterraggio e deposito sono diminuiti di 7.200 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa della diminuzione del numero di decolli e atterraggi. Gli ammortamenti sono diminuiti di 871 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa del cambiamento del metodo di deprezzamento dei componenti di

<sup>58</sup> Immagine 24: 經營費用 (二零二零年年報)

revisione dei motori del Gruppo dal metodo a quote costanti al metodo per unità di produzione. I costi di retribuzione dei dipendenti sono diminuiti di 3.461 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa della diminuzione del numero di voli, dell'adeguamento degli standard retributivi e della riduzione del 50% dell'assicurazione sociale. Le spese per il catering aereo sono diminuite di 2.421 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, principalmente a causa della diminuzione del numero di passeggeri. Le spese di vendita e marketing sono diminuite di 2.116 milioni di RMB rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, principalmente a causa della diminuzione delle commissioni di gestione e di prenotazione dovuta al calo del volume di vendite e del numero di passeggeri. Le altre spese operative, che comprendono principalmente i contributi al fondo per lo sviluppo dell'aviazione civile e le spese ordinarie derivanti dall'attività principale del traffico aereo non specificamente menzionate sopra, sono diminuite del 29,31% rispetto all'anno precedente. Il calo è dovuto principalmente alla diminuzione dei trasporti e all'esenzione del fondo per lo sviluppo dell'aviazione civile.

Al 31 dicembre 2020, il conto economico consolidato risulta in chiusura in perdita relativa all'anno 2020 pari a 15.816.131RMB, in particolare:

- per ricavi pari a 73.860.695RMB;
- per spese operative pari a - 85.029.515RMB;
- con EBIT <sup>59</sup> negativo pari a - 18.466.406RMB, chiudendo l'anno di riferimento con una perdita d'esercizio annuale pari a - 15.816.131RMB come indicato nell'immagine 25.

Ad ogni modo, nel 2020, di fronte all'impatto della pandemia, il Gruppo ha insistito nel perseguire il concetto di "miglioramento dell'efficienza, ottimizzazione della struttura e focalizzazione sulle attività principali", rispettivamente sul miglioramento dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse, sull'ottimizzazione dell'allocazione delle risorse e sul miglioramento dell'efficacia dei costi.

Grazie al coordinamento tra i vari reparti e all'effetto sinergico dei vari segmenti, il Gruppo ha adottato una raffinata gestione dei costi variabili in tutti i processi. Promuovendo ulteriormente la consapevolezza di "prepararsi ad affrontare i momenti difficili", il Gruppo

---

<sup>59</sup> Si riferisce all'utile prima delle imposte e degli interessi pagati dalla società

ha migliorato la gestione sia dei massimali che dei benchmark sui costi rigidi e sulle spese controllabili.

Sulla base della garanzia di liquidità per l'allocazione centralizzata, il Gruppo ha gradualmente ridotto l'ammontare dei fondi a disposizione, aumentando la liquidità di magazzino, i fondi in cassa, l'efficienza nell'utilizzo del capitale e ha ridotto i costi finanziari.

Dunque, la Società ha stabilito i suoi obiettivi operativi per il 2021, tra cui: (1) contenere la pandemia in modo solido e preciso; (2) rafforzare la sicurezza delle operazioni; (3) massimizzare efficacemente le performance operative; (4) migliorare costantemente la qualità dei prodotti e dei servizi; (5) portare avanti concretamente la riforma; (6) promuovere senza sosta lo sviluppo qualitativo degli edifici del Gruppo.

	附註	二零二零年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元
收入	6	69,503,749	136,180,690
其他收入及利得	8	4,356,946	4,059,190
		<b>73,860,695</b>	<b>140,239,880</b>
經營費用			
航空油料成本		(14,817,474)	(35,965,239)
員工薪酬成本	9	(22,012,834)	(25,473,898)
折舊及攤銷		(20,408,317)	(21,279,084)
起降及停機費用		(9,239,943)	(16,440,081)
飛機保養、維修及大修成本		(6,423,313)	(6,119,539)
航空餐飲費用		(1,605,027)	(4,026,090)
飛機租賃費用		(223,034)	(966,227)
其他租賃費用		(463,265)	(565,160)
其他航班經營費用		(5,869,393)	(8,193,008)
銷售及營銷費用		(2,568,362)	(4,684,722)
行政管理費用		(1,051,495)	(1,844,232)
物業、廠房及設備減值損失	17	(439,656)	-
預期信用損失模型下的減值損失轉回/(確認)淨額	10	92,598	(40,682)
		<b>(85,029,515)</b>	<b>(125,597,962)</b>
(損失)/經營利潤	11	(11,168,820)	14,641,918
利息收入		191,598	163,185
利息支出	12	(5,099,785)	(4,948,928)
應佔聯營企業業績		(6,148,692)	215,532
應佔合營企業業績		155,541	259,727
匯兌收益/(損失)淨額		3,603,752	(1,211,171)
(損失)/稅前利潤		(18,466,406)	9,120,263
所得稅抵免/(費用)	14	2,650,275	(1,856,499)
本年(損失)/利潤		<b>(15,816,131)</b>	<b>7,263,764</b>
以下人士應佔：			
— 本公司股東		(14,403,343)	6,420,294
— 非控股股東		(1,412,788)	843,470
		<b>(15,816,131)</b>	<b>7,263,764</b>
每股(損失)/利潤			
— 基本及攤薄	15	人民幣(104.87)分	人民幣46.74分

60

<sup>60</sup> Immagine 25: 綜合損益表。截至二零二零年十二月三十一日止年度(二零二零年年報)

### 3.3.1. Contenere la pandemia

Di fronte all'improvviso scoppio della pandemia COVID-19, il Gruppo ha seguito le importanti istruzioni del Segretario Generale Xi Jinping, che ha consigliato di *“andare dove c'è un'epidemia, combatterla finché non muore”*. Il Gruppo ha immediatamente attivato il meccanismo di risposta alle emergenze e ha rapidamente istituito un team di punta per la prevenzione e il controllo delle pandemie per fornire supporto nella lotta contro l'epidemia *“indipendentemente dalle condizioni e al livello più avanzato”*. Il Gruppo ha costruito canali di trasporto di soccorso anti-epidemia per aiutare la lotta contro la pandemia. Ciò ha dimostrato la visione e l'impegno del Gruppo come compagnia di bandiera. Il Gruppo si è adoperato per attuare l'obiettivo di *“prevenire la diffusione del coronavirus all'interno della città / regione o al di fuori di essa”*, istituendo una rete di prevenzione e controllo tridimensionale che coprisse il suolo e le vie aeree, in modo da superare le difficoltà e aprire la strada alla ripresa dei voli internazionali diretti da Pechino. Il Gruppo ha costantemente attuato misure regolari di prevenzione e controllo della pandemia per garantire la salute e la sicurezza dei passeggeri e dei dipendenti.

