

BILANCIO INTEGRATO 2023

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

INDICE

GUIDA AL DOCUMENTO	5
LETTERA AGLI STAKEHOLDER.....	8
RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2023.....	11
PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO	12
PROFILO DEL GRUPPO	13
<i>Profilo.....</i>	<i>14</i>
<i>Modello di business.....</i>	<i>17</i>
STRATEGIA E OUTLOOK	19
<i>Trend e visione</i>	<i>20</i>
<i>Analisi di materialità</i>	<i>25</i>
<i>Piano Industriale</i>	<i>27</i>
<i>Obiettivi e Piano di Sostenibilità</i>	<i>29</i>
<i>Guidance 2024</i>	<i>33</i>
RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA	34
<i>Risultati economico-finanziari del 2023.....</i>	<i>35</i>
<i>Indicatori di performance ESG</i>	<i>43</i>
RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE	46
<i>Key Performance Indicator per settore</i>	<i>47</i>
1. <i>Elicotteri</i>	<i>48</i>
2. <i>Elettronica per la Difesa e Sicurezza.....</i>	<i>51</i>
3. <i>Velivoli.....</i>	<i>57</i>
4. <i>Aerostrutture.....</i>	<i>60</i>
5. <i>Spazio</i>	<i>64</i>
INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"	68
OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE	73
ALTRE INFORMAZIONI	78
<i>Altri indicatori di performance.....</i>	<i>79</i>
<i>Operazioni con parti correlate</i>	<i>79</i>
<i>CONSOB - Regolamento mercati n. 20249/2017 art. 15.....</i>	<i>80</i>
<i>Informativa ai sensi degli articoli 70 e 71 del Regolamento Emittenti</i>	<i>80</i>
PARTE 2 – DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF).....	81
GOVERNANCE.....	82
<i>Corporate Governance</i>	<i>84</i>
<i>Conduzione responsabile del business</i>	<i>87</i>
<i>Gestione dei rischi</i>	<i>94</i>
<i>Stakeholder engagement.....</i>	<i>103</i>
PEOPLE	105
<i>Tutela del lavoro, benessere ed engagement delle persone</i>	<i>108</i>
<i>Diversità, equità e inclusione</i>	<i>110</i>
<i>Employer Branding e attrazione dei talenti</i>	<i>112</i>

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

<i>Gestione e valorizzazione delle competenze</i>	113
<i>Salute e sicurezza</i>	117
<i>Rispetto dei diritti umani</i>	119
PLANET	122
<i>Percorso di decarbonizzazione</i>	124
<i>Economia circolare</i>	131
<i>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</i>	134
PROSPERITY	142
<i>Innovazione</i>	144
<i>Valore della filiera</i>	155
<i>Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza</i>	164
<i>Valore per le comunità e i territori</i>	170
TABELLA DI RACCORDO DELLA DNF	176
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF AL 31 DICEMBRE 2023	179
PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE	180
ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO	181
PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2023	187
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA	188
BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2023	189
PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI	190
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2023	195
ALLEGATI	267
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI	274
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2023	275
BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2023 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI	276
PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2023	277
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2023	281
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA	327
ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017	328
PROSPETTI DI DETTAGLIO	329
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI	339
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2023	340
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI	341
INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI	342

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

ALLEGATO ALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE - NOTA DELLA DNF	343
<i>Nota metodologica della DNF</i>	344
<i>Governance della sostenibilità</i>	346
<i>Analisi di materialità</i>	346
<i>Perimetro di rendicontazione</i>	349
INDICATORI - DETTAGLIO	351
<i>Indicatori GRI</i>	351
<i>Altri Indicatori</i>	364
TABELLE DEI CONTENUTI	370
<i>Indice dei contenuti GRI</i>	370
<i>Indice dei contenuti SASB</i>	390
<i>Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)</i>	392
INFORMATIVA SULLA TASSONOMIA UE PER LE ATTIVITÀ SOSTENIBILI	393
<i>Contesto Normativo</i>	393
<i>Reportistica Leonardo</i>	394



GUIDA AL DOCUMENTO

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Dal 2020 Leonardo (di seguito anche il Gruppo, l'Azienda o la Società) si racconta attraverso il bilancio integrato, che nella reportistica unisce le performance finanziarie e le informazioni ambientali, sociali e di governance (ESG), con l'obiettivo di offrire in un unico documento una visione completa, misurabile e trasparente del valore generato dall'azienda. Il Bilancio Integrato rappresenta nel suo complesso le strategie di sviluppo del Gruppo, la visione strategica espressa dal Piano Industriale, e le performance conseguite, nonché il modo in cui l'azienda crea soluzioni innovative con i partner della filiera e con l'ecosistema della ricerca scientifica, operando responsabilmente nei Paesi in cui è presente. È questo il modo in cui Leonardo valorizza persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali.

Il Bilancio Integrato si compone di:

- > **Relazione sulla gestione**, che include la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) ai sensi del D.Lgs. 254/2016, redatta in conformità ai GRI Sustainability Reporting Standards del Global Reporting Initiative (GRI), comprensiva della tabella di raccordo e della nota metodologica della DNF;
- > **Bilancio consolidato**;
- > **Bilancio d'esercizio di Leonardo SpA**.

La scelta di Leonardo anticipa quanto previsto dalla Corporate Sustainability Reporting Directive, la nuova direttiva europea sul reporting di sostenibilità che entrerà in vigore dal 2025 e che gradualmente imporrà alle aziende di pubblicare le disclosure di sostenibilità all'interno della Relazione sulla Gestione. Con tale obbligo, l'Unione Europea intende perseguire l'obiettivo di rendere più espliciti i collegamenti tra informazioni finanziarie e di sostenibilità, incrementando, al contempo, la reperibilità, l'accessibilità e l'affidabilità di queste ultime.

Nella preparazione del Bilancio Integrato sono stati presi in considerazione le raccomandazioni dell'ESMA (European Securities and Markets Authority) per i bilanci redatti secondo i principi contabili International Financial Reporting Standards (IFRS) e per l'informativa non finanziaria, l'Integrated Reporting Framework, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) e le metriche "core" contenute nel White Paper "Measuring Stakeholder Capitalism - Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation" del World Economic Forum (WEF), organizzate nei quattro pilastri: **Governance, People, Planet e Prosperity**.

Gli indici dei contenuti GRI, SASB e TCFD nella sezione Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF consentono di individuare i contenuti rispetto ai rispettivi standard o raccomandazioni.

Inoltre, nel 2023, per il terzo anno consecutivo, una selezione di indicatori (rif. Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance), secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione sulla DNF al 31 dicembre 2023", inclusa nel presente documento.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Contenuti del Bilancio Integrato 2023

Indice	Informazioni finanziarie	Informazioni DNF
Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023	•	•
Profilo del Gruppo	•	•
Strategia e outlook	•	•
Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	•	•
Risultati e outlook di settore	•	
Indicatori alternativi di performance “Non-GAAP”	•	
Operazioni industriali e finanziarie	•	
Altre informazioni	•	
Governance		•
People		•
Planet		•
Prosperity		•
Tabella di raccordo della DNF		•
Andamento economico-finanziario della Capogruppo	•	
Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2023	•	
Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023 Leonardo SpA	•	
Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF		•



LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Cari Stakeholder,

È con grande piacere che vi presentiamo il quarto Bilancio Integrato del Gruppo fornendovi un aggiornamento sul 2023 e sui progressi significativi compiuti da Leonardo nel corso dell'ultimo anno.

Il 2023 è stato un anno intenso di transizione che ha confermato il percorso di crescita dell'Azienda e posto le basi per una nuova fase di sviluppo. È stato nominato un nuovo Consiglio di Amministrazione e un nuovo management che sin da subito ha iniziato a lavorare avendo chiari 3 pilastri fondamentali: rendere l'organizzazione più snella ed efficiente, fare di Leonardo un protagonista dello scenario geopolitico internazionale e mettere al centro dei processi e dei prodotti innovazione e digitalizzazione.

Nell'ultimo anno, il quadro geopolitico è stato caratterizzato dal protrarsi del conflitto russo-ucraino e più recentemente dall'aggravarsi dalle tensioni in Medio-Oriente, che hanno avuto come conseguenza un aumento delle criticità delle supply chain, e che hanno evidenziato come l'insicurezza energetica, l'insicurezza cibernetica e l'insicurezza dovuta alla guerra per sé siano ormai parte della nostra quotidianità.

Abbiamo quindi imparato che il concetto di Difesa "tradizionale" deve essere superato a favore di un più ampio concetto di Sicurezza globale, che include anche la sicurezza cibernetica, energetica, alimentare e delle infrastrutture critiche. Ambiti questi in cui la dimensione cibernetica e dello spazio assumeranno una rilevanza sempre maggiore: alle armi convenzionali si affiancheranno sempre più tecnologie digitali, applicazioni satellitari e droni.

In termini di sviluppo sostenibile, stiamo assistendo a livello globale all'acuirsi della crisi climatica, con un crescente riconoscimento dell'importanza di adottare anche a livello aziendale strategie ambientali adeguate ad affrontare le sfide della decarbonizzazione e dell'uso efficiente delle risorse naturali che in prospettiva diverranno sempre più scarse.

Queste condizioni confermano la profonda modifica degli equilibri globali, comportando un cambio di paradigma epocale a livello tecnologico, culturale, sociale ed economico.

È in questo contesto che Leonardo ha mantenuto un solido percorso di crescita, con risultati di particolare rilievo sia sotto il profilo commerciale che economico – finanziario e con un andamento particolarmente positivo in termini di generazione di cassa.

Il 2023 ha visto un incremento dei volumi di Ordini (+3,8% vs 2022) confermando la validità dell'offerta commerciale del Gruppo grazie alla diversificazione e alla qualità di prodotti e soluzioni integrate e alla capillare distribuzione geografica dell'organizzazione commerciale. Il Portafoglio Ordini si è attestato a € 40 miliardi, con un book-to-bill di 1,2x, rafforzando le previsioni di crescita dei prossimi anni e offrendo una visibilità di lungo periodo.

Tale crescita è stata accompagnata dall'incremento dei Ricavi (+3,9% vs 2022) e dell'EBITA (+5,8% vs 2022), trainati principalmente dall'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, con particolare apporto della componente Europea, e dalla ripresa delle Aerostrutture, portando il ROS all'8,4%.

Tali risultati sono stati supportati da una solida generazione di cassa, con un deciso miglioramento del FOCF (+17,8% vs 2022), grazie all'effetto di iniziative di rafforzamento della performance operativa, di una attenta politica di investimento in un periodo di crescita del business, della razionalizzazione ed efficientamento del capitale circolante e di una efficiente strategia finanziaria.

Positiva la performance anche in termini di riduzione dell'Indebitamento netto, migliorato del 23% rispetto al 2022, grazie alla significativa generazione di cassa e alla cessione della quota minoritaria di Leonardo DRS.

Questi risultati ci hanno permesso di raggiungere il traguardo dell'Investment grade da parte delle tre principali agenzie di rating (S&P, Moody's e Fitch). Un risultato che ci impegniamo a mantenere anche per il futuro.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

La performance economico-finanziaria diventa ancora più rilevante se letta alla luce di quella non finanziaria, in un'ottica di integrazione, a conferma della centralità che la sostenibilità ha nella strategia di Gruppo.

Nel corso del 2023, infatti, è proseguito il percorso di decarbonizzazione con la riduzione delle emissioni di CO₂ Scopo 1 e 2 (market-based) in linea con il commitment alla Science-Based Targets initiative. L'ulteriore riduzione del 9,5% è stata raggiunta, nonostante l'aumento dei volumi di business, grazie principalmente alla progressiva sostituzione del gas SF₆ con un gas a minor impatto ambientale, alle iniziative di efficientamento energetico e all'incremento della quota di energia da fonti rinnovabili acquistata dalla rete.

Abbiamo continuato a lavorare per promuovere un ambiente di lavoro che valorizzi la diversità di genere, impegno attestato dall'incremento sia di donne manager sia di assunzioni di donne con laurea STEM rispetto al 2022.

Guardando all'innovazione come cardine della nostra strategia, abbiamo investito sugli sviluppi interni e sulle collaborazioni esterne, anche con i clienti, incrementando le spese di R&S del 10% circa rispetto al 2022, con l'obiettivo di alimentare il portafoglio prodotti e migliorare la competitività.

A testimonianza di quanto il processo di digitalizzazione sia sempre più integrato nel business e nelle attività quotidiane, abbiamo potenziato la nostra infrastruttura digitale generando pertanto un incremento della potenza di calcolo e della capacità di archiviazione pro-capite (+4,3% e +13,9% verso il 2022).

Le nostre azioni rispetto ai temi ambientali, sociali e di buona governance sono state riconosciute dalle valutazioni espresse dalle agenzie di rating ESG che hanno confermato il nostro ruolo di leader nella sostenibilità nel settore anche per il 2023. Tra i principali riconoscimenti ottenuti, l'inclusione per il 14esimo anno consecutivo nei Dow Jones Sustainability Index e la conferma tra i leader nel contrasto al cambiamento climatico da parte dell'organizzazione internazionale no-profit CDP (ex Carbon Disclosure Project).

Nel 2023 abbiamo compiuto significativi passi avanti in termini di strategia e posizionamento nel panorama europeo e internazionale. Abbiamo cominciato a lavorare con importanti player con l'obiettivo di stringere alleanze internazionali e sviluppare modelli sinergici forti, consapevoli che nessuna azienda può andare avanti da sola in Europa. In quest'ottica, abbiamo siglato un Memorandum of Understanding con KNDS nel settore degli armamenti e un'intesa per l'implementazione congiunta del Main Battle Tank (MBT) basato sul LEOPARD 2 A8 per l'Esercito Italiano. A livello internazionale, importanti passi avanti sono stati compiuti anche in relazione al Global Combat Air Programme (GCAP) con la firma dell'accordo governativo tra Italia, Giappone e Regno Unito.

Quello che abbiamo raggiunto nel 2023 ha confermato il trend di crescita del Gruppo e rappresenta una solida base per il percorso di ulteriore sviluppo delineato nel nuovo Piano Industriale 2024-2028. E Leonardo si trova quindi nelle migliori condizioni per affrontare le prossime sfide e per operare da protagonista nel mercato globale con le proprie tecnologie e soluzioni innovative, cogliendo le migliori opportunità anche in un contesto altamente sfidante e mutevole.

I risultati raggiunti e quelli che ci prefiggiamo di perseguire non possono prescindere dall'impegno costante del management e di tutto il personale del Gruppo, a cui vanno i nostri ringraziamenti.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

L'Amministratore Delegato e Direttore Generale



RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2023



PARTE 1 – PROFILO, STRATEGIA E RISULTATI DEL GRUPPO

PROFILO DEL GRUPPO

- ✓ PROFILO
- ✓ MODELLO DI BUSINESS

Profilo

Leonardo è un gruppo industriale internazionale che realizza capacità tecnologiche in ambito Aerospazio, Difesa & Sicurezza. Protagonista dei principali programmi strategici a livello globale, è partner tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e imprese.



Ricavi € 15,3 mld	Ordini € 17,9 mld	EBITA € 1,3 mld	Portafoglio € 39,5 mld	R&S € 2,2 mld	Dipendenti 53.566
-----------------------------	-----------------------------	---------------------------	----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------

Leonardo opera in **150 Paesi** nel mondo offrendo **soluzioni personalizzate** e **servizi di supporto post-vendita** innovativi e a valore aggiunto per essere un partner di fiducia per i clienti. Compete sui più importanti mercati internazionali facendo leva sulle proprie aree di leadership tecnologica e di prodotto (Elicotteri, Velivoli, Aerostrutture, Elettronica, Cyber Security e Spazio).

Leadership ESG

Sustainability Leader nei Dow Jones Sustainability Indices di S&P Global da 14 anni, con il punteggio più alto del settore Aerospazio e Difesa per il quinto anno consecutivo ¹ .	Tra le aziende incluse nel MIB ESG INDEX di Borsa Italiana (Euronext), il primo indice blue chip italiano dedicato alle 40 società con le migliori performance ESG ² .	Confermata tra i leader nel contrasto al cambiamento climatico da CDP (organizzazione internazionale no profit), tra le migliori società nel settore Aerospace & Defence.
Classificata in fascia A nel Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) di Transparency International .	Inclusa nel Gender-Equality Index 2023 per il terzo anno, l'indice azionario di Bloomberg per l'equità di genere ³ .	Riconoscimento "Platinum medal" da EcoVadis.

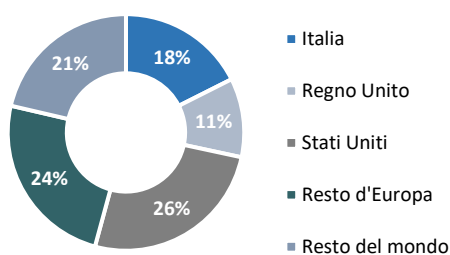
¹ Valutazione basata sui dati del Corporate Sustainability Assessment (CSA), aggiornati all'8 dicembre 2023.

² Review di dicembre 2023.

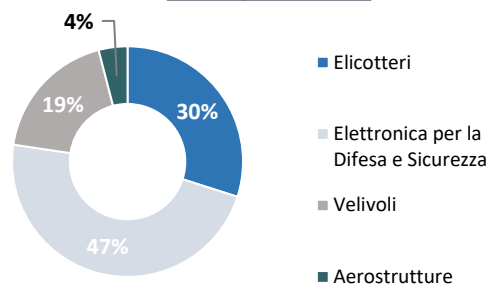
³ I risultati del GEI 2024 non sono ancora disponibili al momento della pubblicazione di questo report.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

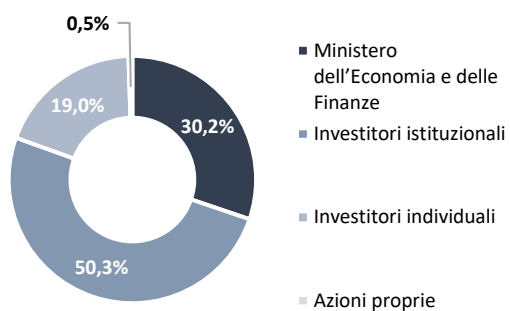
Ricavi per area geografica



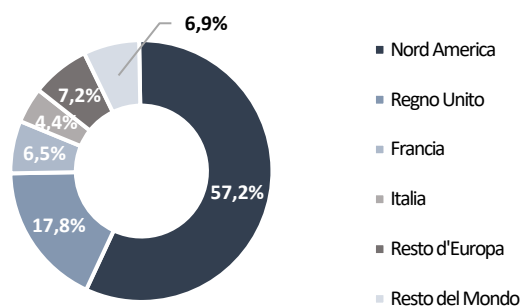
Ricavi per settore



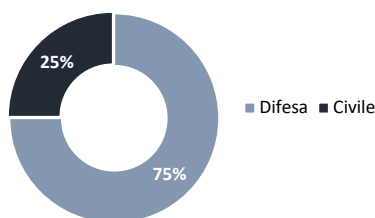
Azionariato



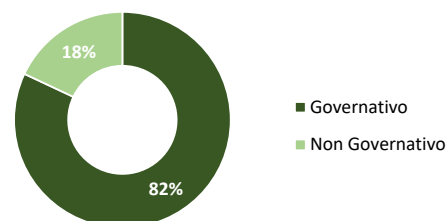
Azionariato istituzionale per area geografica



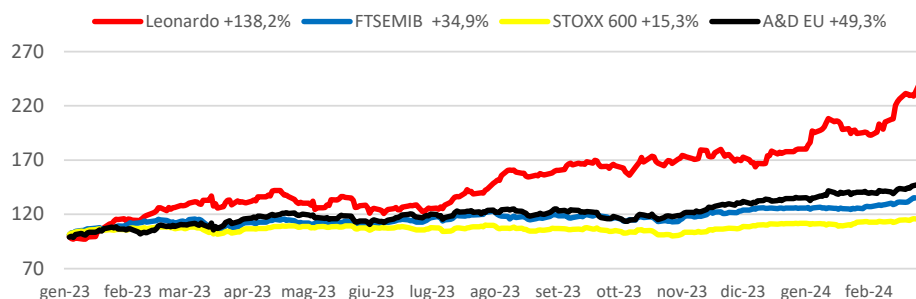
Fatturato difesa / civile



Fatturato governativo / non governativo



Andamento del titolo Leonardo⁴








⁴ Andamento del titolo Leonardo da Gennaio 2023 al 29 Febbraio 2024 rispetto all'indice settoriale europeo Bloomberg EMEA Aerospace & Defense (BEUAERO, A&D EU) e ai principali indici borsistici italiano ed europeo: l'indice dei 40 principali titoli della Borsa di Milano (FTSE-MIB) e l'indice rappresentativo dei 600 maggiori titoli in Europa (STOXX 600).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Settori di business

Leonardo è organizzata in cinque Settori di business⁵. Opera anche attraverso società controllate, come Leonardo DRS (Elettronica per la difesa), joint venture e partecipazioni.

SETTORI	RISULTATI 2023		DIVISIONI PRINCIPALI LEGAL ENTITY	PRINCIPALI PAESI
Elicotteri 	ORDINI 5.513	PORTAFOGLIO 14.426	Divisione Elicotteri > Leonardo SpA > Leonardo UK Ltd > PZL-Swidnik SA > AgustaWestland Philadelphia > Kopter Group AG	Italia Regno Unito Polonia Stati Uniti Svizzera
	RICAVI 4.725	EBITA 422		
Elettronica Difesa & Sicurezza 	ORDINI 9.717	PORTAFOGLIO 16.844	Divisione Elettronica > Leonardo SpA > Leonardo UK Ltd Leonardo DRS Divisione Cyber Security > Leonardo SpA > Leonardo UK Ltd MBDA (25%*) Elettronica SpA (31,33%) Hensoldt AG (22,8%)	Italia Regno Unito Stati Uniti Germania Israele Canada Francia
	RICAVI 7.483	EBITA 852		
Velivoli 	ORDINI 2.395	PORTAFOGLIO 7.972	Divisione Velivoli > Leonardo SpA	Italia
	RICAVI 2.938	EBITA 419		
Aerostrutture 	ORDINI 644	PORTAFOGLIO 1.095	Divisione Aerostrutture > Leonardo SpA > GIE ATR (50%*)	Italia Francia
	RICAVI 636	EBITA (151)		
Spazio 	EBITA 16		Telespazio (67%*) Thales Alenia Space (33%*) Avio SpA (29,63%)	Italia Francia

(*) Joint Venture.

Altre principali controllate e partecipate: Leonardo Global Solutions SpA, NHIndustries SAS., Orizzonte Sistemi Navali SpA.

⁵ Il settore Spazio è consolidato ad Equity e non contribuisce ai Ricavi del Gruppo. Tuttavia, poiché a partire dal 1 gennaio 2024 sarà effettuato il consolidamento del Gruppo Telespazio, nella presente Relazione finanziaria al 31 dicembre 2023 vengono forniti anche alcuni indicatori Proforma.

Modello di business

Ricerca e Sviluppo

Innovazione, tecnologia e sostenibilità sono i fattori alla base della strategia di Leonardo, tra loro integrati, e su cui si fonda la competitività e la crescita. L'obiettivo dell'azienda è diventare un driver dell'innovazione, attraverso la creazione di un ecosistema incentrato sulla ricerca per lo sviluppo prodotto e sulla ricerca tecnologica.

2,2 €mld per R&S e ingegneria di prodotto

Collaborazioni con 90 università e centri di ricerca nel mondo

Soluzioni e supporto al cliente

Il modello di business di Leonardo punta alla partnership con i clienti offrendo prodotti e soluzioni customizzate, nonché servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto: dai servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura una performance estesa nel tempo, ai programmi di formazione, necessari a mantenere un contatto diretto e alimentare una relazione strategica di lungo periodo. Il modello di business si fonda sui capitali che l'azienda si impegna a valorizzare - persone e competenze, tecnologie e proprietà intellettuale, risorse finanziarie, asset industriali, relazioni e collaborazioni, risorse energetiche e naturali - per creare valore a lungo termine.

Oltre 50.000 ore di training erogate attraverso simulatori di volo

Oltre 13.000 tra piloti e operatori di elicotteri e velivoli addestrati

Al 1° posto della classifica di ProPilot per la qualità dei servizi post-vendita e della classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)

Dati 2023

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

PRINCIPALI TREND		Tensioni geopolitiche	Big data, AI e security	Transizione digitale e ecologica	Riduzione delle dipendenze strategiche	Sostenibilità integrata e finanza sostenibile	Nuove competenze e inclusione															
CAPITALI		MODELLO DI BUSINESS				IMPATTI																
<p>PERSONE E COMPETENZE</p> <ul style="list-style-type: none"> 53.566 dipendenti 13.000 persone in R&S e ingegneria <p>RISORSE FINANZIARIE</p> <ul style="list-style-type: none"> €9,9 miliardi in acquisti di beni e servizi €4,3 miliardi di costo del personale €10,9 miliardi di capitale investito netto <p>TECNOLOGIE E PROPRIETÀ INTELLETTUALE</p> <ul style="list-style-type: none"> 6,6 petaflop di potenza di calcolo 31,9 petabyte di capacità di archiviazione 11 Leonardo Labs <p>ASSET INDUSTRIALI</p> <ul style="list-style-type: none"> 111 siti e stabilimenti principali €543 milioni di investimenti in attività materiali <p>RELAZIONI E COLLABORAZIONI</p> <ul style="list-style-type: none"> Oltre 90 Università e centri di ricerca 12.000 fornitori <p>RISORSE ENERGETICHE E NATURALI</p> <ul style="list-style-type: none"> 85% di energia elettrica acquistata da fonte rinnovabile 49% rifiuti recuperati 		<p>R&S</p> <p>€2,2 miliardi in R&S</p> <p>Operation</p> <p>Investimenti in persone e competenze Efficienza energetica e industriale Catena di fornitura sostenibile</p> <p>Soluzioni e supporto al cliente</p> <p>RICAVI €15,3 mld</p> <p>27% dei ricavi da Customer Support, Service e Training</p>				<p>Persone</p> <ul style="list-style-type: none"> 6.118 nuovi assunti, 43% con lauree STEM, 49% under 30 e 25% donne 1,3 milioni di ore di formazione erogate ai dipendenti 938 percorsi formativi attivati con il sistema educativo tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro 13% di riduzione del tasso di infortuni rispetto al 2022 <p>Pianeta</p> <ul style="list-style-type: none"> 4,4% di riduzione della intensità emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 (LB) (*) 9,5% di riduzione delle emissioni di CO_{2e} Scope 1 e 2 market based 2,3% di riduzione dei consumi energetici (**) 7,5% di riduzione dei prelievi idrici 10,2% di incremento dei rifiuti prodotti e riduzione del 11,5% della quota dei pericolosi <p><small>(*) Calcolata rispetto ai ricavi e al 2022</small></p> <p>Prosperità</p> <ul style="list-style-type: none"> 55% delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG 84% degli acquisti dai mercati domestici 32% di investitori firmatari dei PRI(**) Soluzioni per la sicurezza e il progresso in oltre 150 Paesi <p><small>(**) Si riferisce alla quota di capitale sociale detenuto dai soli investitori istituzionali di Leonardo</small></p>																
		<p>Settori di business</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>RoS</th> <th>Portafoglio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>8,9%</td> <td>37%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>11,4%</td> <td>42%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>14,3%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>(23,7%)</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Il Portafoglio Ordini assicura una copertura in termini di produzione equivalente pari a circa 2,6 anni</p> <p>PORTAFOGLIO €39,5 mld</p>					RoS	Portafoglio		8,9%	37%		11,4%	42%		14,3%	20%		(23,7%)	3%		
	RoS	Portafoglio																				
	8,9%	37%																				
	11,4%	42%																				
	14,3%	20%																				
	(23,7%)	3%																				
		<p>Visione Strategica: Piano Industriale Leonardo 24-28</p>																				

Dati 2023

STRATEGIA E OUTLOOK

- ✓ TREND E VISIONE
- ✓ ANALISI DI MATERIALITÀ
- ✓ PIANO INDUSTRIALE
- ✓ PIANO DI SOSTENIBILITÀ
- ✓ GUIDANCE 2024

Trend e visione

I mercati in cui opera Leonardo, a livello nazionale e internazionale, sono caratterizzati da processi di trasformazione di elevata complessità e da un sempre crescente livello di competizione acuita dall'ingresso di nuovi player provenienti da Paesi che o non disponevano tradizionalmente di un'industria AD&S o per cui l'export di sistemi di difesa sta acquisendo maggiore importanza come strumento di strategia geopolitica ed industriale. Paesi con esperienze e capacità di differente natura e maturità, ma che stanno crescendo anche nei segmenti tecnologici emergenti, iniziando a coprire le necessità interne e aggredendo, in taluni casi con crescente successo, anche il mercato internazionale: possono essere citati come esempi Corea del Sud, Turchia, Iran e Israele.

A questi nuovi player della difesa, si aggiungono operatori del mondo civile e commerciale che dispongono di competenze consolidate e "adiacenti" su tecnologie innovative, come Intelligenza Artificiale (IA) e tecnologie quantistiche, e che potranno progressivamente modificare i rapporti di forza e le dinamiche tradizionali del settore AD&S con effetti sulla pressione competitiva e, di conseguenza, su prezzi e su margini.

Il quadro geopolitico ed il sistema economico internazionale, già messo a dura prova dalla pandemia di Covid-19, si è ulteriormente deteriorato in conseguenza del conflitto russo-ucraino e, sebbene in misura minore, delle più recenti tensioni in Medio-Oriente, che hanno come conseguenza un aumento delle criticità delle supply chain e impatti di natura macro-economica, dalla dimensione di politiche protezionistiche ad una ripresa dell'inflazione, ancorché, per ora, di natura temporanea. Inoltre, le crescenti tensioni geopolitiche ed economiche nell'area indo-pacifica, nonché l'acuirsi della crisi climatica, rischiano di perturbare ulteriormente lo scenario mondiale. Queste condizioni confermano la profonda e duratura modifica degli equilibri preesistenti iniziata nel 2020, comportando un cambio di paradigma epocale a livello tecnologico, culturale, sociale ed economico, i cui effetti si protrarranno ancora a lungo.

In tale scenario Leonardo persegue i suoi obiettivi di miglioramento del posizionamento competitivo sui mercati domestici e internazionali e di creazione di valore nel lungo termine attraverso la conduzione responsabile del business, il monitoraggio continuo e la gestione efficace dei rischi e delle opportunità, la tutela della continuità del business, una crescente integrazione della sostenibilità nel proprio business e la collaborazione con gli stakeholder.

I processi e le soluzioni tecnologiche sviluppate dal Gruppo sono improntati ad uno sviluppo nel lungo termine che sia sostenibile e inclusivo, di sostegno della doppia transizione, digitale ed ecologica, con l'obiettivo di salvaguardare cittadini, aziende, istituzioni, territori e infrastrutture strategiche, sempre più esposte a fragilità sistemiche. Le stesse soluzioni assumono però, nel contesto delle crisi menzionate, un'ulteriore valenza, poiché sono dedicate a contribuire in modo significativo alla sicurezza e sostenibilità dei cittadini e delle istituzioni degli Stati a cui sono fornite.

Di seguito si riportano i principali trend tecnologici e di mercato e la relativa posizione di Leonardo, approfondita nei paragrafi indicati come riferimento.

Principali trend

Posizione di Leonardo

Tensioni geopolitiche – Il conflitto russo-ucraino rappresenta un momento di grande discontinuità negli equilibri geopolitici globali, con effetti sia nel breve sia nel lungo periodo. Inoltre, il conflitto iniziato in Medio Oriente nel 2023, che determina un aumento degli attriti in un'area sempre più critica, rischia di peggiorare ulteriormente la situazione internazionale. A questi, si aggiungono i potenziali focolai di crisi in Africa e nell'Indo-pacifico. Le più dirette conseguenze di questa situazione sono la maggior attenzione alle tematiche di sicurezza e difesa nel dibattito politico e la netta e dichiarata volontà di far crescere rispetto al passato i budget della difesa dei principali Paesi (in primis quelli NATO/europei).