Nella lotta di un anno contro la pandemia COVID-19, tutti i dipendenti del Gruppo hanno aderito fermamente all'idea che *“l'epidemia ci chiama all'azione”* e hanno praticato lo spirito di lotta *“gli aeroporti come campi di battaglia, le rotte di volo come prima linea e le cabine come ospedali mobili”*, in modo che il nostro organico rimanesse coraggioso indipendentemente da qualsiasi pericolo o rischio. Nel momento della crisi, il team di assistenti di volo ha mantenuto la calma e si è fatto valere con orgoglio. Con la volontà di assumersi responsabilità e sacrifici, hanno viaggiato tra i *“campi di battaglia”* colpiti dalla pandemia e hanno svolto compiti urgenti e ad alto rischio senza paura. I nostri dipendenti sono stati sottoposti a un totale di 98.243 quarantene, di cui 68.000 per i piloti. In media, ogni dipendente è stato sottoposto a quarantena 2,6 volte e il tempo medio di quarantena è stato di oltre 36 giorni pro capite. In particolare, il periodo di quarantena per i piloti di aerei a fusoliera larga della Flotta Generale ha superato i 100 giorni pro capite.

Parallelamente, il team dei servizi di terra e il personale del centro di sicurezza aerea non si sono risparmiati e si sono diretti in prima linea contro il virus, organizzando con ordine la deviazione dei voli internazionali in arrivo, scaricando strenuamente i passeggeri in transito e portando a termine diverse missioni per salvaguardare il trasporto dei voli charter di soccorso, del personale e dei rifornimenti. Mentre i dipendenti del call center hanno lavorato 24 ore su 24 per gestire circa 10 milioni di richieste di cambio e rimborso di biglietti da parte dei passeggeri, il personale d'oltreoceano si è prodigato per aiutare il Paese

procurando tempestivamente i materiali per il controllo della pandemia e prevenendo l'interruzione delle importanti rotte internazionali. Presso la filiale di Hubei, i dipendenti del Gruppo erano determinati a non abbandonare l'azienda per adempiere alle proprie responsabilità di prevenzione della pandemia locale e assicurare il trasporto per le operazioni di soccorso. Circa 100.000 dipendenti in prima linea e in seconda linea hanno compiuto sforzi enormi per combattere l'epidemia. Insieme, abbiamo saputo sostenere il superamento delle difficoltà. Dallo scoppio della pandemia COVID-19, sono stati effettuati 216 voli charter del servizio di trasporto anti-epidemico che hanno trasportato 31.000 passeggeri. Circa 32.000 passeggeri sono stati messi in lista d'attesa per i voli internazionali e 631 voli internazionali in arrivo sono stati deviati e organizzati. La flotta generale della Compagnia è stata nominata Unità Nazionale Avanzata nella Prevenzione delle Pandemie e la signora Liu Tingting del Dipartimento Servizi di Cabina ha ricevuto il titolo di *National Advanced Individual in Pandemic Prevention*. Inoltre, sette squadre e 17 individui sono stati pubblicamente riconosciuti e premiati dal SASAC e dal settore dei trasporti.

Il Gruppo mette sempre i passeggeri al primo posto. Con un'attenzione particolare alle esigenze e all'esperienza dei passeggeri, la Compagnia fornisce loro servizi eccellenti in modo "veloce", "personalizzato" e "flessibile". All'inizio dell'epidemia di COVID-19, il Gruppo ha preso l'iniziativa di offrire ai passeggeri i moduli di dichiarazione sanitaria elettronica. Oltre ad adottare rigorose misure di sterilizzazione degli interni degli aeromobili, il Gruppo si assicura che i passeggeri vengano igienizzati prima dell'imbarco. Inoltre, il Gruppo ha predisposto la misurazione della temperatura corporea dei passeggeri ai gate d'imbarco per garantire la continuità delle operazioni di volo e la sicurezza dei passeggeri. Il Gruppo ha inviato messaggi per informare i passeggeri sulla politica di rimborso e cambio e aggiornarli sulla ripresa dei voli. Nel corso dell'anno sono stati inviati 258.000 messaggi di testo tempestivi, che hanno migliorato efficacemente la comunicazione e garantito la continuità del servizio durante il cosiddetto periodo speciale. Al contempo, il Gruppo ha avanzato il processo di applicazione della tecnologia mobile completando 112 sviluppi iterativi per la piattaforma di e-commerce e il sito web, ottimizzando e offrendo 1.970 nuove funzioni per far fronte allo scenario pandemico. Il Gruppo è stata la prima compagnia aerea nazionale a consentire ai passeggeri dei voli internazionali di modificare la lista d'attesa e lo stato delle prenotazioni attraverso la sua app mobile. Per migliorare l'esperienza dei passeggeri, il Gruppo ha semplificato il processo di cambio del biglietto self-service, ha lanciato la funzione self-service per il cambio dei nomi sui biglietti, ha introdotto la funzione di prenotazione self-service per requisiti speciali come il servizio di sedia a rotelle/bagaglio

registrato/bagaglio trasportato, ha introdotto le funzioni di identificazione e controllo vocale per i passeggeri ipovedenti e ha sviluppato un'interfaccia più semplice e comoda. In base alle preferenze dei passeggeri, la Compagnia ha adattato attentamente i contenuti e il mix di intrattenimento in volo. Nel tentativo di rinnovare i modelli operativi di volo per un tempo indefinito, il Gruppo ha lanciato nuove idee per la presentazione del cibo con la box 盒你說 (hé nǐ shuō) <sup>61 62</sup>

### 3.3.2. Ottimizzazione delle performance operative

Durante il periodo di riferimento, il Gruppo ha rafforzato la ricerca di mercato e l'organizzazione della produzione in considerazione delle difficili condizioni. Puntando a una maggiore qualità ed efficienza, il Gruppo ha adottato un approccio multiforme per promuovere l'operatività, rafforzare le prestazioni e prevenire i rischi. Oltre ad attivare il meccanismo di risposta alle emergenze di performance, il Gruppo ha adottato una serie di misure straordinarie negli aspetti dell'organizzazione della produzione, del marketing e della gestione dei costi, in modo da invertire la tendenza al calo, aumentando i ricavi e l'efficienza dei costi.

In parallelo, il Gruppo ha colto le opportunità del mercato e si è tenuto al passo con i cambiamenti politici. Ad esempio, il Gruppo ha personalizzato 154 voli e trasportato 18.000 passeggeri per la ripresa degli affari, della produzione e delle scuole. Il Gruppo ha sfruttato con precisione la domanda e l'offerta di trasporto merci e ha rafforzato la collaborazione tra voli passeggeri e voli commerciali. Per sfruttare l'input di capienza e utilizzare efficacemente gli aeromobili a fusoliera larga, il Gruppo è stato il pioniere del modello commerciale "aeromobile-passeggeri convertito per operazioni cargo", che ha consentito di ottenere un margine di profitto e di beneficiare della condivisione dei costi fissi degli aeromobili passeggeri. Allo stesso tempo, il Gruppo ha monitorato attentamente la ripresa del mercato nazionale e ha personalizzato l'organizzazione della produzione per massimizzare i margini di profitto.