- > Nel 2022 la spesa militare mondiale ha raggiunto i 2.240 miliardi di dollari US, in aumento del 7% rispetto al 2021⁶.
- > Nel 2022 sono stati registrati almeno 56 conflitti armati attivi (5 in più rispetto al 2021) e 64 operazioni multilaterali di pace (1 in più rispetto all'anno precedente)⁷.
- > Nel 2023 le aree di attrito nelle immediate vicinanze dell'Europa – oltre al conflitto ad alta intensità in corso sul territorio europeo con la guerra russo-ucraina - sono state soprattutto legate a crisi regionali nel cosiddetto bacino del Mediterraneo Allargato, in primis nell'area del Medio-Oriente (Israele, Siria, Iran e Yemen, oltre alle perduranti tensioni del nord-Africa) con nuove scintille in Nagorno-Karabakh. L'area indo-pacifica è divenuta lo scenario di maggior attenzione per gli USA e altri Alleati nella regione.

> [Risultati e outlook di settore](#)

> [Rispetto dei diritti umani](#)

> [Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza](#)

Big data, AI e security – Lo scenario sul lato delle attività economiche è sempre più caratterizzato dalla opportunità e necessità di estrarre valore dai dati, già da tempo definiti "The New Oil". Nel contesto di conflitti e attriti internazionali che mostrano anche carattere di natura "ibrida" è invece forte, dal lato della sicurezza per i cittadini e le istituzioni, l'interesse per il contrasto alla disinformazione e misinformazione, che necessita di un approccio integrato dal punto di vista tecnologico, politico e sociale. Le tecnologie di gestione di big data e l'esplosione dal 2023 della produzione di contenuti attraverso tecniche di intelligenza artificiale generativa saranno sempre più importanti nel gestire opportunità e rischi, flussi e informazioni sensibili. Proprio quest'area è oggetto di un'intensa attività a livello europeo, con regolamenti che stanno giungendo a maturazione ed inizieranno a generare impatti nei prossimi anni, come ad esempio il Data Act, l'AI Act, il Cyber Resilience Act, ma anche con iniziative di sviluppo collegate, ad esempio, alle comunicazioni satellitari sicure, alla rete europea di HPC e alla maggiore cooperazione sul fronte della sicurezza cibernetica.

> [Innovazione](#)

> [Cybersecurity e protezione dei dati](#)

- > Fonti stimano la presenza di 40 miliardi di dispositivi Internet of Things (IoT) connessi a Internet e 800 miliardi di dollari di investimenti in tutto il mondo, che supereranno i 1.000 miliardi al 2026⁸.
- > Si prevede che le dimensioni del mercato della sicurezza IoT cresceranno da 19,6 miliardi di dollari nel 2023, a 92,4 miliardi di dollari entro il 2030⁹, a conferma della necessità, universalmente riconosciuta, di incrementare la sicurezza delle nuove tecnologie di generazione ed elaborazione dei dati.
- > Anche se le stime iniziali di utilizzo di tecniche di AI generativa nel 2023 sono parziali¹⁰, una prima ricerca strutturata di McKinsey¹¹ mostra un chiaro trend di adozione e di identificazione delle aree di attenzione da presidiare e mitigare

⁶ Fonte: Jane's Defence Budgets worldwide.

⁷ Fonte: Sipri, Yearbook 2023.

⁸ Fonte: International Data Corporation.

⁹ Fonte: 360 Research Reports Insights.

¹⁰ Secondo varie ricerche, circa il 50% degli utenti di Internet ne hanno sentito parlare, circa il 25% l'hanno provata, meno del 10% la utilizza. Circa il 70% della Generazione Z è già un utilizzatore episodico.

¹¹ Fonte: McKinsey, What's the future of generative AI?, 2023.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

per consentire un utilizzo produttivo, che può portare, in alcuni casi, a riduzioni dei tempi di processo dell'ordine del 50%.

Transizione digitale ed ecologica – La ripresa economica continua ad essere guidata, a livello europeo ma non solo, dalle transizioni digitale ed ecologica, accelerate dall'urgenza e dai programmi straordinari (come il Recovery and Resilience Facility europeo, che si traduce in Italia nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR), con l'obiettivo di essere il motore di un nuovo sviluppo tecnologico. La ricerca europea di una sovranità tecnologica, intesa come una fattiva ed equa collaborazione con industrie e Paesi alleati, per la sicurezza delle supply chain e l'ottimizzazione degli investimenti nelle tecnologie disruptive, può comportare risvolti positivi per il settore AD&S, e maggiormente nel comparto della difesa. Anche prima della crisi russo-ucraina, infatti, il tema era al centro del dibattito industriale del settore AD&S per il supporto della rinnovata ambizione strategica dell'Europa e dei suoi stati membri, anche a livello internazionale.

- > Per realizzare la Net Zero Transition, a livello globale saranno necessari investimenti stimati nell'ordine di 275.000 miliardi di US dollari nel periodo 2021-2050, pari a una media di 9.200 miliardi di US dollari l'anno¹².
- > Il trasporto aereo è essenziale per lo sviluppo economico e sociale, garantendo connessioni a livello globale. Con l'iniziativa Destination 2050, le cinque principali associazioni aeronautiche europee si sono impegnate a raggiungere zero emissioni nette di CO₂ nel settore dell'aviazione civile europeo entro il 2050¹³; analogo impegno è stato assunto prima dalla International Air Transport Association (IATA) e poi da International Civil Aviation Organization (ICAO) ad ottobre 2022, allineando in questo modo gli obiettivi dell'industria e dei governi nazionali.
- > La digitalizzazione costituisce ormai una quota estremamente rilevante del valore generato dall'economia: la World Bank¹⁴ stima che l'economia digitale costituisca già oggi il 15% del PIL globale e il World Economic Forum ritiene che il 70% del nuovo valore creato nei prossimi 10 anni sarà basato su prodotti, servizi e soluzioni resi possibili dalla digitalizzazione¹⁵.

> [Piano industriale](#)

> [Piano di Sostenibilità](#)

> [Percorso di Decarbonizzazione](#)

> [Innovazione](#)

Riduzione delle dipendenze strategiche – L'instabilità a livello geopolitico e la guerra russo-ucraina hanno comportato, tra gli effetti indiretti, uno shock per quanto riguarda l'approvvigionamento delle risorse energetiche e di diverse materie prime per l'industria meccanica di precisione ed elettronica. Le stesse problematiche hanno inoltre messo in evidenza la necessità di procedere ad un incremento delle capacità di produzione autonome nel settore della difesa. Si è così evidenziata in modo ancor più rilevante l'importanza del concetto di indipendenza strategica, già emersa durante la crisi pandemica con la disruption delle supply chain globali. Le tecnologie che, insieme all'innovazione dei processi, hanno continuato ad essere le protagoniste della resilienza istituzionale, aziendale e individuale, si stanno anche caratterizzando come uno degli strumenti di geopolitica, offrendo un nuovo significato strategico agli investimenti nelle c.d. tecnologie di frontiera e riconoscendo un ruolo fondamentale alle aziende hi-tech.

> [Valore della filiera](#)

> [Business continuity](#)

- > Nel mercato automotive, la riduzione della domanda di componenti per le auto ad alto volume (circa 3.000 chip per veicolo) e basso valore aggiunto ha comportato la perdita di priorità presso i produttori a vantaggio della crescente richiesta di chip per soluzioni a più alto valore aggiunto (smartphone e computer)¹⁶.
- > L'importanza del presidio della catena di fornitura dei semiconduttori è ulteriormente ribadita dalle iniziative di investimento dell'Unione Europea (Chips Act), entrato in vigore nel 2023, e degli USA (Chips & Science Act) e, ancor

¹² Fonte: "The net-zero transition. What it would cost, what it could bring" – McKinsey.

¹³ Fonte: sito web Destination 2050. Per maggiori dettagli sull'iniziativa si veda anche il capitolo [Planet](#).

¹⁴ Fonte: World Economic Forum 2022, Why digital trust is key to building thriving economies.

¹⁵ Fonte: World Economic Forum website, sezione "Discover the digital economy".

¹⁶ Fonte: IHS markit, New York Times.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

più, dall’iniziativa di export control degli USA per limitare l’accesso cinese ai semiconduttori più avanzati.

- > L’Unione Europea ha per la prima volta nel 2023 lanciato iniziative e stanziato fondi per incentivare l’acquisto comune di soluzioni ed equipaggiamenti per la difesa¹⁷, pur non avendo ancora accresciuto in modo rilevante i propri investimenti, ed ha iniziato lo sviluppo di una strategia industriale dedicata al settore della difesa ed alla sua base industriale.

Sostenibilità integrata e finanza sostenibile - La Sostenibilità è sempre più diffusamente utilizzata come quadro di riferimento per valutare il modo in cui un’azienda gestisce i rischi e le opportunità create dal mutare delle condizioni di mercato e di contesto. Questi cambiamenti possono riguardare i sistemi naturali, sociali ed economici, modificando il sistema in cui un’azienda opera. La Sostenibilità riguarda la capacità di creare e sostenere valore a lungo termine in un mercato in rapida evoluzione e gestire i rischi e le opportunità associati ai suddetti cambiamenti. La crescente integrazione dei fattori ESG nelle strategie e nei processi d’impresa riguarda anche il settore AD&S, che deve essere riconosciuto come un settore chiave per la sostenibilità, sia sotto il profilo ambientale che sociale. Prosegue, infatti, il processo di acquisizione di consapevolezza e impegno su tematiche di sostenibilità, rispetto alle quali le aziende del settore e le istituzioni finanziarie sono chiamate a indirizzare le proprie strategie. L’integrazione dei criteri ESG nelle decisioni di investimento rappresenta un passo fondamentale per costruire una strategia sostenibile.

- > A partire dal Green Deal e dalla relativa strategia Net Zero, la Commissione Europea ha iniziato a costruire un nuovo framework regolatorio che mira a portare la compagine industriale europea ad integrare sostenibilità e finanza. La normativa europea proposta ed approvata in questi ultimi anni va in questa direzione (ad esempio Tassonomia UE, Corporate Sustainability Reporting Directive, Corporate Sustainability Due Diligence Directive), indirizzando le aziende verso una piena integrazione della sostenibilità nella strategia e nelle decisioni manageriali da parte delle aziende europee.
- > All’interno di un “joint statement”¹⁸ pubblicato a novembre 2023, la European Defence Agency (EDA) ha ribadito la necessità di facilitare l’accesso ai finanziamenti pubblici e privati, sia evitando discriminazioni contro gli investimenti nella Difesa da parte degli investitori, sia tenendo in adeguata considerazione il ruolo svolto dal settore a favore della Società all’interno di policy di finanza sostenibile, regolamenti e requisiti di reporting a livello europeo. L’EDA ha anche esortato ad un maggiore coordinamento tra le istituzioni nazionali ed europee sugli aspetti ESG, per mitigare gli effetti negativi e definire modalità alternative che rendano gli investimenti nel settore della difesa più attrattivi per gli investitori.
- > Al 2023 gli investitori firmatari dei Principi per l’Investimento Responsabile supportati dalla Nazioni Unite sono circa 5.500 e gestiscono asset under management per oltre 131.000 miliardi di US dollari secondo criteri ESG¹⁹.

> [Piano di Sostenibilità](#)

> [Pianificazione finanziaria e gestione degli investimenti](#)

> [Profilo](#)

> [Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili](#)

¹⁷ European Defence Industry Reinforcement through common Procurement Act (EDIRPA), Act in Support of Ammunition Production (ASAP).

¹⁸ Si fa riferimento al joint statement “Strengthening the EDTIB’s access to finance and its ability to contribute to peace, stability, and sustainability in Europe” pubblicato dall’EDA il 14 novembre 2023 e disponibile a questo [link](#).

¹⁹ Fonte: [sito web](#) PRI.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Nuove competenze e inclusione - Implementare e gestire la transizione ecologica e digitale richiede uno sviluppo diffuso di nuove competenze, scientifiche e digitali in primis, da cui dipende la competitività delle imprese. Una recente ricerca di McKinsey sullo stato di salute e la traiettoria del mercato del lavoro nel settore AD&S²⁰ si trova ad affrontare nuove sfide tra cui una crescente concorrenza per i talenti e una progressiva transizione da una forza lavoro “grigia” ad una “verde”. Mentre si assiste ad una forte ondata di pensionamenti, il settore si trova infatti a dover attrarre giovani talenti con preferenze molto diverse dai propri precursori, tra cui una maggiore propensione a cambiare posto di lavoro e ad ambire a opportunità più redditizie. La riqualificazione della forza lavoro, condizioni di lavoro più flessibili e la promozione dell’uguaglianza di genere sono tra le principali leve su cui agire nel settore AD&S.

- > McKinsey prevede che la domanda di competenze fisiche e manuali in compiti ripetibili, come quelli sulle catene di montaggio, diminuirà di quasi il 30%, la domanda di competenze matematiche di base diminuirà di quasi il 20% mentre la domanda di competenze tecnologiche, come lo sviluppo di codice, aumenterà di oltre il 50%. In Europa e negli Stati Uniti, la domanda per competenze fisiche e manuali in lavori ripetibili è attesa in declino del 30% nel prossimo decennio, secondo McKinsey, mentre la domanda per skill tecnologiche come la programmazione è prevista in crescita di più del 50%.
- > Goldman Sachs²¹ prevede che 300 milioni di posti di lavoro saranno persi o variati a causa dell’adozione di tecniche di intelligenza artificiale nell’ambito dei processi aziendali.
- > 4 milioni di posti di lavoro legati alla cyber security sono scoperti a livello mondiale²². Inoltre, oltre il 30% dei leader aziendali intervistati in uno studio del World Economic Forum non ha o non è sicuro di avere le necessarie competenze all’interno della propria organizzazione per raggiungere gli obiettivi in tema cyber²³.

> [Piano di Sostenibilità](#)

> [Tutela del lavoro, benessere ed engagement delle persone](#)

> [Innovazione](#)

> [Valore per le comunità e i territori](#)

²⁰ Fonte: [Europe’s gray-to-green workforce transition in aerospace and defense](#).

²¹ Fonte: The Potentially Large Effects of Artificial Intelligence on Economic Growth, Briggs/Kodnani | Goldman Sachs, March 23, 2023.





²² Fonte: [studio](#) dell’International Information System Security Certification Consortium (ISC2).

²³ Fonte: [Global Cybersecurity Outlook 2024](#).

Analisi di materialità

L'ascolto degli stakeholder più rilevanti per il Gruppo, interni ed esterni, è un elemento centrale per la strategia e lo sviluppo del business di Leonardo. L'analisi di materialità mira proprio ad individuare i temi prioritari di Leonardo, integrando le prospettive dei principali gruppi di interesse alla vision del management. L'analisi supporta e orienta l'identificazione degli obiettivi strategici, la definizione del Piano di Sostenibilità e la redazione del Bilancio Annuale Integrato. Su forte spinta delle evoluzioni del contesto normativo e delle tendenze di mercato, il processo si è focalizzato sull'identificazione dei principali impatti generati dal Gruppo, lungo tutta la catena del valore, relativamente a economia, ambiente e società, inclusi i diritti umani. Questo approccio integra le principali richieste dei GRI Universal Standards. Il processo di analisi di materialità ha coinvolto in maniera diretta oltre 500 stakeholder esterni e interni, rappresentativi di 13 categorie di stakeholder rilevanti per il Gruppo, del suo management e del CdA, al fine di intercettare tutte le principali istanze dell'ecosistema in cui opera Leonardo. Il processo si è svolto in 3 fasi: l'analisi e la comprensione del contesto normativo, l'individuazione degli impatti e la valutazione della loro significatività, effettuata anche attraverso il coinvolgimento di stakeholder interni ed esterni. I risultati dell'analisi hanno permesso di definire i seguenti 15 temi materiali per il Gruppo.

Lista dei temi materiali

PILASTRO	TEMI
 Governance	Integrità del business, compliance e anticorruzione
	Tutela dei diritti umani ²⁴
 People	Diversità, equità e inclusione
	Salute e sicurezza
	Sviluppo delle competenze, attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti
 Planet	Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione
	Gestione delle risorse naturali e della biodiversità
	Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali e circolarità
 Prosperity	Catena di fornitura sostenibile
	Cyber security e protezione dei dati ²⁵
	Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni
	Relazioni con territori e comunità
	Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate ²⁶
	Sicurezza dei cittadini
Trasformazione digitale ²⁷	

²⁴ Tale tematica è coperta anche nel pilastro [People](#).

²⁵ Tale tematica è coperta anche nel pilastro [Governance](#).

²⁶ Tale tematica è coperta anche nel pilastro [Planet](#).

²⁷ Tale tematica è coperta anche nei pilastri [People](#) e [Planet](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

I risultati ottenuti evidenziano una correlazione tra gli impatti considerati prioritari e le attività core del business di Leonardo e riflettono l'attuale scenario di sicurezza e il nesso di quest'ultima con la sostenibilità, le emergenti applicazioni delle tecnologie al contrasto al cambiamento climatico, il ruolo chiave delle soluzioni cyber, la dimensione tecnologica e d'innovazione e la crescente centralità degli impatti sociali. Tra le principali differenze rispetto al 2022, figura l'individuazione di una tematica dedicata alla tutela dei diritti umani e l'eliminazione di temi relativi a strumenti e modalità di conduzione del business, presupposti del processo di creazione di valore di Leonardo ed elementi fondanti del Gruppo e per questo non inclusi nella prospettiva di impatto rafforzata nel 2023.

Piano Industriale

Come già illustrato nel paragrafo “Trend e visione”, il settore A,D&S sta attraversando una fase di profondo mutamento, con uno scenario competitivo sempre più sfidante in termini di assetti industriali e disruption tecnologica. In particolare, in un contesto in cui si continuano a registrare cambiamenti epocali, con un forte aumento di conflitti e crisi globali, i Paesi si trovano ad affrontare tre sfide significative che hanno impatti radicali sul settore della Difesa:

1. **La Difesa è sempre più basata sui byte, oltre che sui bullet** - La warfare sta cambiando, evolvendo verso una combinazione di sistemi tradizionali e avanzati e di tecnologie digitali, applicazioni satellitari e droni capaci di neutralizzare un bersaglio con un valore di 3 ordini di grandezza superiore;
2. **Dalla Difesa convenzionale al concetto più ampio di "sicurezza globale"** - La globalizzazione quale elemento di fragilità, i conflitti regionali che portano significative ripercussioni sulla sicurezza globale (sicurezza energetica, alimentare, informatica e delle infrastrutture) esacerbando la necessità di una global awareness basata su una orchestrazione dati sicura;
3. **La sicurezza come tema continentale piuttosto che nazionale** – Nessun Paese ha una propria autonomia e l’attuale frammentazione delle spese per la Difesa rende l’Europa più debole. L’accelerazione del progresso tecnologico e il rapido susseguirsi di eventi senza precedenti nell’equilibrio geopolitico globale richiedono pertanto un incremento degli investimenti e una maggiore standardizzazione/ sinergia.

Su tali basi, il posizionamento dell’azienda ed il suo portafoglio prodotti sono pronti ad evolvere, adattando la visione strategica ai cambiamenti globali in atto. Nell’orizzonte di Piano Industriale, Leonardo mira a trasformarsi, lavorando su una duplice postura strategica:

- > Rafforzare il core business attraverso una sempre maggiore selettività strategica, grazie all’ottimizzazione del portafoglio prodotti, ad un rinnovato approccio all’innovazione guidato da una R&I mirata e da una massiccia digitalizzazione, candidandosi al contempo come catalizzatore del consolidamento della Difesa Europea in grado di essere parte delle alleanze internazionali;
- > Prepararsi al futuro investendo nei settori emergenti quali Cyber e spazio e focalizzando il portafoglio di business/ prodotti verso una sempre più efficiente capital allocation.

Tale nuova postura guiderà Leonardo nella sua evoluzione, mirando a diventare:




















- > **Elettronica** - Player Globale, leader Europeo e catalizzatore della Cooperazione Europea, che fa leva sugli spillover tecnologici del GCAP, sulle alleanze/JV, (Land e Naval Defense Systems) e su un portafoglio prodotti ottimizzato, con una presenza distintiva in US;
- > **Elicotteri** - Leader globale nel settore civile e key player in quello militare, attraverso l’upgrade del portafoglio, l’adozione di nuove tecnologie e l’esplorazione di partnership strategiche;
- > **Velivoli** - Leading player nei programmi di cooperazione internazionale (combat aircraft di nuova generazione e UAV), prodotti proprietari avanzati e servizi di training avanzati;
- > **Aerostrutture** - Supplier profittevole grazie alla ripresa del mercato e all’eccellenza operativa, in grado di crescere ulteriormente attraverso la diversificazione e partnership strategiche;
- > **Cyber** - Key player Europeo nella cyber security, nelle Secure Digital Platforms e nelle Mission Critical Communications, con una value proposition technology-based focalizzata su Difesa, Spazio e Organizzazioni Strategiche Nazionali;
- > **Spazio** - Leader Europeo nei segmenti ad elevato valore aggiunto, facendo leva sulle capability dell’intero Gruppo e della Space Alliance, nel potenziale consolidamento europeo.

Per realizzare tale visione, Leonardo, al fine di rafforzare la baseline inerziale, ha definito un percorso articolato su tre direttrici, mappando un arsenale di iniziative in grado di sprigionare il suo pieno potenziale:

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

- > garantire la crescita organica e il processo di innovazione attraverso effort mirati in R&D, una massiccia digitalizzazione delle soluzioni e delle operazioni, nonché un maggiore orientamento al cliente e all'eccellenza del servizio;
- > aumentare l'efficienza aziendale attraverso la razionalizzazione / focalizzazione del business/ portafoglio prodotti, ottimizzando ingegneria e manufacturing e riducendo i costi di Corporate e procurement;
- > complementare la crescita attraverso iniziative inorganiche / M&A e alleanze internazionali per ottenere la necessaria rilevanza e autonomia tecnologica nei settori e mercati emergenti.

Obiettivi e Piano di Sostenibilità

PILASTRO	OBIETTIVI	AVANZAMENTO	ANNO TARGET	SDG/TEMI MATERIALI
 Governance	Rinnovo/mantenimento annuale della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System	✓	2023	 <i>Integrità del business, compliance e anticorruzione</i> <i>Tutela dei diritti umani</i>
		+	2024-2026 (rinnovo e mantenimento)	
 People	Almeno 32% di donne sul totale assunzioni		2025	 <i>Diversità, equità e inclusione</i> <i>Salute e sicurezza</i> <i>Sviluppo delle competenze, attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti</i>
	30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM		2025	
	20% di donne nei livelli dirigenziali		2025	
	20% di donne sul totale dei dipendenti		2025	
	27% di donne nei piani di successione		2025	
 Planet	Riduzione di energia elettrica prelevata da rete esterna del 10% ^I		2025	 <i>Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione</i> <i>Gestione delle risorse naturali e della biodiversità</i> <i>Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali e circolarità</i>
	Riduzione delle emissioni di Scopo 1 + Scopo 2 (Market Based) del 50% ^{II}		2030	
	Riduzione dei prelievi idrici del 25% ^{III}		2030	
	Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 15% ^{III}		2030	
 Prosperity	Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business	✓	2023	 <i>Catena di fornitura sostenibile</i> <i>Cyber security e protezione dei dati</i> <i>Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni</i> <i>Relazioni con territori e comunità</i> <i>Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate</i> <i>Sicurezza dei cittadini</i> <i>Trasformazione digitale</i>
	Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	✓	2023	
	100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO ₂ , riciclo rifiuti, consumo acqua	✓	2023	
	Formazione su tematiche di catena di fornitura sostenibile ad almeno 500 fornitori chiave	+	2027	
	Inclusione di criteri/requisiti ESG in oltre il 70% delle principali nuove gare assegnate ^{IV}	+	2028	
	Aumento potenza di calcolo pro capite del 40% ^V		2025	
	Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40% ^V		2025	

^I Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019.

^{II} Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2020.

^{III} Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2019.

^{IV} Calcolato sulle gare con valore >1M€ gestite tramite il portale gare di Leonardo, che non include DRS, la Divisione Elettronica di Leonardo UK e acquisti locali da parte delle controllate estere.

^V Calcolato come numero di flops e di byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline anno 2020.



Obiettivo raggiunto



On track



Nuovo obiettivo

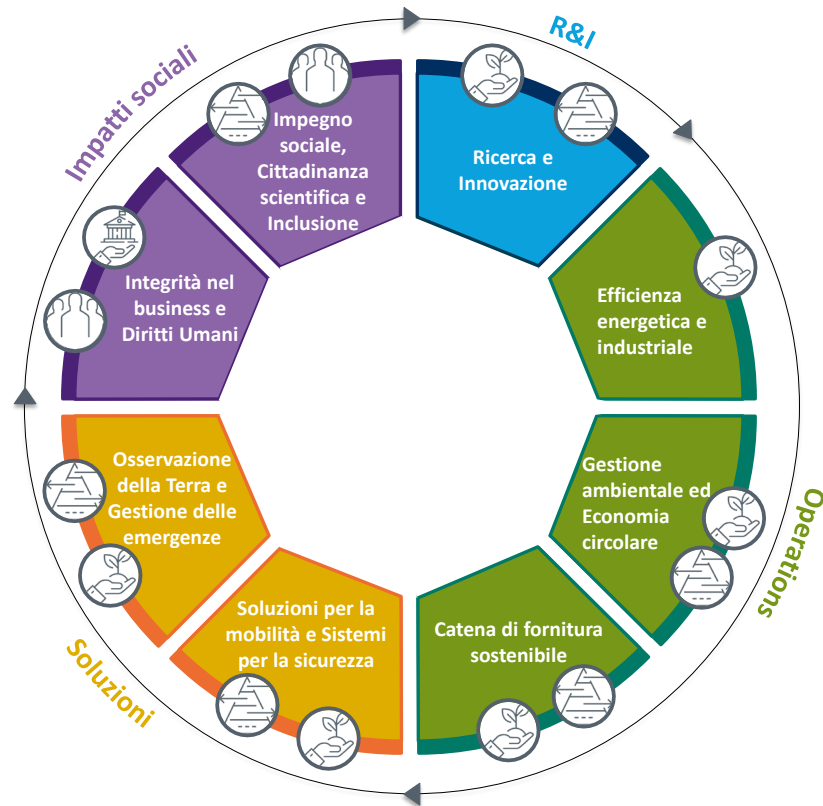
Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Guidati dagli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e dall'integrazione delle dimensioni ambientali, sociali e di governance (ESG) nel business, gli obiettivi di sostenibilità definiti da Leonardo che coprono le dimensioni Governance, People, Planet, Prosperity con specifici target e relativi KPI di monitoraggio per ciascun ambito. Nel corso del 2023, il Gruppo ha proseguito il percorso di decarbonizzazione sottoponendo i propri obiettivi di riduzione delle emissioni di CO₂ dirette ed indirette alla Science Based Targets initiative, in linea con l'impegno preso nel 2022. Il raggiungimento degli obiettivi al 2023 in area Prosperity e Governance, relativi alla certificazione dei processi di gestione dell'anticorruzione e alla formazione e sviluppo sostenibile della catena di fornitura, grazie ai programmi di dialogo e collaborazione con i principali fornitori portati avanti da anni dal Gruppo, hanno spinto Leonardo a fissare nuovi e più ambiziosi obiettivi. I nuovi impegni riguardano la formazione dei fornitori chiave su tematiche di sostenibilità, l'integrazione di requisiti ESG nei criteri nella selezione dei fornitori, nonché il rinnovo e mantenimento della certificazione dei processi gestionali sull'anticorruzione e la formazione dei dipendenti su tematiche di trade compliance e diritti umani.

Il Piano di sostenibilità

Il Piano di sostenibilità è stato definito per la prima volta nel 2021, in applicazione delle linee guida espresse nel Masterplan di Sostenibilità 2030, con l'obiettivo di tradurre la visione e gli obiettivi di sostenibilità del Gruppo in progetti e iniziative misurabili nel breve, medio e lungo periodo, attraverso un modello strutturato guidato da un approccio data-driven che ne misura la performance attraverso specifici KPI ESG monitorati anche ai fini del raggiungimento degli Obiettivi di Sostenibilità. Il Piano è sottoposto ad un processo di revisione e aggiornamento annuale funzionale a indirizzare al meglio la strategia. Con il 2023 si chiude il ciclo di aggiornamento del piano triennale 21-23, che ha consentito al gruppo di raggiungere importanti risultati su tutta la catena del valore. Il Piano, infatti, è stato aggiornato nel 2023 in coerenza con le indicazioni fornite dall'analisi di materialità 2022 contando un totale di 110 progetti distribuiti su otto cluster lungo tutta la catena del valore e classificati in due tipologie principali: 55 sono i progetti "tattici", che guardano a benefici nel breve-medio periodo e che contribuiscono al raggiungimento degli Obiettivi di Sostenibilità di Gruppo e altri 55 quelli "trasformativi" che produrranno impatti nel medio-lungo termine. La robustezza, coerenza e consistenza dei dati ESG sono assicurate da un processo di raccolta e verifica di tipo bottom-up. Sia i dati di avanzamento dei singoli progetti, sia quelli economici vengono raccolti e analizzati per verificare lo svolgimento dell'attività e orientare azioni e risorse verso il raggiungimento degli obiettivi di Gruppo. Il nuovo posizionamento strategico vede Leonardo sempre più coinvolta nella transizione energetica e digitale attraverso lo sviluppo di prodotti e soluzioni che garantiscono la sicurezza di comunità, istituzioni e infrastrutture. Tale impegno trova riscontro nel nuovo Piano di Sostenibilità 2024-2028, approvato dal vertice nei primi mesi del 2024. Il nuovo Piano è allineato alla visione strategica del Piano Industriale del Gruppo e raccoglie, secondo un framework condiviso, progetti dal maggior impatto su tutta la catena del valore con focus su specifiche priorità quali ecodesign e digital twin, decarbonizzazione, gestione del footprint ambientale, circolarità e LCA, catena di fornitura sostenibile, prodotti e soluzioni sostenibili e impatto sociale.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023



Pilastri ESG Principali linee di indirizzo del Piano di Sostenibilità

- 
Ricerca e Innovazione come driver trasversale

- 
Planet
 - Decarbonizzazione – SBTi**
 - › Implementare iniziative di riduzione delle emissioni nelle operation
 - › Migliorare le iniziative di efficientamento energetico nelle operation
 - Ridurre l'impatto ambientale delle operation e migliorare la circolarità**
 - › Ridurre i prelievi idrici e migliorare l'efficienza idrica
 - › Migliorare la circolarità e ridurre, riutilizzare e riciclare i rifiuti
 - › Incrementare i progetti plasticless – paperless e le iniziative di digitalizzazione

- 
Prosperity
 - Filiera sostenibile**
 - › Supportare lo sviluppo sostenibile della catena di fornitura
 - › Promuovere obiettivi e azioni ESG lungo la catena di fornitura (SBTi)
 - Soluzioni e prodotti sostenibili**
 - › Promuovere soluzioni per il global monitoring e la protezione ambientale
 - › Sviluppare nuovi prodotti con basso impatto ambientale
 - › Sviluppare soluzioni per la sicurezza e l'industria 4.0

- 
Governance
 - Condizione etica e responsabile del business**
 - › Migliorare il controllo e la governance delle transazioni commerciali
 - › Rafforzare la valutazione e il controllo dei temi relativi ai diritti umani





- 
People
 - Attrazione, Diversità e inclusione, Formazione e STEM**
 - › Attrarre, trattenerne e gestire i talenti
 - › Promuovere l'uguaglianza di genere e l'inclusione
 - › Migliorare la Formazione e la cultura della Sostenibilità
 - › Diffondere la consapevolezza STEM