Ha ripreso rapidamente la scala degli input produttivi, ha regolato in modo dinamico l'allocazione e la struttura della capacità di trasporto e ha sviluppato piani dettagliati di marketing e di investimento sui prodotti.

---

<sup>61</sup> 盒你說: lett. "scatola tu dici", ovvero dei pasti in volo, per ulteriori informazioni visitare <http://www.airchinagroup.com/cnah/xwzx/zhxw/01/560946.shtml>

<sup>62</sup> Fonte: Business Overview from the Air China Ltd. 2020 Annual Report (English version). Traduzione mia

In termini di servizi a valore aggiunto, il Gruppo ha proseguito gli sforzi di innovazione e ha lanciato la serie di prodotti di viaggio come 你的旅程, 自由定義 (nǐ de lǚ chéng, zì yóu dìngyì) <sup>63</sup>



64

Attraverso la piattaforma di vendita diretta online, il Gruppo ha lanciato un'ampia offerta di prodotti e servizi per una vasta gamma di clienti, che comprende la 雙城次卡 (shuāng chéng cì kǎ) <sup>65</sup> il 好奇心日曆 (hàoqí xīn rìlì) <sup>66</sup> e la 青春權益卡 (qīngchūn quán yì kǎ) <sup>67</sup>

Sulla base del tipo di viaggio del target di passeggeri, il Gruppo ha arricchito il suo mix di offerte a valore aggiunto fornendo coupon elettronici di upgrade, offerte di biglietti 2x1 e altri prodotti sviluppati a partire dai posti invenduti per soddisfare le esigenze dei

---

<sup>63</sup> 你的旅程: lett. "Il tuo volo, libertà di definirlo".

<sup>64</sup> Immagine 26: "你的旅程 自由定义" 2020 国航产品分享会来啦! - presentazione su Weibo della Compagnia <https://weibo.com/1686727842/Jqmoykvwh>

<sup>65</sup> 雙城次卡: lett. "Carta per due città". Al fine di soddisfare la domanda di viaggi nazionali, Air China ha rilasciato un prodotto promozionale che consente ai passeggeri che viaggiano di frequente da e per due città di godere di ulteriori sconti.

<sup>66</sup> 好奇心日曆: lett. "Calendario della curiosità". Incoraggia i consumatori a prenotare biglietti su alcune rotte più popolari senza conoscerne in anticipo il prezzo del biglietto, facendo sì che però i clienti abbiano l'opportunità di acquistare i biglietti ad un prezzo di vendita inferiore.

<sup>67</sup> 青春權益卡: lett. "Carta dei diritti dei Giovani". Al fine di attirare più giovani turisti, questa carta offre numero sei di biglietti scontati per i passeggeri dai 18 ai 25 anni. Questi pacchetti possono essere scaricati direttamente dall'app della compagnia aerea.

passaggeri in diverse fasi del viaggio, compensando così la perdita di ricavi dai servizi di fascia premium. Il Gruppo ha portato avanti la transizione verso un modello di business orientato al cliente, con l'obiettivo di sostenere la trasformazione di Air China da fornitore di voli a fornitore di servizi integrati. Ha ampliato l'applicazione della monetizzazione dei crediti di miglia su base continuativa e ha accelerato lo sviluppo del valore. Mentre ha creato un sistema di prodotti più completo, ha promosso la crescita di attività che hanno generato entrate aggiuntive. Il Gruppo ha esercitato un rigoroso controllo dei costi e ha allineato le operazioni ai costi in modo strategico e trasparente. Ha ricollocato tempestivamente le strutture e i sistemi di gestione dei costi e ha consentito il finanziamento interno per garantire un flusso di capitale sicuro e solido.<sup>68</sup>

### 3.3.3. Tutela dell'ambiente

Aderendo al concetto di “Operazione verde per lo sviluppo sostenibile”, l'Azienda è pienamente impegnata nella lotta all'inquinamento atmosferico. A tal fine, l'Azienda ha ottimizzato il proprio sistema di gestione del risparmio energetico e la tutela dell'ambiente, formulando ed emettendo le “Norme di attuazione per la gestione del fondo per il risparmio energetico e la tutela dell'ambiente” 《節能環保專項資金管理實施細則》 e le “Disposizioni di attuazione delle verifiche per il risparmio energetico e la tutela dell'ambiente” 《節能環保督查實施細則》. Con la creazione e il lancio della piattaforma di gestione del risparmio energetico e della tutela ambientale, l'Azienda ha raggiunto una gestione informatizzata e automatizzata dei dati energetici per l'elaborazione collettiva dei dati e il miglioramento delle procedure. Nel perseguire un'operatività ecologica e a basse emissioni di carbonio, la Compagnia ha adottato diverse misure di risparmio di combustibile per ridurre l'uso di gasolio, tra cui un controllo equo del peso degli aeromobili, il monitoraggio delle prestazioni degli stessi, l'implementazione di una migliore pianificazione delle rotte e il perfezionamento della gestione e del calcolo del consumo di carburante. Il Gruppo ha avanzato la sostituzione delle APU degli aeromobili con attrezzature e strutture a terra, riducendo in modo efficace le emissioni atmosferiche degli aeromobili. Inoltre, la Società ha accelerato il progetto “fuel to electricity”.

Alla fine del Periodo di riferimento, l'Azienda possiede 653 veicoli a nuova energia, ha costruito 195 impianti di ricarica e ha completato la ristrutturazione dei gas di scarico per

---

<sup>68</sup> Ibidem nota 62

1.431 veicoli a combustibile fossile in servizio. Inoltre, l'Azienda ha migliorato la propria capacità di gestione e controllo scientifico delle emissioni di carbonio e ha redatto le "Norme di attuazione della gestione delle emissioni di carbonio" 《( 碳排放管理實施細則) 》 per migliorare ulteriormente il sistema di gestione della CO2. La Società ha ottimizzato e aggiornato il sistema di monitoraggio e analisi delle emissioni di carbonio e ha lanciato il programma di calcolo delle emissioni di carbonio per i passeggeri. Nel dicembre 2020, il calcolatore delle emissioni di carbonio per i passeggeri di Air China è stato lanciato contemporaneamente sull'app mobile della Compagnia, sul suo sito web ufficiale e sul mini-programma WeChat. Nel 2020, la Compagnia e la sua filiale del sud-ovest sono state premiate come "unità avanzata dell'aviazione civile nella lotta contro l'inquinamento atmosferico".