SDG



Il Piano si concentra su sei SDG core: sviluppo delle competenze (SDG 4), creazione di lavoro qualificato e crescita dei partner (SDG 8), supporto all'innovazione e alla trasformazione digitale (SDG 9), sviluppo di soluzioni per la sicurezza di persone, infrastrutture e territori (SDG 11) e contrasto al cambiamento climatico (SDG 13), integrando nella attività di impresa modelli di produzione sostenibili (SDG 12). Il Piano ha un impatto diretto su ulteriori SDG: riduzione degli sprechi alimentari (SDG 2), sviluppo di soluzioni per contrastare le emergenze sanitarie e promozione di iniziative per il benessere delle persone (SDG 3), promozione di una cultura che rafforzi la parità di genere (SDG 5), ottimizzazione dell'uso della risorsa idrica (SDG 6), efficienza energetica e potenziamento di impiego di fonti rinnovabili (SDG 7), mitigazione degli impatti ambientali nei mari e a sostegno della biodiversità (SDG 14, 15), rafforzamento continuo del modello di business responsabile e tutela dei diritti umani (SDG 16). Si riporta di seguito una sintesi dell'avanzamento del Piano di Sostenibilità, su ognuno dei pilastri.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Pilastro	Avanzamento Piano per cluster
 Governance	<p>I pilastri Governance e People sono associati alle iniziative volte a rafforzare l'integrità del business e il rispetto dei diritti umani e a quelle relative all'impegno sociale, alla promozione della cittadinanza scientifica e dell'inclusione:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Integrità del business e diritti umani - Include alcune delle iniziative che sono alla base del modello di business responsabile. Tra queste, le linee guida di trade compliance che sono state integrate con il tool Human Rights Impact Assessment. Tale strumento ha lo scopo di valutare i principali fattori di rischio di violazione dei diritti umani nei Paesi Sensibili e lungo la value chain.
 People	<ul style="list-style-type: none"> > Impegno sociale, cittadinanza scientifica e inclusione - Racchiude iniziative volte a diffondere la cultura della sostenibilità, a stimolare l'engagement, a promuovere le discipline STEM e a favorire diversità, equità e inclusione (DE&I). Nel 2023, sono state rafforzate le attività di recruitment e di management delle competenze e diverse iniziative di formazione di sostenibilità rivolte a tutti i dipendenti e alla popolazione manageriale. Diversi progetti hanno coinvolto attivamente i dipendenti, come la piattaforma di gamification SustainAble, la promozione della cultura scientifica tra le nuove generazioni e a supporto del sistema educativo, che è stata potenziata con attività di role modeling, la piattaforma didattica gratuita STEM Lab e la collaborazione con l'associazione Il Cielo Itinerante – con laboratori STEM per i giovani in aree disagiate -, confermando l'impegno del Gruppo verso le nuove generazioni, la comunità e i territori in cui opera. Infine, nel 2023 è stata ulteriormente rafforzata la cultura di DE&I, con la pubblicazione della relativa policy, la nomina della DE&I Manager e l'avvio del percorso per la certificazione di genere.
 Planet	<p>Il pilastro Planet è impattato dalle iniziative del Piano di Sostenibilità lungo la catena del valore:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Ricerca e sviluppo – Parte integrante del DNA tecnologico e innovativo del Gruppo, il cluster di Ricerca e sviluppo contiene la maggior parte delle iniziative trasformative legate a obiettivi di lungo termine che fungono da driver trasversale per gli altri cluster del Piano: dalla riduzione degli impatti ambientali delle operation fino allo studio di nuovi prodotti e soluzioni con minore carbon footprint. Tra questi, rientrano progetti in linea con il commitment a SBTi, quali ad esempio il Next Generation Tiltrotor, le tecnologie di virtual training e l'utilizzo dei SAF, così come lo sviluppo di nuovi materiali e tecnologie per il riciclo delle carboresine, elementi chiave per la transizione verso un modello di business circolare. > Efficienza energetica e industriale - Racchiude tutti i progetti tattici mirati all'efficientamento delle operation, a migliorare le performance industriali, a decarbonizzare le attività produttive e a ridurre i consumi energetici, in linea con il commitment a SBTi. Il 2023 ha visto la messa terra di importanti progettualità di efficientamento e risparmio energetico, come il programma LED full potential, il programma di autoproduzione e la sostituzione del gas SF₆ nel ciclo produttivo degli elicotteri. > Gestione ambientale ed economia circolare - Contiene iniziative tattiche finalizzate a minimizzare gli impatti ambientali e a favorire la transizione verso un modello economico circolare. Tra i progetti di rilievo, il riciclo di materiali compositi in fibra di carbonio e dei RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche) e le iniziative mirate alla diminuzione dei prelievi idrici e dei rifiuti. Tra queste riveste un ruolo chiave il progetto Smart Water, che a regime permetterà di ridurre i prelievi di acqua, in particolare nei siti localizzati in aree a stress idrico.
 Prosperity	<p>Il pilastro Prosperity è associato a numerose iniziative che riguardano lo sviluppo di una catena di fornitura sostenibile e i servizi e le soluzioni che abilitano la sostenibilità e la sicurezza di comunità, infrastrutture e ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Catena di fornitura sostenibile - Racchiude i progetti del Piano per i fornitori di Leonardo – in buona parte PMI - in iniziative su trasformazione digitale, sicurezza cyber e responsabilità sociale e ambientale. Nel 2023 sono state condotte iniziative di formazione per migliorare la consapevolezza dei fornitori su temi ESG e le relative performance, anche di decarbonizzazione, in linea con i Science Based Targets. > Osservazione della terra e gestione delle emergenze - Contiene progetti in grado di monitorare le condizioni del pianeta e di migliorare la vita dei cittadini. Tra questi rientrano il monitoraggio satellitare per l'agricoltura di precisione e quello delle infrastrutture, la Space Situational Awareness per lo studio della sicurezza e sostenibilità dello spazio, il monitoraggio per il cambiamento climatico e lo sviluppo di piattaforme digitali per il coordinamento di interventi in situazioni di emergenza e di calamità. > Soluzioni per la mobilità e sistemi per la sicurezza - Include tecnologie all'avanguardia per abilitare una mobilità sostenibile e sicura. Tra queste, le soluzioni di smart mobility che, attraverso l'utilizzo di tecnologie come il 5G e algoritmi di Machine Learning, permettono di migliorare l'efficienza del trasporto pubblico, come nel caso del progetto di "Genova 4 assi".

GUIDANCE 2024

L'andamento atteso nel 2024 conferma il percorso di crescita sostenibile accompagnato dall'aumento della redditività e della generazione di cassa, in un contesto caratterizzato da elevata domanda di difesa e sicurezza.

Le azioni prontamente messe in atto dal Gruppo hanno consentito di mitigare gli effetti generati dalle pressioni inflattive in conseguenza del conflitto Russia-Ucraina.

Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica sulla supply chain, sui livelli inflattivi e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi aggravamenti, Leonardo prevede per il 2024:

- Progressiva crescita di **nuovi ordinativi per circa € 19,5 miliardi**, trainata soprattutto dal settore dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dal recupero del settore Aeronautico, a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Gruppo e della capacità di presidiare efficacemente i mercati chiave;
- **Ricavi per circa € 16,8 miliardi**, in crescita rispetto al 2023 grazie all'apporto dei nuovi ordinativi ed allo sviluppo di attività in portafoglio che ha raggiunto il valore record di circa € 40 miliardi;
- **Redditività in aumento, con EBITA di circa € 1.440 milioni**, sostenuta dalla crescita dei volumi e dalla conferma di ottimi livelli di redditività industriale nelle principali aree di business. La previsione riflette anche la progressiva ripresa del business delle Aerostrutture mentre sconta le difficoltà nel segmento manifatturiero dei satelliti per telecomunicazioni commerciali attraverso la partecipata TAS;
- **FOCF di circa € 770 milioni**, con il business difesa e governativo che garantisce una solida generazione di cassa mentre continua l'assorbimento di cassa in Aerostrutture seppur in misura inferiore al 2023;
- **Indebitamento netto di Gruppo di circa € 2,0 miliardi** grazie alla generazione di cassa ed al netto della incrementata erogazione di dividendi da € 0,14 a € 0,28 per azione, di nuovi contratti di leasing, investimenti strategici e altri movimenti minori.

Di seguito la tabella riepilogativa:

	Valori bilancio 2023 (Proforma) ⁽¹⁾	Guidance 2024 ⁽²⁾
Ordini (€mld.)	18,7	ca. 19,5
Ricavi (€mld.)	16,0	ca. 16,8
EBITA (€mil.)	1.326	ca. 1.440
FOCF (€mil.)	652	ca. 770
Indebitamento Netto di Gruppo (€mld.)	2,3	ca. 2,0

Assumendo un valore del cambio €/USD a 1,15 ed €/GBP a 0,89.

(1) I valori esposti per l'anno 2023 valorizzano il consolidamento integrale di Telespazio che sarà effettivo dal 2024

(2) Sulla base delle correnti valutazioni degli impatti della situazione geopolitica sulla supply chain, sui livelli inflattivi e sull'economia globale, fatti salvi eventuali ulteriori significativi aggravamenti

RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA

- ✓ **RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2023**
- ✓ **INDICATORI DI PERFORMANCE ESG**

Risultati economico-finanziari del 2023

I risultati economico-finanziari dell'esercizio confermano l'ottima performance del Gruppo, con un andamento particolarmente positivo in termini di generazione di cassa del periodo.

Come più diffusamente dettagliato di seguito, in aggiunta ai KPI ordinari sono forniti anche i KPI Proforma, che riflettono il prossimo consolidamento del Gruppo Telespazio.

Gli Ordini evidenziano una crescita continua e strutturale, attestandosi vicino alla soglia di 18 € miliardi (18,7 € miliardi nel dato proforma), con una performance particolarmente positiva nella componente Europea dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza. La sostenibilità della crescita dell'andamento commerciale è ancor più marcata considerando che gli Ordini del 2022 riflettevano la commessa dal Ministero della Polonia relativo agli elicotteri AW149.

I Ricavi sono in crescita del 3,9% (4,1% rispetto al dato Proforma), grazie anche alla significativa ripresa delle Aerostrutture (+34%) e all'andamento dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e degli Elicotteri. Alla crescita dei Ricavi si affianca una crescita dell'EBITA del 5,8% (6,1% rispetto al dato Proforma).

L'EBITA continua ad essere trainato dall'Elettronica per la Difesa e Sicurezza, con particolare apporto della componente Europea, e dalla ripresa delle Aerostrutture, portando il ROS all'8,4 %.

Particolarmente rilevante e significativa la performance finanziaria, con il flusso di cassa (FOCF) che registra un incremento del 18% rispetto al dato registrato del 2022, a dimostrazione della capacità del Gruppo di continuare il percorso di rafforzamento della generazione di cassa intrapreso.

L'Indebitamento netto di Gruppo continua a decrementarsi, con un miglioramento del 23% rispetto al 2022, e si attesta a 2,3 miliardi di euro; la significativa generazione di cassa e le rivenienze derivanti dalla cessione della quota minoritaria di DRS hanno permesso al Gruppo di proseguire nel percorso di riduzione dell'Indebitamento.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Key Performance Indicator (KPI)

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo (per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo Indicatori alternativi di performance "non-GAAP"). Gli approfondimenti per Settori di business sono trattati nella specifica sezione dedicata al trend di ciascun settore di attività.

Per alcuni *Key Performance Indicator* vengono forniti anche i dati *Proforma* che valorizzano gli effetti del consolidamento integrale di Telespazio, al fine di fornire già un indicatore rappresentativo dei KPI che verranno rappresentati dal 2024²⁸:

				Proforma		
	2022	2023	Variaz.	2022	2023	Variaz.
Ordini	17.266	17.926	3,8%	18.041	18.668	3,5%
Portafoglio ordini	37.506	39.529	5,4%			
Ricavi	14.713	15.291	3,9%	15.354	15.982	4,1%
EBITDA	1.763	1.883	6,8%			
EBITA	1.218	1.289	5,8%	1.250	1.326	6,1%
ROS	8,3%	8,4%	0,1 p.p.	8,1%	8,3%	0,2 p.p.
EBIT	961	1.085	12,9%			
EBIT Margin	6,5%	7,1%	0,6 p.p.			
Risultato netto ordinario	697	742	6,5%			
Risultato netto	932	695	(25,4%)			
Indebitamento netto di Gruppo	3.016	2.323	(23,0%)	2.991	2.322	(22,4%)
FOCF	539	635	17,8%	559	652	16,6%
ROI	12,0%	11,9%	(0,1) p.p.			

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

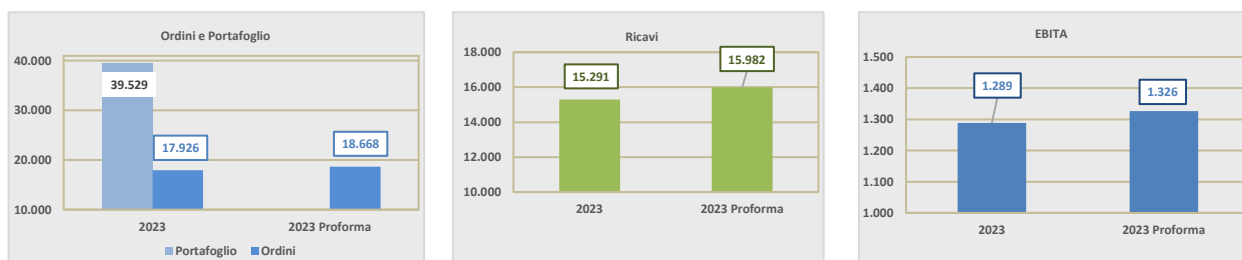
I dati del Gruppo non includono il contributo delle Joint Venture e società collegate cui il Gruppo partecipa (rappresentate principalmente da GIE-ATR in Aerostrutture, da MBDA e Hensoldt nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dalle JV dello Spazio). L'attività operata dal Gruppo per il tramite delle Joint Venture e collegate e la valenza strategico-finanziaria delle stesse rimane immutata, mentre ai fini di reporting il contributo di tali società è espresso unicamente a livello di indicatori di redditività (EBITA, EBIT e Risultato Netto) per effetto della valutazione a patrimonio netto e, sotto il profilo finanziario, limitatamente ai dividendi ricevuti. Le Joint Venture e collegate strategiche del Gruppo hanno registrato nel 2023 ricavi complessivi, in quota Leonardo, pari a €mld. 3,3 (€mld. 3,0 nel 2022), considerando i quali i ricavi aggregati pro forma del Gruppo sarebbero pari a circa €mld. 18,6 (€mld. 17,7 nel 2022).

²⁸ Come di seguito illustrato, in seguito all'avvenuta modifica dei patti fra Leonardo e Thales, il gruppo Telespazio verrà consolidato integralmente a partire dal 1° gennaio 2024. Fino al presente bilancio Telespazio viene valutata secondo il metodo del patrimonio netto, in qualità di società sottoposta a controllo congiunto. Su tali basi, i dati pro-forma 2022 e 2023 sono stati presentati simulando il consolidamento integrale del Gruppo Telespazio.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Andamento commerciale ed economico

Nei grafici che seguono si riportano i principali indicatori commerciali ed economici, anche con riferimento ai dati *proforma*:



Le acquisizioni di nuovi **Ordini** si attestano a €mld. 17,9 (€mld. 18,7 nel dato proforma), in crescita rispetto al 2022 (+3,8%, +3,5% rispetto ai dati proformati), grazie all'importante apporto dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza in tutte le aree di business della sua componente Europea. L'incremento dell'anno rappresenta un importante segnale di consolidamento per il Gruppo, considerando che il dato comparativo includeva la rilevante acquisizione dell'ordine per gli elicotteri AW149 ricevuto dal Ministero della Difesa della Polonia (€mld. 1,4).

L'andamento degli Ordini evidenzia chiaramente la validità dell'offerta commerciale del Gruppo Leonardo grazie alla diversificazione dell'offerta, alla capillare distribuzione geografica dell'organizzazione commerciale e alla competitività del Gruppo. La qualità di prodotti e soluzioni integrate che rispondono ai complessi requisiti operativi dei clienti, e l'innovazione, sono i solidi elementi distintivi del Gruppo che hanno permesso di consolidare e accrescere la presenza del Gruppo nel mercato che - anche in assenza di singoli grandi ordinativi - consentono la crescita del portafoglio di attività future.

Il suddetto livello di Ordini equivale ad un book to bill (rapporto fra gli Ordini ed i Ricavi del periodo) pari a circa 1,2. Il **Portafoglio Ordini** assicura una copertura in termini di produzione pari a 2,6 anni (2,5 nel 2022) e si avvicina alla soglia dei 40 miliardi di Euro, grazie al successo delle campagne commerciali avviate negli ultimi anni.

I **Ricavi** (€mld. 15,3, €mld. 16 nel dato proforma) risultano in incremento rispetto al 2022 (+3,9%, +4,1% rispetto ai dati proformati) in quasi tutti i settori di business, incluso Aerostrutture, che beneficia della ripresa delle consegne del B-787. Di particolare rilievo l'apporto della componente Europea dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza.

L'**EBITA** (€mil. 1.289, €mil. 1.326 nel dato proforma) riflette la solida *performance* dei business del Gruppo presentando una crescita rispetto al 2022 (+5,8%, +6,1% rispetto ai dati proformati) grazie al maggior contributo della componente Europea dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza ed alla minore perdita nelle Aerostrutture, in linea con il percorso di risanamento del *business* e a conferma della graduale ripresa del mercato aeronautico civile.

L'**EBIT** pari a €mil. 1.085 beneficia, rispetto al 2022 (€mil. 961), del miglioramento dell'EBITA, oltre che della minore incidenza di costi di ristrutturazione legati ai piani per il prepensionamento in essere.

Il **Risultato Netto Ordinario** di €mil. 742 (€mil. 697 nel 2022) riflette l'andamento dell'EBIT e l'imposizione fiscale che nel 2022 beneficiava prevalentemente di una minor tassazione delle società estere.

Il **Risultato Netto** di €mil. 695 (€mil. 932 nel 2022) include, oltre al Risultato Netto Ordinario, la rilevazione, per €mil. 57, degli oneri legati alla valutazione del business dei trasporti su gomma in vista della prossima

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

cessione, al netto della plusvalenza di €mil. 10 relativa alla cessione del ramo ATM da parte di Selex ES, Llc illustrata nella sezione delle “Operazioni Industriali”. Il dato del 2022, viceversa, rifletteva la plusvalenza realizzata con riferimento alle cessioni dei business Global Enterprise Solutions e Advanced Acoustic Concepts di Leonardo DRS.

Conto economico riclassificato

(€mil.)	Note	2022	Proforma	2023	Proforma	Variazione	Variazione %
Ricavi		14.713	15.354	15.291	15.982	578	3,9%
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(12.976)		(13.532)			
Altri ricavi (costi) operativi netti	(**)	(106)		(30)			
Valutazione ad equity delle partecipazioni strategiche	(***)	132		154			
Ammortamenti e svalutazioni	(****)	(545)		(594)			
EBITA		1.218	1.250	1.289	1.326	71	5,8%
ROS		8,3%	8,1%	8,4%	8,3%	0,1 p.p.	
Proventi (oneri) non ricorrenti		(114)		(110)			
Costi di ristrutturazione		(119)		(59)			
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(24)		(35)			
EBIT		961		1.085		124	12,9%
<i>EBIT Margin</i>		6,5%		7,1%		0,6 p.p.	
Proventi (oneri) finanziari netti	(*****)	(213)		(214)			
Imposte sul reddito		(51)		(129)			
Risultato netto ordinario		697		742		45	6,5%
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	(*****)	235		(47)			
Risultato netto		932		695		(237)	(25,4%)

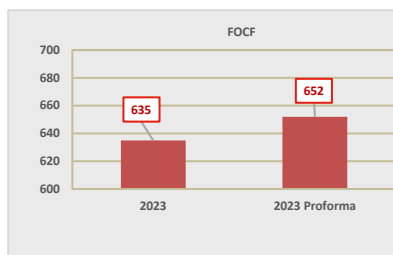
Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico (per i dettagli si rimanda alla Nota “Indicatori alternativi di performance “NON-GAAP”):

- (*) Include le voci “Costi per acquisti e per il personale” (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e “Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)”.
- (**) Include l'ammontare netto delle voci “Altri ricavi operativi” e “Altri costi operativi” (esclusi gli oneri di ristrutturazione, i proventi/costi non ricorrenti e gli accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire).
- (***) Include gli effetti della valutazione a patrimonio netto delle sole partecipazioni strategiche, classificata all'interno della voce “Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto”;
- (****) Include la voce “Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie”, esclusa la quota di ammortamento riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di Business Combination, gli impairment degli avviamenti e le svalutazioni considerate come “Costi non ricorrenti”;
- (*****) Include le voci “Proventi finanziari”, “Oneri finanziari” (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni Straordinarie) ed “Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto” (al netto dei risultati delle partecipazioni strategiche).
- (*****) Include le voci “Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation” oltre alle plusvalenze e minusvalenze relativi ad Operazioni Straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Andamento finanziario

Il **FOCF** di €mil. 635 (€mil. 652 nel dato proforma), in crescita del 17,8% rispetto al FOCF 2022 di €mil. 539 (+16,6% rispetto al dato proforma di €mil. 559), conferma il trend positivo già evidenziato negli anni recenti. Gli obiettivi conseguiti sono frutto delle iniziative di rafforzamento della performance operativa, di una attenta politica di investimento in un periodo di crescita del business, della razionalizzazione ed efficientamento del capitale circolante e di una efficiente strategia finanziaria.



Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	Note	2022	Proforma	2023	Proforma	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato da attività operative	(*)	1.163		1.206		43	3,7%
Dividendi ricevuti		133		186			
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(757)		(757)			
Free Operating Cash Flow (FOCF)		539	559	635	652	96	17,8%
Operazioni strategiche	(***)	(172)		352			
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	(6)		(63)			
Variazione netta dei debiti finanziari		(1.322)		71			
Dividendi pagati		(80)		(83)			
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		(1.041)		912			
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.479		1.511			
Differenze di cambio e altri movimenti		73		(16)			
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.511		2.407			

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario:

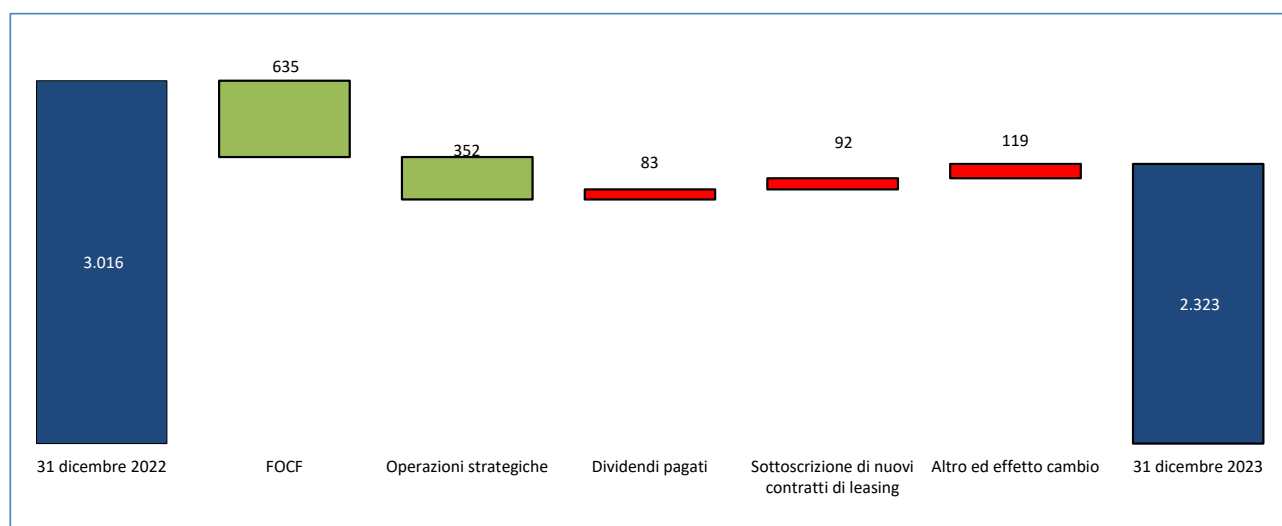
- (*) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative", esclusi i pagamenti dei debiti ex Legge 808/1985;
- (**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti e gli incassi ex Legge 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;
- (***) Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";
- (****) Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti, gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche" e gli incassi ex Legge 808/1985.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

L'Indebitamento Netto di Gruppo, pari ad €mil. 2.323, risulta in miglioramento rispetto al 31 dicembre 2022 (€mil. 3.016); il dato beneficia del sopradetto andamento del FOCF includendo altresì gli effetti finanziari delle operazioni di seguito descritte:

- la cessione, finalizzata nel mese di novembre, di azioni ordinarie di Leonardo DRS (operazione più diffusamente illustrata nella sezione delle "Operazioni industriali e finanziarie"), con un conseguente incasso - al netto dei costi di transazione - di circa €mil. 327 (USDmil. 352);
- la cessione, perfezionata nel mese di maggio, da parte della controllata statunitense Selex ES Llc del ramo d'azienda relativo alle attività di Air Traffic Management (ATM") alla società Indra Air Traffic, Inc., interamente controllata dalla società spagnola Indra Sistemas S.A., per un importo complessivo pari a circa USDmil. 37;
- il pagamento del dividendo avvenuto nel mese di luglio per un importo pari a €mil. 83;
- la sottoscrizione di nuovi contratti di leasing per €mil. 92;
- la traduzione delle posizioni in valuta estera e altre partite.

Movimentazione dell'Indebitamento netto di Gruppo



Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2022	Proforma	31 dicembre 2023	Proforma
Attività non correnti		13.943		14.295	
Passività non correnti		(2.174)		(2.248)	
Capitale fisso	(*)	11.769		12.047	
Rimanenze	(**)	975		596	
Crediti commerciali		3.338		3.685	
Debiti commerciali		(3.054)		(3.268)	
Capitale circolante		1.259		1.013	
Fondi per rischi (quota corrente)		(1.078)		(1.087)	
Altre attività (passività) nette correnti	(***)	(1.260)		(1.049)	
Capitale circolante netto		(1.079)		(1.123)	
Capitale investito netto		10.690		10.924	
Patrimonio netto di Gruppo		7.183		7.800	
Patrimonio Netto di Terzi		516		761	
Patrimonio netto		7.699		8.561	
Indebitamento netto di Gruppo		3.016	2.991	2.323	2.322
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(****)	(25)		40	

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance "NON-GAAP"):

- (*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i "Debiti finanziari non correnti".
- (**) Include le voci "Rimanenze", "Attività derivanti da contratti" e "Passività derivanti da contratti".
- (***) Include le voci "Crediti per imposte sul reddito" e "Altre attività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento"), al netto delle voci "Debiti per imposte sul reddito" e "Altre passività correnti" (esclusi i "Derivati a copertura di poste dell'indebitamento").
- (****) Include l'ammontare netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Indebitamento Netto di Gruppo

(€mil.)	<u>31 dicembre 2022</u>	<i>di cui correnti</i>	<u>31 dicembre 2023</u>	<i>di cui correnti</i>
Debiti obbligazionari	1.628	36	1.631	635
Debiti bancari	1.350	71	1.312	87
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.511)	(1.511)	(2.407)	(2.407)
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	1.467		536	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(56)	(56)	(183)	(183)
Altri crediti finanziari correnti	(49)	(49)	(22)	(22)
Crediti finanziari e titoli correnti	(105)		(205)	
Derivati a copertura di poste dell'indebitamento	19	19	6	6
Altri debiti finanziari verso parti correlate	962	862	1.292	1.192
Passività per leasing	570	78	610	79
Altri debiti finanziari	103	35	84	51
Indebitamento netto di Gruppo	3.016		2.323	

La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21 del bilancio consolidato.

Al 31 dicembre 2023 Leonardo S.p.A. dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di fonti di liquidità per complessivi €mil. 4.210 circa, così composte:

- una linea di credito ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches di €mil. 600 e di €mil. 1.800 rispettivamente in scadenza il 7 ottobre 2024 e il 7 ottobre 2026;
- ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810;
- un programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziarie sul mercato europeo (Multi-Currency Commercial Paper Programme) per un importo massimo pari a €mld. 1 in scadenza il 2 agosto 2025.

La Società dispone inoltre di un finanziamento "Sustainability-Linked" di €mil. 260 concesso dalla Banca Europea degli Investimenti - con contratto sottoscritto nel mese di novembre 2022 – anch'esso interamente non utilizzato alla data del presente documento.

Inoltre, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.877, di cui €mil. 3.051 ancora disponibili al 31 dicembre 2023.

Altre controllate del Gruppo infine dispongono delle seguenti linee di credito:

- Leonardo DRS dispone di una Revolving Credit Facility per un importo di USDmil. 275 (€mil. 249) sottoscritta in concomitanza della finalizzazione dell'operazione di fusione con RADA, totalmente inutilizzata al 31 dicembre 2023;
- Leonardo US Corporation dispone di linee di credito a breve a revoca, garantite da Leonardo Spa, per USDmil. 210 (€mil. 190), utilizzate al 31 dicembre 2023 per USDmil. 40 (€mil. 36);

Indicatori di performance ESG

Di seguito vengono esposti i KPI ESG del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo. Approfondimenti sulla gestione di tali indicatori sono presenti nelle sezioni People, Planet e Prosperity.

	2022	2023	Variaz.
Sociali			
Organico (n.)	51.392	53.566	4,2%
Donne sul totale dipendenti (%)	19,0	19,6	0,6 p.p.
Dipendenti under 30 sul totale dipendenti (%)	11,2	13,0	1,8 p.p.
Donne manager sul totale di dirigenti e quadri (%)	18,7	19,5	0,8 p.p.
Assunzioni under 30 sul totale assunzioni (%)	43,9	48,7	4,8 p.p.
Assunzioni donne sul totale assunzioni (%)	24,1	24,5	0,4 p.p.
Assunzioni donne con lauree STEM sul totale assunzioni con laurea STEM (%)	22,1	22,4	0,3 p.p.
Ore medie di formazione per dipendente (n.)	20,6	24,1	17,1%
Tasso di Infortunio (n. infortuni ogni 1.000.000 ore lavorate)	2,35	2,03	(13,4%)
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dipendenti (%)	80	81	1 p.p.
Innovazione			
Spesa globale in R&S (milioni di euro)	2.003	2.201	9,9%
<i>di cui autofinanziata (IRAD)</i>	542	579	6,7%
Potenza di calcolo dati pro capite (Gigaflops su n. dipendenti Italia)	190	199	4,3%
Capacità di archiviazione dati pro capite (Gigabyte su n. dipendenti Italia)	840	957	13,9%
Ambientali			
Consumi energetici (TJ)	5.435	5.311	(2,3%)
Prelievi idrici (megalitri)	5.329	4.929	(7,5%)
Rifiuti prodotti (tonnellate)	30.001	33.065	10,2%
<i>di cui pericolosi (tonnellate)</i>	9.528	8.437	(11,5%)
Emissioni di CO2 Scopo 1 e 2 market based (migliaia di tonnellate)	277	251	(9,5%)
Intensità emissioni di CO2 Scopo 1 e 2 su ricavi (grammi/euro) - location based	28,96	27,70	(4,4%)
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dipendenti (%)	75	82	7 p.p.

Gli indicatori riportati fanno parte della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario.

Nel 2023 l'organico si è incrementato di 2.174 risorse rispetto al 2022. La crescita è concentrata prevalentemente in Italia (ca. +1.000), nel Regno Unito (ca. +570) e in Polonia (ca. +350), grazie anche all'effetto dalle stabilizzazioni dei contratti di lavoro. Negli altri Paesi, invece, l'organico resta sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

Nel 2023 i dipendenti under 30 rappresentano il 13,0% del totale (+1,8 p.p. rispetto al 2022), confermando il trend positivo degli ultimi anni (assunzioni under 30 sul totale assunzioni in aumento di +4,8 p.p. vs 2022).

L'impegno a creare un ambiente che valorizzi la diversità di genere è attestato sia dall'incremento di donne manager, che raggiunge il 19,5% del totale di dirigenti e quadri, sia sulle assunzioni di donne con laurea STEM, il cui rapporto sul totale delle assunzioni con laurea STEM risulta in leggero aumento rispetto al 2022 (+0,3 p.p.), attestandosi al 22,4%.