### 3.4. L'analisi quantitativa: anno 2021 (定量分析：2021 年)

2021 年，中國共產黨迎來了百年華誕，在以習 近平同志為核心的黨中央堅強領導下，我國全面建 成小康社會，開啟了向第二個百年奮鬥目標進軍的 新征程。一年來，本集團深入貫徹落實黨中央、國 務院各項決策部署，立足新發展階段、貫徹新發展 理念、服務構建新發展格局。保持安全平穩態勢，努力應對疫情影響，奮力開展效益攻堅，提速加力 深化改革，不斷改進服務質量，統籌推進戰略重 點，持續提升合規經營水平，黨的領導和黨的建設 不斷加強，高質量發展進入新階段。

保證飛行安全，生產組織平穩有序。本集團 始終把保證安全作為頭等大事，面對複雜嚴峻的運 行環境，堅守安全發展底線，保持平穩安全生產態 勢。加強對安全生產工作的組織領導，嚴格落實安 全責任，將安全發展理念融入到生產一線。增強系 統安全管理理念，深入推進安全生產專項整治三年 行動，健全完善安全管 理長效機制。突出安全生產 過程管控，準確把握安全生產特點，做好常態化安 全管理和關鍵環節把控。期間出色完成建黨 100 週年 系列慶祝活動、東京奧運會、北京冬奧會等重要航 空運輸保障任務，展現了載旗航空央企的使命擔當 與良好形 象。

落實主體責任，持續完善疫情防控機制。本集 團堅決服從國家疫情防控大 局，慎終如始抓好「外防 輸入、內防反彈、人物同防」。強化組織領導，完 善疫 情防控常態化管控機制，不斷完善疫情防控制度體系。 抓好精準防控，全力防範國 際航班疫情風 險，快速應對國內散發疫情。助力經濟社會發展， 全力保證對外交 往「空中橋樑」暢通，保證國際供應 鏈穩定。2021 年，本集團執行客機貨班 1.6 萬 班；通 過冷鏈運輸服務系統，運輸新冠疫苗 641 噸。

奮力效益攻堅，多措並舉穩定經營。本集團始 終堅持穩中求進工作總基調，加強市場研判、積極 主動作為，全力以赴開展效益攻堅，保持主業經營 基礎穩固。發揮樞紐網絡、品牌優勢，加強營銷管 控，抓住客運市場機會，鞏固主基地市場 地位。加強客貨聯動，統籌保障資源與市場需求， 加大客機 貨班投入，改善經營 效率。嚴控成本，優化成本與 生產匹配。優化債務結構，加強現金流管控，防範 風險。

改善服務品質，持續提升品牌價值。本集團堅 持以人民為中心的發展理念，致力為旅客提供更加 美好、獨特的出行體驗。優化運行管理，持續提升 航班正常

性，改善不正常航班服務水平。創新升級服務產品，推進數字化轉型，全面實現國內航站遠程自助值機，艙內無線局域網全機隊運營。增強品牌價值帶動，深化品牌聯動管理機制，推出「雙奧」系列品牌宣傳，塑造品牌形象，鑄就品牌價值。

推進戰略落地，服務構建新發展格局。本集團深刻把握在構建新發展格局中的職責使命，積極踐行和服務「國之大者」，自覺在大局中定戰略、謀發展，系統銜接國家、行業發展規劃，科學制定集團

「十四五」規劃，明確了「一個目標、四個戰略方向、增強五種能力」的總體發展思路和八個關鍵領域，建立規劃指標體系，自覺把新發展理念貫徹落實到安全生產和經營發展各領域。完善航空市場佈局，推進首都機場樞紐功能改造，平穩實現首都機場「一場兩區」、成都「一市兩場」運行。穩步推進綠色低碳發展，持續提升燃油效率、降低碳排放強度，順利通過 ISO14001 環境管理體系認證。

加強黨的領導，系統推進黨建工作。把政治建設擺在首位，建立健全「第一議題」工作機制。著力抓好重點工作，深入開展黨史學習教育和「我為群眾辦實事」活動，助力定點幫扶地區實現了鞏固脫貧攻堅成果向鄉村振興有效銜接。深入推進全面從嚴治黨，落實落細全面從嚴治黨主體責任和監督責任，不斷推動黨風廉政建設和反腐敗工作向縱深發展。

2022 年，本集團堅持以習近平新時代中國特色社會主義思想為指導，堅持穩中求進工作總基調，完整、準確、全面貫徹新發展理念，加快融入和服務構建新發展格局，推動高質量發展，團結帶領廣大幹部員工攻堅克難、努力拚搏，著力抓好安全生產、疫情防控、服務效益和風險防範，紮實完成改革三年行動，以優異成績迎接黨的二十大勝利召開。

Nel 2021, il Partito Comunista Cinese celebra il 100° anniversario della sua fondazione. Sotto la forte guida del Comitato centrale del Partito con il leader Xi Jinping al vertice, la Cina ha completato la costruzione di una *Società Moderatamente Prospera* sotto tutti i punti di vista e sta ora iniziando il nuovo cammino verso gli obiettivi del secondo Centenario. Nel corso dell'anno, il Gruppo ha attuato in modo approfondito le decisioni e gli interventi del Comitato centrale del Partito e del Consiglio di Stato, cogliendo con attenzione la nuova fase di sviluppo, attuando la nuova filosofia di sviluppo e contribuendo

a promuovere il nuovo paradigma di sviluppo. Il Gruppo ha mantenuto uno sviluppo stabile e sicuro, ha compiuto grandi sforzi per rispondere all'impatto della pandemia, si è sforzato di massimizzare le performance operative, ha accelerato e intensificato la riforma, ha migliorato costantemente la qualità dei servizi, ha coordinato la promozione delle attività strategiche, ha migliorato ulteriormente il livello di conformità delle operazioni e ha rafforzato la leadership e la costruzione del Partito, entrando così in una nuova fase di sviluppo di alta qualità.

Sicurezza dei voli e gestione regolare e ordinata. Il Gruppo attribuisce alla sicurezza la massima priorità e ha mantenuto un'operatività stabile e sicura a fronte di un ambiente operativo complesso e impegnativo, tenendo fede alla linea di base dello sviluppo sicuro. Il Gruppo ha rafforzato la gestione e la leadership della sicurezza operativa, ha attuato rigorosamente le responsabilità in materia di sicurezza e ha integrato il concetto di sviluppo sicuro nella prima linea operativa. Il Gruppo ha rafforzato il concetto di gestione sistematica della sicurezza, ha attuato intensamente il Piano d'azione triennale per la rettifica della sicurezza specifica e ha migliorato il meccanismo a lungo termine della gestione della sicurezza. Evidenziando il controllo del processo di funzionamento sicuro e cogliendo accuratamente le caratteristiche del funzionamento sicuro, il Gruppo ha condotto con impegno una gestione della sicurezza normalizzata e il controllo dei collegamenti chiave. Nel corso dell'anno, il Gruppo ha portato a termine con successo importanti missioni di salvaguardia del trasporto aereo, come una serie di eventi celebrativi per il 100° anniversario della fondazione del Partito, le Olimpiadi di Tokyo e le Olimpiadi invernali di Pechino, dimostrando l'impegno e l'immagine positiva di Compagnia di bandiera e di impresa centrale dell'aviazione.