Il tasso di infortuni registra una riduzione del 13,4% rispetto al 2022, confermando i miglioramenti degli ultimi anni. Continua l'impegno per l'estensione dei siti certificati ISO 45001 con sistema di gestione per la salute e sicurezza dove lavora l'81% dei dipendenti (+1,1 p.p. rispetto al 2022).

Il dato 2023 delle ore medie pro capite di formazione risulta superiore rispetto al 2022 (+17%), grazie soprattutto al ricorso ad un importante piano finanziato di upskilling mirato al rafforzamento delle

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

competenze per la Transizione Digitale (Fondo Nuove Competenze) nel settore Aerostrutture, e alle iniziative di induction nel settore Velivoli per neo-assunti impiegati in nuove opportunità di business all'estero.

Le spese di R&S complessive risultano in incremento del 10% circa rispetto al 2022 e rappresentano il 14,4% dei ricavi, consentendo al Gruppo di investire sugli sviluppi interni e sulle collaborazioni esterne, anche con i clienti, con l'obiettivo di alimentare il portafoglio prodotti e migliorare la competitività.

La potenza di calcolo e la capacità di archiviazione pro-capite risultano in aumento (rispettivamente +4,3% e +13,9% verso il 2022), grazie a investimenti di potenziamento realizzati nel 2023. Nel 2024, inoltre, è prevista l'implementazione di ulteriori potenziamenti, in linea con il piano di investimenti del Gruppo.

La diminuzione (-9,5% rispetto al 2022) delle emissioni Scope 1 e Scope 2 market-based, conseguita nonostante l'aumento dei volumi di business, è legata principalmente alla progressiva sostituzione del gas SF₆ con un gas a minor impatto ambientale, utilizzato come inerte in uno specifico processo produttivo elicotteristico, e all'incremento della quota di energia da fonti rinnovabili acquistata dalla rete.

Anche i prelievi di acqua e i consumi di energia registrano una riduzione (rispettivamente del 7,5% e del 2,3% rispetto al 2022), attraverso interventi di efficientamento energetico e industriale e progetti per ridurre i prelievi idrici, confermando l'impegno del Gruppo nella gestione delle risorse naturali, in linea con gli obiettivi fissati nel proprio piano di sostenibilità. Relativamente ai rifiuti, si registra un aumento complessivo (+10,2% rispetto al 2022) causato prevalentemente dall'incremento della quota dei non pericolosi legati ad attività di manutenzione e lavorazioni straordinarie in alcuni siti produttivi in Italia, nonostante la significativa riduzione dei rifiuti pericolosi (-11,5% rispetto al 2022).

Oltre l'80% dei dipendenti si trova all'interno dei siti con sistema di gestione ambientale certificato ISO 14001 in aumento di 7 p.p. rispetto al 2022.

Infine, su base volontaria, dal 2021 Leonardo ha richiesto alla Società di Revisione di sottoporre un set di indicatori di performance non finanziari (ESG) a revisione completa ("Reasonable assurance engagement") in considerazione della loro rilevanza e strategicità per il Gruppo²⁹.

Pianificazione finanziaria ESG e gestione degli investimenti

Gli investimenti di Leonardo hanno **impatti diretti e indiretti in diversi settori industriali e ambiti della società**, guardando in modo trasversale ai bisogni di clienti, cittadini e territori e contribuendo al raggiungimento dei Sustainable Development Goal (SDG).

La pianificazione finanziaria e le scelte di investimento hanno lo scopo di supportare il Piano Industriale del Gruppo, tenendo conto dei rischi e delle opportunità identificati, del continuo monitoraggio dei trend di mercato, delle regolamentazioni vincolanti e non vincolanti, nonché delle aspettative degli stakeholder. La valutazione e selezione degli investimenti tiene conto di parametri strategici, economico-finanziari, tecnici, commerciali e di sostenibilità.

Inoltre, nell'ambito della partecipazione alla CFO Coalition del Global Compact dell'ONU, Leonardo supporta i **Principi per l'integrazione degli SDG negli investimenti e nella finanza** per contribuire alla creazione di un modello finanziario sostenibile per la prosperità di aziende e comunità.

A fine 2023, il **55% del totale delle fonti di finanziamento** a disposizione del Gruppo è **legato a parametri ESG**. Tale risultato è stato raggiunto grazie a:

²⁹ Per maggiori dettagli si veda la [Nota metodologica della DNF](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

- > la sottoscrizione della prima linea di credito revolving (Revolving Credit Facility) ESG, di importo pari a € 2,4 miliardi,
- > il primo ESG Term Loan, di importo pari a € 600 milioni,
- > il primo finanziamento ESG linked concesso dalla Banca Europea degli Investimenti di importo pari a € 260 milioni.

Tutte le fonti descritte sono legate a specifici KPI, tra cui la riduzione delle emissioni di CO₂ attraverso l'eco-efficienza dei processi industriali, la promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM³⁰ e l'aumento della potenza di calcolo pro capite di Leonardo, come abilitatore chiave e booster nella ricerca, simulazione numerica, big data analytics e intelligenza artificiale.

Per quanto riguarda l'allocazione dei capitali, Leonardo ha fissato l'obiettivo di avere almeno il 50% di investimenti a supporto degli SDG nel 2023-2025 su un valore degli investimenti pari a circa 750-850 milioni di euro l'anno, inclusi R&S capitalizzati, spese in conto capitale (Capex), Tooling e altri investimenti immateriali. In particolare, i principali impatti degli investimenti identificati sono connessi a SDG 8 "Decent work and economic growth", SDG 9 "Industry, Innovation & Infrastructure" e SDG 12 "Responsible Consumption and Production", fornendo un contributo diretto al potenziamento dei processi di innovazione, allo sviluppo della filiera, alla creazione di occupazione qualificata e alla continua ricerca di soluzioni innovative per la società, l'ambiente e la sicurezza di persone, infrastrutture e territori.

³⁰ Per approfondimenti si rimanda al paragrafo [Operazioni industriali e finanziarie](#).

RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE

✓ KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE

1. ELICOTTERI

2. ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

3. VELIVOLI

4. AEROSTRUTTURE

5. SPAZIO

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Key Performance Indicator per settore

Leonardo conferma il proprio percorso di crescita in tutti i settori *core* del proprio business. Come indicato in precedenza, nella presente Relazione vengono forniti alcuni *Key Performance Indicator* che rappresentano l'andamento del business con il contributo integrale del Gruppo Telespazio, in vista del prossimo consolidamento nel 2024.

	dicembre 2022								
	Ordini	Proforma	Portafoglio	Ricavi	Proforma	EBITA	Proforma	ROS %	Proforma
Elicotteri	6.060	6.060	13.614	4.547	4.547	415	415	9,1%	9,1%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	8.558	8.558	15.160	7.212	7.212	805	805	11,2%	11,2%
Velivoli	2.800	2.800	8.554	3.085	3.085	421	421	13,6%	13,6%
Aerostrutture	420	420	1.075	475	475	(189)	(189)	(39,8%)	(39,8%)
- di cui GIE ATR	-	-	-	-	-	(6)	(6)		
Spazio	-	780	-	-	650	31	63	n.a.	9,7%
Altre attività	400	400	360	579	579	(265)	(265)	(45,8%)	(45,8%)
Elisioni	(972)	(977)	(1.257)	(1.185)	(1.194)	-	-	n.a.	n.a.
Totale	17.266	18.041	37.506	14.713	15.354	1.218	1.250	8,3%	8,1%
	dicembre 2023								
	Ordini	Proforma	Portafoglio	Ricavi	Proforma	EBITA	Proforma	ROS %	Proforma
Elicotteri	5.513	5.513	14.426	4.725	4.725	422	422	8,9%	8,9%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	9.717	9.717	16.844	7.483	7.483	852	852	11,4%	11,4%
Velivoli	2.395	2.395	7.972	2.938	2.938	419	419	14,3%	14,3%
Aerostrutture	644	644	1.095	636	636	(151)	(151)	(23,7%)	(23,7%)
- di cui GIE ATR	-	-	-	-	-	12	12		
Spazio	-	763	-	-	701	16	53	n.a.	7,6%
Altre attività	534	534	375	760	760	(269)	(269)	(35,4%)	(35,4%)
Elisioni	(877)	(898)	(1.183)	(1.251)	(1.261)	-	-	n.a.	n.a.
Totale	17.926	18.668	39.529	15.291	15.982	1.289	1.326	8,4%	8,3%
	Variazioni %								
	Ordini	Proforma	Portafoglio	Ricavi	Proforma	EBITA	Proforma	ROS %	Proforma
Elicotteri	(9,0%)	(9,0%)	6,0%	3,9%	3,9%	1,7%	1,7%	(0,2) p.p.	(0,2) p.p.
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	13,5%	13,5%	11,1%	3,8%	3,8%	5,8%	5,8%	0,2 p.p.	0,2 p.p.
Velivoli	(14,5%)	(14,5%)	(6,8%)	(4,8%)	(4,8%)	(0,5%)	(0,5%)	0,7 p.p.	0,7 p.p.
Aerostrutture	53,3%	53,3%	1,9%	33,9%	33,9%	20,1%	20,1%	16,1 p.p.	16,1 p.p.
- di cui GIE ATR	-	-	-	-	-	300%	300%		
Spazio	n.a.	(2,2%)	n.a.	n.a.	7,8%	n.a.	(15,9%)	n.a.	(2,1) p.p.
Altre attività	33,5%	33,5%	4,2%	31,3%	31,3%	(1,5%)	(1,5%)	10,4 p.p.	10,4 p.p.
Elisioni	9,8%	8,1%	5,9%	(5,6%)	(5,6%)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Totale	3,8%	3,5%	5,4%	3,9%	4,1%	5,8%	6,1%	0,1 p.p.	0,2 p.p.

Di seguito si commentano i settori in termini di posizionamento competitivo, performance finanziaria, mercato totale³¹ e ricerca e sviluppo. Si sottolinea come Leonardo abbia l'obiettivo di rafforzare il proprio posizionamento in quei mercati caratterizzati da elevata attrattività e in cui il portafoglio di offerta possa fare

³¹ Elaborazioni Leonardo a partire dai dati Jane's

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

leva su specifici vantaggi competitivi: le considerazioni di seguito riportate si riferiscono all'analisi del posizionamento competitivo attuale, valutato su queste due dimensioni.

1. Elicotteri

Leonardo è leader globale in alcuni settori dell'ala rotante, con prodotti che rappresentano un'eccellenza a livello internazionale. Nel settore della difesa, Leonardo ha una riconosciuta competenza per le applicazioni multi-role (grazie allo sviluppo di piattaforme "dual-use", oltre che specialised), navali e combat, mentre nel mercato civile conferma la propria leadership per diverse applicazioni quali missioni di elisoccorso (EMS - Emergency Medical Services), ordine pubblico (Law Enforcement), offshore (Oil & Gas e Offshore Wind Farm) e trasporto passeggeri. Su quest'ultimo fronte Leonardo consolida competenze maturate nel corso degli anni, in particolare grazie ai modelli AW109 in passato e, più recentemente, AW139, AW189 e AW169.

L'andamento del 2023 conferma la solidità del *business*, con una *performance* positiva ed in linea con le aspettative. Ricavi ed EBITA sono in crescita rispetto al 2022, con un elevato livello di nuovi Ordini, seppure inferiore all'esercizio precedente. Gli Ordini del 2022 risultavano – infatti – influenzati dall'acquisizione del contratto per la fornitura di n. 32 elicotteri AW149 al Ministero della Difesa della Polonia per €mld. 1,4.

Nel periodo sono state effettuate consegne di n. 185 nuovi elicotteri rispetto alle n. 149 registrate nel 2022.

Ordini. Gli ordini pari a €mld. 5,5 riflettono il forte posizionamento della AW Family con impiego duale, accompagnato da rilevanti contratti firmati nel segmento militare. Tra le principali acquisizioni del periodo si segnalano:

- il contratto, firmato nell'ambito dell'emendamento all'Accordo Government-to-Government (G2G) Italia-Austria siglato lo scorso dicembre 2022, per la fornitura di ulteriori n. 18 elicotteri AW169M LUH (Light Utility Helicopter) destinati al Ministero della Difesa austriaco;
- i contratti relativi a n.3 elicotteri AW159 e a n. 10 elicotteri AW109 Trekker e l'ordine per elicotteri AW101 comprensivo di Mid-Life Update (MLU) per clienti export;
- il contratto con Boeing per la fornitura di n. 13 elicotteri relativo all'avvio della fase produttiva del programma MH-139 per la US Air Force;
- gli ordini per n. 6 elicotteri AW139 dall'operatore Abu Dhabi Aviation (ADA), per n. 5 elicotteri AW139 dall'operatore Weststar Aviation Services e per n. 4 elicotteri AW189 dall'operatore Omni Helicopters International (OHI), tutti da impiegare in missioni di trasporto offshore, l'ordine per n. 6 elicotteri AW139 da impiegare in missioni di soccorso e trasporto VIP dall'operatore The Helicopter Company in Arabia Saudita e i contratti per n. 7 AW169 con Babcock Canada, destinati anche questi a missioni di soccorso, insieme ad altri ordini vari per elicotteri in ambito commerciale.

Ricavi. In crescita per incrementi sulle linee di elicotteri dual use e sul CS&T, attenuati dal minor contributo del programma NH90 Qatar.

EBITA. In aumento per effetto dei maggiori ricavi, con una redditività sostanzialmente allineata.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Mercato totale del settore e Outlook 2024

Mercato (*) 2023-2032	CAGR 2023-2032	Impatto sui business in cui opera Leonardo
		<u>Civile:</u>
€mld 51	+3,1%	Il mercato degli elicotteri civili – privati, pubblici e parapubblici – ha recuperato i volumi pre-Covid già nel 2023, guidato dalla classe Intermediate e dai ruoli EMS, SAR e Law Enforcement. Per il settore Energy si registrano invece dinamiche in evoluzione: se, da un lato, vi è una progressiva riduzione della domanda Oil & Gas causata dalla transizione energetica, quest’ultima crea, per contro, nuova domanda legata alla necessità delle nuove fonti di approvvigionamento energetico (es. parchi eolici). Anche per il segmento trasporto passeggeri, si registra un recupero (nella seconda parte del periodo in esame) dovuto alla ripresa del trasporto passeggeri ed il rinnovo delle relative flotte.
		<u>Difesa:</u>
€mld 134	+0,1%	Mercato complessivamente stabile, il cui andamento è stimato in crescita nella prima parte del periodo analizzato a causa del processo di sostituzione delle flotte già in atto nei principali Paesi (es. Stati Uniti e diversi Paesi europei e asiatici). Nella seconda parte del periodo in esame, invece, vi sarà un progressivo calo dovuto all’attesa della disponibilità della nuova generazione di macchine medie multiruolo, basate su nuove tecnologie, prevista per l’inizio del nuovo decennio.

(*) solo consegne nuovi elicotteri

Le attese per il 2024 seguono l’andamento positivo del Settore, con un volume di nuovi ordini stabilmente elevato e la crescita continua di consegne e ricavi. Anche la redditività si conferma su buoni livelli grazie alle azioni tese al contenimento dei costi e all’ottimizzazione dei processi industriali

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

La ricerca anche nel mondo elicotteristico è sempre più orientata verso la sostenibilità, in linea con quanto delineato dal Green Deal dell’Unione Europea, che definisce una roadmap per gli obiettivi di compatibilità ambientale per il 2050. Con la partecipazione ai programmi europei come Clean Aviation, successore di Clean Sky 2, Leonardo sta sviluppando e svilupperà tecnologie e soluzioni per ridurre le emissioni. L’elettrificazione del velivolo e la digitalizzazione sono gli altri ambiti di ricerca del settore che avranno impatti positivi anche in termini di sicurezza, crescita e redditività.