Implementazione della propria responsabilità e miglioramento continuo del meccanismo di prevenzione e controllo delle pandemie. Il Gruppo è determinato a rispettare la politica nazionale di prevenzione e controllo delle pandemie e si impegna al massimo per portare a termine il lavoro di "prevenzione delle importazioni di casi e della ricomparsa di infezioni domestiche, nonché di prevenzione delle infezioni da persone e oggetti contaminati". Il Gruppo ha rafforzato la gestione e la leadership, ha migliorato il meccanismo di controllo regolare per la prevenzione e il controllo della pandemia. Attenendosi a un controllo preciso, il Gruppo ha fatto del suo meglio per prevenire il rischio di trasmissione sui voli internazionali e ha risposto rapidamente ai casi sporadici nazionali. Il Gruppo ha contribuito allo sviluppo economico e sociale e si è adoperato per salvaguardare le nostre rotte aeree esterne, o il "*ponte nel cielo* (空中橋樑 - kōngzhōng qiáoliáng)", da

qualsiasi interruzione, assicurando così una catena di approvvigionamento internazionale stabile. Nel 2021, il Gruppo ha operato 16 mila voli di trasporto merci con aerei passeggeri. Attraverso il suo sistema di servizi di trasporto a bassa temperatura, il Gruppo ha trasportato 641 tonnellate di vaccini COVID-19.

L'impegno a massimizzare le performance operative e a garantire la stabilità delle operazioni con molteplici misure. Il Gruppo si è sempre attenuto al principio di fondo di perseguire il progresso garantendo la stabilità. Ha rafforzato le ricerche e le valutazioni di mercato, ha intrapreso azioni proattive e si è impegnato al massimo per massimizzare le prestazioni operative, al fine di mantenere una solida base per le principali operazioni commerciali. Il Gruppo ha inoltre rafforzato la posizione di mercato delle sue sedi principali sfruttando i vantaggi della rete di hub e del marchio, migliorando il controllo del marketing e cogliendo le opportunità del mercato del trasporto passeggeri. Il Gruppo ha rafforzato la conversione degli aeromobili passeggeri per le operazioni di trasporto merci, ha coordinato le risorse e la domanda del mercato e ha aumentato il numero di voli cargo operati utilizzando gli aeromobili passeggeri per migliorare l'efficienza operativa. Il Gruppo ha controllato rigorosamente le spese, ottimizzando la corrispondenza costi-operazioni. Il Gruppo ha ottimizzato la struttura del debito e ha rafforzato il controllo dei flussi di cassa prevenendone i rischi. Migliorare la qualità del servizio e accrescere continuamente il valore del marchio. Il Gruppo aderisce alla filosofia di sviluppo orientata alle persone e si sforza di offrire ai passeggeri un'esperienza di viaggio migliorata e unica. Il Gruppo ha ottimizzato la gestione delle operazioni, ha continuato ad aumentare la regolarità dei voli e ha migliorato il livello dei servizi dei voli interrotti. Ha inoltre innovato e migliorato i propri servizi e prodotti promuovendo la trasformazione digitale. Il Gruppo ha implementato completamente il check-in self-service a distanza nei terminal nazionali e ha gestito una flotta che fornisce servizi Wi-Fi in cabina su tutti i suoi aeromobili. Per accrescere il valore del marchio e approfondire il management integrato del marchio, il Gruppo ha lanciato una serie di attività di promozione del brand in occasione delle "Doppie Olimpiadi" per definire l'immagine del marchio e rafforzarne il valore. Promuovere l'attuazione delle strategie e favorire il nuovo modello di sviluppo. Il Gruppo ha colto profondamente la propria responsabilità e missione nella costruzione del nuovo modello di sviluppo, ha praticato e servito attivamente gli interessi fondamentali del Paese, ha preso l'iniziativa di definire la strategia e perseguire lo sviluppo nel contesto dell'ambiente generale, si è allineato sistematicamente ai piani di sviluppo nazionali e del settore, ha formulato scientificamente il "14° Piano quinquennale" del Gruppo, ha definito chiaramente il concetto di sviluppo generale di *"1 obiettivo, 4*

<sup>69</sup> *direzioni strategiche e il potenziamento di 5 capacità*” e 8 aree chiave, ha stabilito un sistema di indici di pianificazione e ha attuato consapevolmente la nuova filosofia di potenziamento nelle operazioni di sicurezza e in tutte le aree di attività e sviluppo.



Il Gruppo ha migliorato la struttura del mercato dell’aviazione, ha promosso il potenziamento della funzione di hub dell’Aeroporto Internazionale di Pechino e ha ottenuto la piena operatività per i progetti di “*Un aeroporto, due terminal*” a Pechino e di “*Una città, due aeroporti*” a Chengdu.

Il Gruppo ha inoltre promosso costantemente uno sviluppo ecologico e a basse emissioni di carbonio, ha continuato a migliorare l’efficienza del carburante e a ridurre l’intensità delle emissioni di carbonio e ha superato con successo la certificazione del sistema di gestione ambientale ISO14001<sup>70</sup>.

Rafforzare la leadership del Partito e promuovere sistematicamente il lavoro di costruzione del Partito. Il Gruppo ha messo la costruzione politica al primo posto e ha stabilito un solido meccanismo per il lavoro 第一議題 (dì yī yìtí) <sup>71</sup>. Il Gruppo si è concentrato su compiti chiave e ha svolto attività di educazione approfondita sulla storia del

<sup>69</sup> Immagine 27: The 14th five-year plan. Fonte: 2021 Corporate Social Responsibility Report (English version)

<sup>70</sup> La certificazione accreditata ISO 14001 tutela la fiducia nella capacità di un’organizzazione di adempiere la propria politica ambientale e di rispettare le leggi applicabili per limitare l’inquinamento e per migliorare costantemente la propria prestazione ([https://www.accredia.it/app/uploads/2010/11/6981\\_significato\\_ISO\\_14001\\_11\\_2010.pdf](https://www.accredia.it/app/uploads/2010/11/6981_significato_ISO_14001_11_2010.pdf)).

<sup>71</sup> Lett. “prima edizione”

Partito e 我為群眾辦實事 (wǒ wèi qúnzhòng bàn shíshì)<sup>72</sup>, aiutando le aree designate a realizzare una transizione efficace dal consolidamento dei risultati della riduzione della povertà alla rivitalizzazione rurale. Il Gruppo ha promosso il pieno e rigoroso autogoverno del Partito, attuando la propria responsabilità e la responsabilità di supervisione per il pieno e rigoroso autogoverno del Partito da una prospettiva dettagliata e promuovendo costantemente lo sviluppo della cultura e del sistema di integrità del Partito e il lavoro anti-corruzione a un livello più profondo.

Nel 2022, il Gruppo si atterrà alla guida del Pensiero di Xi Jinping sul Socialismo con Caratteristiche Cinesi per una Nuova Era, aderirà al principio di fondo di perseguire il progresso assicurando la stabilità, implementerà pienamente, accuratamente e in modo completo la nuova filosofia di sviluppo, accelererà la propria integrazione e partecipazione alla promozione del nuovo modello di sviluppo, promuovendo così uno sviluppo di alta qualità. Il Gruppo si unirà e guiderà i suoi quadri e il suo personale a superare le difficoltà con perseveranza e dedizione, a concentrarsi sulla sicurezza delle operazioni, sulla prevenzione e sul controllo delle pandemie, a garantire le performance operative e la prevenzione dei rischi, ad attuare solidamente il piano d'azione triennale di riforma e a salutare con ottimi risultati la convocazione del 20° Congresso nazionale del Partito.

## 財務資料摘要

	(人民幣千元)				
	2021年	2020年	2019年	2018年	2017年
營業收入	74,531,670	69,503,749	136,180,690	136,774,403	121,362,899
經營(損失)/利潤	(16,862,176)	(11,168,820)	14,641,918	14,346,331	11,755,712
稅前(損失)/利潤	(21,825,530)	(18,466,406)	9,120,263	9,977,017	11,486,232
稅後(損失)/利潤(含非控股股東應佔(損失)/利潤)	(18,822,238)	(15,816,131)	7,263,764	8,214,871	8,641,449
非控股股東應佔(損失)/利潤	(2,187,060)	(1,412,788)	843,470	864,210	1,397,128
本公司股東應佔(損失)/利潤	(16,635,178)	(14,403,343)	6,420,294	7,350,661	7,244,321
EBITDA <sup>(1)</sup>	4,072,326	9,239,497	35,921,002	28,850,007	25,352,031
EBITDAR <sup>(2)</sup>	4,981,874	9,925,796	37,452,389	37,133,039	33,740,737
本公司股東每股應佔(損失)/利潤 (人民幣元)	(1.21)	(1.05)	0.47	0.54	0.54
股東應佔權益(損失)/收益率(%)	(27.11)	(18.58)	6.87	7.89	8.42

<sup>72</sup> Lett. “faccio cose per le masse”

<sup>73</sup> Immagine 28: 財務資料摘要 (二零二一年年報 - Relazione annuale della Compagnia del 2021)

<b>Sintesi delle informazioni finanziarie</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
- Ricavi	<b>74,531,670</b>	69,503,749
- Utile operativo	<b>(16,862,176)</b>	(11,168,820)
- EBIT	<b>(21,825,530)</b>	(18,466,406)
- Utile al netto delle imposte (compreso l'utile attribuibile alle partecipazioni di minoranza)	<b>(18,822,238)</b>	(15,816,131)
- Utile attribuibile a partecipazioni di minoranza	<b>(2,187,060)</b>	(1,412,788)
- Utile attribuibile agli azionisti della Società	<b>(16,635,178)</b>	(14,403,343)
- EBITDA	<b>4,072,326</b>	9,239,497
- EBITDAR	<b>4,981,874</b>	9,925,796
- Utile per azione attribuibile agli azionisti della Società (RMB)	<b>(1.21)</b>	(1.05)
- ROE attribuibile agli azionisti della Società (%)	<b>(27.11)</b>	(18.58)

La discussione e l'analisi che seguono si basano sul bilancio consolidato del Gruppo e sulle relative note esplicative, redatti in conformità agli IFRS, in modo da capire meglio le condizioni finanziarie e i risultati operativi del Gruppo nel suo complesso.

Durante il Periodo di riferimento, le entrate del Gruppo sono state pari a 74.532 milioni di RMB, con un aumento di 5.028 milioni di RMB o del 7,23% rispetto all'anno precedente. Tra questi, i ricavi del traffico aereo sono stati pari a 69.430 milioni di RMB, con un aumento di 5.150 milioni di RMB o dell'8,01% rispetto all'anno precedente; gli altri ricavi operativi sono stati pari a 5.102 milioni di RMB, con una diminuzione di 122 milioni di RMB o del 2,33% rispetto all'anno precedente.

L'immagine 29 mostra i ricavi divisi per settori geografici dell'anno 2021.

(人民幣千元)	2021年		2020年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
中國內地	<b>60,833,951</b>	<b>81.63%</b>	51,953,674	74.74%	17.09%
中國香港、澳門及台灣	<b>1,172,112</b>	<b>1.57%</b>	1,032,767	1.49%	13.49%
歐洲	<b>4,795,494</b>	<b>6.43%</b>	6,176,092	8.89%	(22.35%)
北美	<b>2,661,521</b>	<b>3.57%</b>	3,397,082	4.89%	(21.65%)
日本及韓國	<b>958,898</b>	<b>1.29%</b>	2,123,022	3.05%	(54.83%)
亞太地區及其他	<b>4,109,694</b>	<b>5.51%</b>	4,821,112	6.94%	(14.76%)
合計	<b>74,531,670</b>	<b>100.00%</b>	69,503,749	100.00%	7.23%

<sup>74</sup> Immagine 29: 地區分部收入貢獻 (二零二一年年報)

Notiamo che l'81,63% (o 60.833.951 RMB) deriva dal Continente cinese, il 6,43% (o 4.795.494 RMB) dall'Europa, il 5,51% (o 4.109.694 RMB) dall'Asia del Pacifico, il 3,57% (o 2.661.521 RMB) dal Nord America, l'1,57% (o 1.172.112 RMB) da Hong Kong, Macau e Taiwan ed infine l'1,29% (o 958.898 RMB) dal Giappone e Corea.

Inoltre, durante il periodo di riferimento, il Gruppo ha registrato ricavi da traffico aereo pari a 58.317 milioni di RMB, con un aumento di 2.590 milioni di RMB rispetto all'anno precedente. Tra i ricavi del flusso passeggeri aereo, la diminuzione della capienza ha contribuito a una riduzione dei ricavi di 1.291 milioni di RMB e la diminuzione del tasso di carico dei passeggeri ha portato a una diminuzione dei ricavi di 1.352 milioni di RMB, mentre l'aumento del flusso di passeggeri ha comportato un aumento dei ricavi di 5.233 milioni di RMB. La capacità, il fattore di carico dei passeggeri e il rendimento per RPK del Gruppo nel 2021 sono illustrati nell'immagine 30.

(人民幣千元)	2021年		2020年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
中國內地	53,974,171	92.56%	45,307,186	81.30%	19.13%
中國香港、澳門及台灣	859,594	1.47%	777,411	1.40%	10.57%
歐洲	1,299,608	2.23%	3,567,703	6.40%	(63.57%)
北美	717,278	1.23%	1,955,890	3.51%	(63.33%)
日本及韓國	344,866	0.59%	1,345,339	2.41%	(74.37%)
亞太地區及其他	1,121,178	1.92%	2,773,333	4.98%	(59.57%)
合計	58,316,695	100.00%	55,726,862	100.00%	4.65%

75

Nel periodo di riferimento 2021, Air China Ltd. ha concluso con ricavi da trasporto aereo prevalentemente con il 92,56% (o 53.974.171 RMB) proveniente dal Continente cinese, l'1,47% (o 859.594 RMB) dalle regioni di Hong Kong, Macau e Taiwan, il 2,23% (o 1.299.608 RMB) dal Continente europeo, l'1,23% (o 717.278 RMB) dal Nord America, lo 0,59% (o 344.866 RMB) da Giappone e Corea, ed infine l'1,92% (o 1.121.178 RMB) dall'Asia del Pacifico.

Durante il periodo di riferimento, le spese operative del Gruppo sono state pari a 95.465 milioni di RMB, con un aumento del 12,27% rispetto agli 85.030 RMB dello stesso periodo dell'anno precedente. La ripartizione delle spese operative è riportata nella tabella di seguito.

<sup>75</sup> Immagine 30: 分地區客運收入 (二零二一年年報)

(人民幣千元)	2021年		2020年		變幅
	金額	佔比	金額	佔比	
航空油料成本	20,703,780	21.69%	14,817,474	17.43%	39.73%
起降及停機費用	9,667,650	10.13%	9,239,943	10.87%	4.63%
折舊及攤銷	20,934,502	21.93%	20,408,317	24.00%	2.58%
飛機保養、維修和大修成本	6,910,741	7.24%	6,423,313	7.55%	7.59%
員工薪酬成本	24,230,071	25.38%	22,012,834	25.89%	10.07%
航空餐飲費用	1,650,028	1.73%	1,605,027	1.89%	2.80%
銷售及營銷費用	2,576,346	2.70%	2,568,362	3.02%	0.31%
行政管理費用	1,263,044	1.32%	1,051,495	1.24%	20.12%
其他	7,528,446	7.88%	6,902,750	8.12%	9.06%
合計	95,464,608	100.00%	85,029,515	100.00%	12.27%

76

Le spese per combustibile di volo sono aumentate di 5.886 milioni di RMB rispetto all'anno precedente rappresentando un totale del 21,69% (o 20.703.780 RMB), principalmente a causa dell'effetto combinato dovuto all'aumento dei prezzi e del conseguente consumo di carburante per aerei. Le spese di decollo, atterraggio e deposito sono aumentate di 428 milioni di RMB rispetto all'anno precedente, rappresentando una percentuale del 10,13 (o 9.667.650 RMB) prevalentemente a seguito dell'aumento del numero di decolli e atterraggi. Gli ammortamenti sono aumentati di 526 milioni di RMB rispetto all'anno precedente con un 21,93% (o 20.934.502 RMB), in particolare a causa dell'aumento delle dimensioni della flotta. Le spese di retribuzione dei dipendenti sono aumentate di 2.217 milioni di RMB rispetto all'anno precedente per un totale del 25,38% (o 24.230.071 RMB), essenzialmente a causa dell'aumento degli investimenti nella produzione e nelle operazioni e dell'adeguamento della politica in relazione alla riduzione del 50% del fondo di previdenza sociale dello scorso anno. Le spese per il catering aereo sono aumentate di 45 milioni di RMB rispetto all'anno precedente rappresentando l'1,73% (o 1.650.027 RMB), soprattutto a causa dell'aumento del numero di passeggeri. Le altre spese operative, che comprendono principalmente le spese di leasing operativo di aeromobili e motori, il fondo per lo sviluppo dell'aviazione civile e le spese ordinarie non menzionate sopra derivanti dall'attività principale del traffico aereo, sono aumentate del 9,06% rispetto all'anno precedente, soprattutto a causa dell'incremento dei trasporti e della ripresa del fondo per lo sviluppo dell'aviazione civile durante il periodo di riferimento.

<sup>76</sup> Immagine 31: 經營費用 (二零二一年年報)

Al 31 dicembre 2021, il conto economico consolidato risulta il seguente con una perdita finale relativa all'anno 2021 pari a 18.822.060RMB, in particolare:

- per ricavi pari a 78.602.432RMB
- per spese operative pari a 95.464.608RMB
- con EBIT negativo pari a 21.825.530 RMB, chiudendo l'anno di riferimento con una perdita d'esercizio annuali pari a 18.822.060RMB come nel grafico seguente.

La Società, infine, ha stabilito i suoi obiettivi operativi per il 2022, tra cui (1) concentrarsi sul miglioramento della sicurezza delle operazioni e sul mantenimento della stabilità delle operazioni; (2) mantenere il proprio impegno nella prevenzione e nel controllo delle pandemie e nell'attuazione delle misure e dei requisiti in una prospettiva dettagliata; (3) cercare di massimizzare le prestazioni operative nonostante le difficoltà e sforzarsi di ridurre e controllare le spese; (4) continuare a rafforzare la riforma in profondità per ottenere il massimo dell'efficacia; (5) perseguire l'innovazione pragmatica e aderire al miglioramento dei servizi, aumentando così il valore del marchio; (6) assicurarsi di perseguire il progresso strategico e migliorare la qualità dello sviluppo; (7) aderire alla leadership del Partito e promuovere la costruzione di esso, salvaguardando uno sviluppo di alta qualità.<sup>77</sup>

---

77

	附註	二零二一年 人民幣千元	二零二零年 人民幣千元
收入	6	74,531,670	69,503,749
其他收入及利得	8	4,070,762	4,356,946
		<b>78,602,432</b>	73,860,695
經營費用			
航空油料成本		(20,703,780)	(14,817,474)
員工薪酬成本	9	(24,230,071)	(22,012,834)
折舊及攤銷	11	(20,934,502)	(20,408,317)
起降及停機費用		(9,667,650)	(9,239,943)
飛機保養、維修及大修成本		(6,910,741)	(6,423,313)
航空餐飲費用		(1,650,028)	(1,605,027)
飛機及發動機租賃費用		(236,287)	(223,034)
其他租賃費用		(673,261)	(463,265)
其他航班經營費用		(6,488,734)	(5,869,393)
銷售及營銷費用		(2,576,346)	(2,568,362)
行政管理費用		(1,263,044)	(1,051,495)
物業、廠房及設備減值損失	17	(292,562)	(439,656)
無形資產減值損失	20	(750)	-
預期信用損失模型下的減值損失	10	163,148	92,598
		<b>(95,464,608)</b>	(85,029,515)
經營損失	11	(16,862,176)	(11,168,820)
利息收入		112,062	191,598
利息支出	12	(5,495,052)	(5,099,785)
應佔聯營企業利潤		(1,088,759)	(6,148,692)
應佔合營企業利潤		272,965	155,541
匯兌收益淨額		1,235,430	3,603,752
稅前損失		(21,825,530)	(18,466,406)
所得稅抵免	14	3,003,292	2,650,275
本年損失		<b>(18,822,238)</b>	(15,816,131)
以下人士應佔：			
— 本公司股東		(16,635,178)	(14,403,343)
— 非控股股東		(2,187,060)	(1,412,788)
		<b>(18,822,238)</b>	(15,816,131)
每股損失			
— 基本及攤薄	15	人民幣(121.12)分	人民幣(104.87)分

78

<sup>78</sup> Immagine 32: 綜合損益表截至二零二一年十二月三十一日止年度(二零二一年年報)

### 3.4.1. “*Demonstrating a New Achievement in Green and Low-Carbon Development*”

Nell’ambito dell’obiettivo strategico nazionale “*carbon peaking e carbon neutrality*”, Air China ha aderito al concetto di “green operation e sviluppo sostenibile”, ha prestato attenzione ai cambiamenti climatici globali e alle emissioni di gas serra, ha insistito sullo sviluppo verde, ha adottato diverse misure per migliorare l’efficienza energetica e ridurre le emissioni di sostanze inquinanti.

Nella “14th Five-Year Strategy in the Field of Environment”<sup>79</sup>, i 5 step su cui la Cina sta lavorando si possono riassumere in:

- Rafforzare il sistema di gestione e aumentare la competenza manageriale;
- Rinforzare la gestione dell’energia e realizzare uno sviluppo a basse emissioni di carbonio;
- Combattere la dura battaglia della prevenzione e del controllo dell’inquinamento e difendere incessantemente il “cielo blu”;
- Adottare l’iniziativa per sostenere la strategia di “carbon peaking e carbon neutrality”;
- Dare forma all’immagine di un’azienda aeronautica statale ecologica e impegnarsi nella responsabilità sociale d’impresa.

Per contribuire al raggiungimento dell’obiettivo del cambiamento climatico, che prevede un innalzamento della temperatura globale non superiore a 2°C entro la fine del secolo, e per rispondere attivamente all’appello nazionale per la salvaguardia dell’energia e la riduzione delle emissioni, Air China ha integrato gli indicatori di rischio del cambiamento climatico nel suo sistema di gestione dei rischi in vigore, ha spinto sulle operazioni verdi e a basse emissioni di carbonio e ha intrapreso azioni pratiche per raggiungere l’obiettivo nazionale del “carbon peaking e della neutralità delle emissioni di carbonio (*carbon neutrality*)”.

Per quanto riguarda gli obiettivi generali in materia di cambiamenti climatici, entro il 2025, Air China migliorerà ulteriormente il proprio sistema di gestione della tutela dell’ambiente ecologico e della conservazione di energia, incrementando in modo significativo il livello di operatività ecologica e a basse emissioni di carbonio e le capacità di prevenzione e controllo dell’inquinamento, diventando così un’azienda aeronautica ecologica di livello mondiale e mantenendo una posizione di leadership nella tutela dell’ambiente nell’industria aeronautica nazionale.<sup>80</sup>

---

<sup>79</sup> La 14ª Strategia Quinquennale in materia ambientale

<sup>80</sup> Fonte: 2021 Corporate Social Responsibility Report Air China Ltd.



## CONCLUSIONI

In conclusione, l'analisi dei bilanci dell'azienda esaminata in questa tesi ha rivelato che: avendo cercato di avere un bilancio equilibrato post pandemia, seppur con chiusura in perdita, l'azienda è stata in grado di gestire efficacemente i costi e di implementare rapidamente un piano di recupero a lungo termine.

Ricordiamo che uno degli obiettivi generali di questa tesi era quello di fornire un'analisi dettagliata dei bilanci delle aziende, con un focus sull'anno 2020 a causa dell'impatto che ha avuto il Covid-19 sia sul piano ambientale che sul settore dell'aviazione con l'obiettivo di aiutare i manager, gli investitori e gli altri stakeholder a prendere decisioni finanziarie più informate e più ecosostenibili.

Dunque, sono lieta di affermare che seguendo l'analisi quantitativa e la raccolta dei dati, le conclusioni raggiunte in questa tesi hanno raggiunto questo obiettivo, soprattutto a cavallo dell'anno 2020-2021 l'impegno dell'azienda ad essere più sostenibile è stato notevole. Sicuramente le scelte attuate sono state dettate anche dal piano di recupero con strategie di marketing ma questo ha permesso all'azienda di ricevere nel 2021 l'ambita certificazione del sistema di gestione ambientale ISO14001, in quanto la Compagnia ha continuato a migliorare l'efficienza nella scelta dei carburanti ed ha promosso costantemente uno sviluppo ecologico e a basse emissioni di carbonio.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Adriano Màdaro (2021), Capire la Cina. Scrittori Giunti;
- Beatrice Gallelli (2021), La Cina di oggi in otto parole. Il Mulino Upm;
- Business Overview from the Air China Ltd. 2020 Annual Report;
- Corporate Social Responsibility Report Air China Ltd.;
- Ellen MacArthur Foundation (2012), Towards Circular Economy: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition, Isle of Wight, UK;
- Eurocontrol Aviation Intelligence Unit; Think Paper #15 – 1 January 2022. Charting the European Aviation recovery: 2021 COVID- 19 impacts and 2022 outlook;
- Our Common Future, in Rapporto della Commissione Mondiale sull’Ambiente e lo Sviluppo, WCED 1987;
- Relazione annuale Air China Ltd, del 2019  
二零一九年年報
- Relazione annuale Air China Ltd. del 2020  
二零二零年年報
- Relazione annuale Air China Ltd. del 2021  
二零二一年年報
- Vota, V. (2021). L’impatto della Pandemia da COVID-19 sui Sustainable Development Goals. Economia Aziendale Online.

## SITOGRAFIA

- <http://157.138.7.91/bitstream/handle/10579/16742/869687-1234223.pdf?sequence=2>
- <http://cinasia-baochai.blogspot.com/2013/09/il-chinese-dream-la-cina-e-il-resto-del.html>
- [http://www.airchina.com.cn/cn/about\\_us/company.shtml](http://www.airchina.com.cn/cn/about_us/company.shtml)
- <http://www.airchinagroup.com/cnah/xwzx/zhxw/01/560946.shtml>
- <https://erionpervoi.it/it/news-iniziativa/come-nasce-il-termine-sostenibilita/>
- [https://it.wikipedia.org/wiki/Assemblea\\_nazionale\\_del\\_popolo](https://it.wikipedia.org/wiki/Assemblea_nazionale_del_popolo)
- <https://valuechina.net/2020/04/23/come-sta-affrontando-la-cina-la-sfida-ambientale/>
- <https://valuechina.net/2021/06/10/sostenibilita-lusso-la-cina-si-orienta-verso-nuovi-orizzonti/>
- <https://valuechina.net/2022/07/04/sostenibilita-in-cina-tra-politica-e-social/>
- <https://weibo.com/1686727842/Jqmoykvwh>
- [https://www.accredia.it/app/uploads/2010/11/6981\\_significato\\_ISO\\_14001\\_11\\_2010.pdf](https://www.accredia.it/app/uploads/2010/11/6981_significato_ISO_14001_11_2010.pdf)
- <https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>
- <https://www.airchina.it/IT/IT/about-us/profile/>
- <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2022/02/23/pandemia-sostenibilita-economia-covid/>
- <https://www.eon-energia.com/magazine/innovazione-e-ambiente/qual-e-stato-limpatto-del-covid-sullambiente.html>
- [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/O-9-2021-000033\\_IT.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/O-9-2021-000033_IT.html)
- <https://www.focus.it/comportamento/economia/crisi-economica-traffico-aereo-effetti-pandemia>
- <https://www.icao.int/environmental-protection/GFAAF/Pages/Project.aspx?ProjectID=13>
- <https://www.tomra.com/en/discover/reverse-vending/feature-articles/what-is-circular-economy>
- <https://www.travelforbusiness.it/sostenibilita-ambientale-le-compagnie-aeree-sono-sempre-piu-green/>
- <https://www.uominietrasporti.it/professione/limpegno-ambientale-di-air-china/>

## **RINGRAZIAMENTI**