La crescente digitalizzazione rappresenta un ulteriore aspetto chiave in tutto il ciclo di vita del prodotto, a partire dalla progettazione, con l’introduzione di criteri di certificazione supportata da simulazioni digitali (Certification-by-Simulation), ai sistemi di produzione avanzata (Digital Factory), alle operazioni di volo autonomo, fino al supporto clienti, con l’introduzione di algoritmi avanzati di Big Data & Analytics per la diagnostica e la manutenzione predittiva. Sono stati sviluppati inoltre altri strumenti digitali per la formazione dei piloti e per facilitare i manutentori e gli operatori della flotta mediante strumenti di realtà aumentata per le operazioni di manutenzione a distanza. Sempre nell’ambito della digitalizzazione dei processi è stata avviata un’attività per lo sviluppo del Digital Twin dell’elicottero che sfrutta le attività di ricerca sulla simulazione dei Leonardo Innovation Lab³² e la capacità di calcolo avanzata del supercomputer davinci-1. La digitalizzazione gioca un ruolo fondamentale anche per la definizione di metodologie di Life Cycle Assessment (LCA) che Leonardo sta definendo per analizzare l’impatto ambientale dei propri elicotteri, ponendo l’eco-design alla base dello sviluppo di nuovi prodotti.

Leonardo sta valutando anche lo sviluppo di un sistema di propulsione ibrido/elettrico per elicotteri di classe leggera, che sarà attuato mediante la realizzazione di un dimostratore dotato di propulsione ibrida elettrica, prevedendo un’architettura che permetta ulteriori futuri sviluppi, incluse le celle a combustibile. Questo

³² Per maggiori dettagli sui Leonardo Innovation Labs, si veda il capitolo [Innovazione](#) nella sezione “Prosperity”.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

dimostratore sarà una prima piattaforma di una famiglia di nuovi velivoli leggeri dotati di un'architettura convenzionale ma con una propulsione non convenzionale. Il dimostratore permetterà anche di supportare il processo di validazione e certificazione, considerando che le normative relative ai nuovi sistemi di propulsione sono ancora in fase di sviluppo. La propulsione ibrida oltre a ridurre gli impatti ambientali permetterà di incrementare sia la sicurezza del volo sia le prestazioni del velivolo. Ad esempio, i risultati ottenuti nell'ambito dell'ibridizzazione forniranno un significativo contributo per lo sviluppo della piattaforma full-electric in ambito Advanced Air Mobility (AAM - LIBRA). In particolare, la propulsione elettrica consente l'integrazione di un'architettura distribuita per la propulsione che fornisce le stesse prestazioni di spinta / peso con maggiore manovrabilità ed efficienza.

L'autorizzazione ad operare la propria flotta utilizzando i Sustainable Aviation Fuel (SAF) è un'altra strada che Leonardo sta già percorrendo per ridurre l'impatto ambientale dei propri prodotti. Tutti i modelli di elicottero di Leonardo sono ad oggi compatibili per volare con una miscela di SAF fino al 50%. Gli ulteriori sviluppi in questo ambito hanno condotto al successo del volo con AW139 utilizzando il 100% di SAF, senza variazioni prestazionali rispetto al combustibile tradizionale.

Nel 2023, nell'ambito del framework di collaborazione con i principali soggetti industriali europei finanziato dall'European Defence Fund (EDF), Leonardo ha avviato le attività preliminari del progetto pluriennale "EU Next Generation Rotorcraft Technologies Project (ENGRT)" che mira a porre le basi dello sviluppo della nuova generazione di velivoli ad ala rotante militari europei. I requisiti comuni ai diversi Paesi coinvolti, necessari per l'identificazione della migliore architettura, sono ancora in fase di armonizzazione. Leonardo punta sull'architettura Tiltrotor.

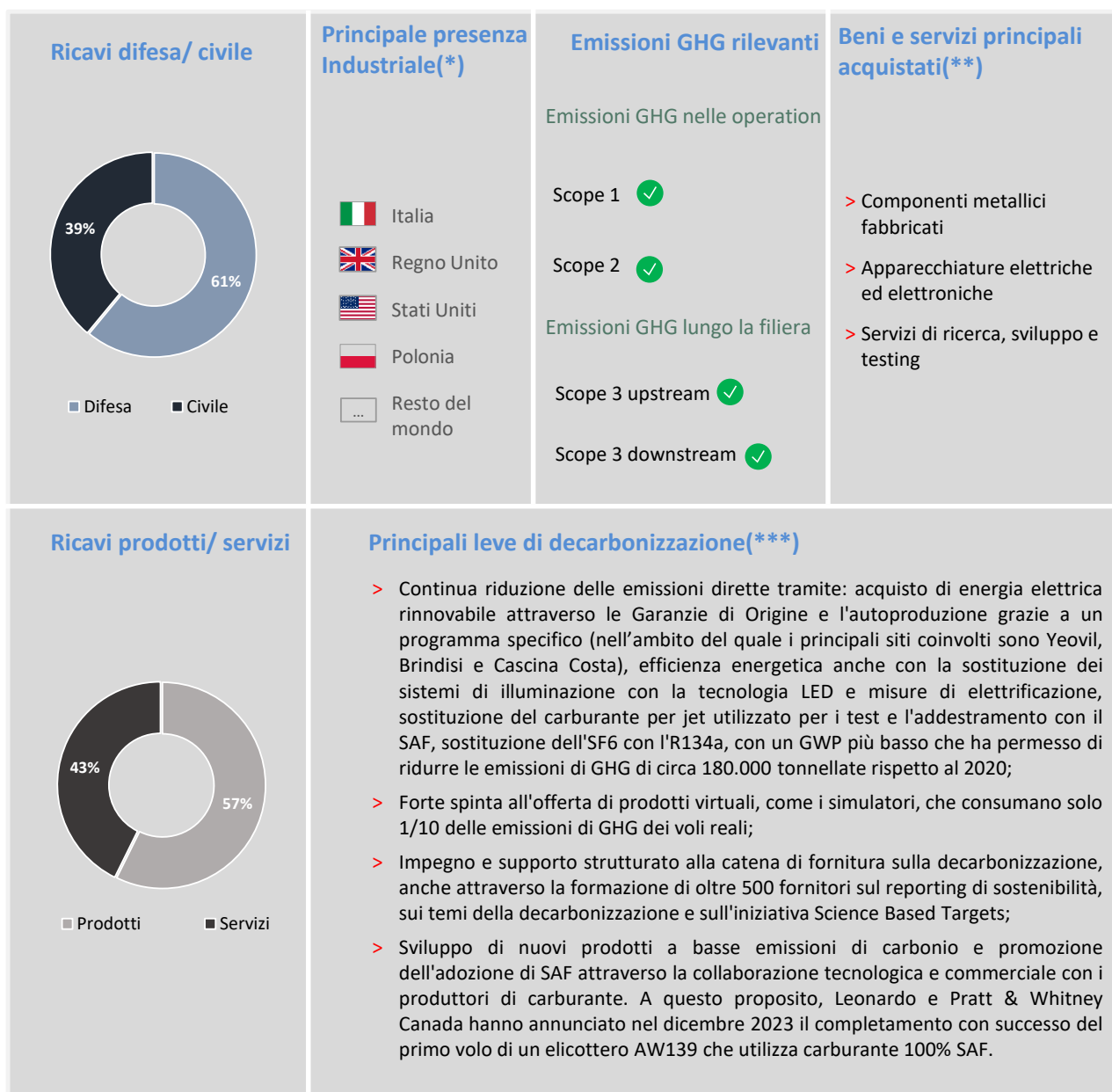
Sviluppi 2023 Elicotteri

Next Generation Civil Tiltrotor (NGCTR) - Leonardo sta sviluppando un nuovo modello di convertiplano commerciale di nuova generazione più ecoefficiente all'interno del Programma Clean Sky 2, con l'obiettivo di ridurre le emissioni di CO₂ fino al 50% e le emissioni acustiche del 30% in fase di decollo e fino al 75% in condizione di flyover rispetto ai valori medi dei velivoli ad ala rotante attualmente in commercio. Nel Programma, Leonardo sviluppa approcci di ecodesign per lo sviluppo di specifici sottosistemi del NGCTR. Modelli di analisi di impatto ambientale sul ciclo di vita (Life Cycle Assessment - LCA) sono stati sviluppati per quantificare i benefici ambientali ottenuti dalla progettazione di componenti per trasmissioni in additive manufacturing e strutture alari in materiale composito. Supportati da modelli LCA dettagliati, approcci di ecodesign verranno estesi progressivamente a macrosistemi più complessi dei prodotti nell'ambito del settore Elicotteri. A partire da queste attività, in futuro Leonardo implementerà un approccio in linea con gli standard ISO 14040 e 14044, formando i principali partner per raccogliere dati necessari per le valutazioni LCA. Le attività svolte consentiranno il primo volo dimostratore durante il 2024.

Elettificazione del velivolo - I progetti di ricerca, in collaborazione con i Leonardo Innovation Labs, per l'introduzione di nuovi sistemi di generazione e distribuzione di energia elettrica per funzioni primarie, come il controllo della potenza in volo, e in sistemi critici, quali quelli anti-ghiaccio dei rotori, consentiranno di ottenere maggiore flessibilità operativa, efficienza e riduzione dei costi, il tutto in accordo ai più scrupolosi requisiti di sicurezza. Il progetto Emergency POver System (EPOS) prevede l'ibridizzazione della piattaforma monomotore AW09 per incrementarne le prestazioni e la sicurezza.

Advanced Air Mobility - Sono in corso diversi sviluppi tecnologici per la realizzazione di una piattaforma per il mercato dell'Advanced Air Mobility (AAM) e dell'Urban Air Mobility (UAM). In particolare, sono allo studio batterie ad elevata capacità specifica, architetture di distribuzione della propulsione elettrica e materiali avanzati. Sono stati inoltre avviati gli sviluppi di un dimostratore ibrido e di uno full-electric, con il concept finale previsto full-electric.

Carbon footprint del settore e leve di decarbonizzazione



*Per maggiori dettagli sulla presenza industriale si veda "Perimetro di rendicontazione", nell'Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023.

** Secondo le categorie IAEG. IAEG, International Aerospace Environmental Group, è un'organizzazione no-profit che comprende 54 aziende leader del settore aerospaziale, della difesa e della sicurezza che insieme rappresentano oltre il 70% dell'industria a livello globale.

*** Per maggiori informazioni sulle leve di decarbonizzazione di Leonardo si rimanda al paragrafo "Percorso di decarbonizzazione" del Capitolo Pianeta.

2. Elettronica per la Difesa e Sicurezza

Leonardo progetta, sviluppa e produce soluzioni avanzate per la difesa nei domini aria, terra, mare, spazio e cyber, per la sicurezza dei confini nazionali e per la gestione di infrastrutture civili complesse, potendo assumere un ruolo variabile a seconda dei contesti e dei contratti, da main contractor e provider di sistemi completi a fornitore di apparati.

Leonardo in tale settore partecipa ai principali programmi strategici nazionali ed a primari programmi internazionali ed è partner tecnologico di Governi, Amministrazioni della Difesa, Istituzioni e Imprese.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

In particolare, tra le applicazioni per il dominio terrestre il portafoglio Leonardo include i sistemi di comando e controllo per il campo di battaglia e di difesa aerea e dei confini nonché sistemi d'arma e di munizionamento.

Nel dominio navale di particolare rilevanza sono i sistemi integrati per il combattimento e la sorveglianza marittima, installati sia a bordo delle unità navali sia nei centri di comando e controllo, e i sistemi d'arma e di protezione per le unità navali, completati dalle soluzioni di simulazione e training.

In ambito aereo e spaziale Leonardo realizza soluzioni avioniche avanzate per la sorveglianza e il combattimento, per velivoli di ultima generazione pilotati e non pilotati, propri e di terzi, e componenti per satelliti o sonde interplanetarie.

Per quanto riguarda la sicurezza, le aree di maggiore interesse sono costituite dalle soluzioni di protezione e resilienza cibernetica e fisica per governi e infrastrutture critiche, basate su sistemi avanzati di analisi e valorizzazione delle informazioni e comunicazioni sicure.

L'anno appena concluso ha registrato una notevole performance commerciale con un book to bill maggiore di 1 in tutte le principali aree di business, e volumi e redditività in aumento con particolare riferimento alla componente Europea. La controllata DRS, registra un livello di acquisizioni superiori al 2022, con volumi e redditività in crescita, nonostante l'andamento sfavorevole del cambio USD/€ ed il differente perimetro (il dato del 2022 beneficiava dell'apporto del business GES, ceduto il 1 agosto 2022).

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2022	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
EDS Europa	5.628	4.712	553	11,7%
Leonardo DRS	2.997	2.558	252	9,8%
<i>Elisioni</i>	(67)	(58)	-	<i>n.a.</i>
Totale	8.558	7.212	805	11,2%
dicembre 2023	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
EDS Europa	6.521	4.907	600	12,2%
Leonardo DRS	3.251	2.613	252	9,7%
<i>Elisioni</i>	(55)	(37)	-	<i>n.a.</i>
Totale	9.717	7.483	852	11,4%
Variazioni %	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
EDS Europa	15,9%	4,1%	8,5%	0,5 p.p.
Leonardo DRS	8,5%	2,2%	0,0%	(0,1) p.p.
<i>Elisioni</i>	17,9%	36,2%	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
Totale	13,5%	3,8%	5,8%	0,2 p.p.

Cambio medio €/USD: 1,0813 per il 2023 e 1,0530 per il 2022

Dati di Leonardo DRS in USD

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
DRS (\$mil.) 2022	3.156	2.693	265	9,8%
DRS (\$mil.) 2023	3.516	2.826	273	9,7%

Ordini. In decisa crescita in tutte le aree di business - di oltre il 13% - nonostante il citato diverso perimetro di riferimento della componente americana. Tra le principali acquisizioni del periodo si evidenziano:

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Per la componente Europa:

- l'ordine per il completamento dello sviluppo e dell'integrazione del nuovo radar ECRS Mk2 (European Common Radar System) per la flotta dei Typhoon della Royal Air Force (RAF) in UK. Il nuovo sensore garantirà che i velivoli della RAF possano rilevare, identificare e tracciare simultaneamente diversi bersagli a terra e in mare, consentendo un accrescimento delle capacità in termini di potere aereo;
- il contratto nazionale per la fornitura di Posti Comando su tenda per Brigata e Reggimento per l'Esercito Italiano, che rientra nell'ambito del più ampio programma di ammodernamento delle Capacità C2 – Comando e Controllo - multidominio terrestre;
- nell'ambito del programma di sistemi terrestri di difesa aerea di nuova generazione SAMP/T NG si cita l'ordine per la fornitura di radar Kronos Grand Mobile High Power (KGM-HP) che verranno integrati con il sistema FCU (Fire Control Unit) fornito da MBDA Italia per l'Aeronautica Militare Italiana;
- in ambito Cyber l'ordine per la Costituzione del Joint Operation Center (JOC) del Comando Operativo di Vertice Interforze (COVI) della Difesa, attraverso l'allestimento di Sale Operative e Data Center e lo sviluppo di funzionalità di Joint Common Operational Picture (JCOP), Political Military Economic Social Information Infrastructure (PMESII) e Information Knowledge Management (IKM);
- il contratto per l'ammodernamento di mezza vita (AMV) di n. 90 carri Ariete C1 allo standard C2, e relativo supporto logistico. L'aggiornamento al nuovo standard C2 comprende - tra l'altro - per la componente elettronica, la fornitura di sistemi optronici digitali ed una suite di comando, controllo e comunicazioni di ultima generazione che uniti ai nuovi sistemi di sorveglianza incrementeranno in modo tangibile le capacità d'ingaggio diurne/notturne. Tali nuovi equipaggiamenti sono in gran parte mutuati dal programma Blindo Centauro II assicurandone una comunanza logistica fra le due linee di mezzi.

Per la controllata Leonardo DRS:

- l'ordine aggiuntivo, nell'ambito del più ampio programma ORP (Ohio-submarine class Replacement Programme), per la fornitura di componenti di propulsione elettrica integrati per il sottomarino di classe Columbia di nuova generazione per la Marina degli Stati Uniti;
- l'ordine per la produzione di FWS-I (Family of Weapon Sights – Individual), ovvero mirini che si collegano in modalità wireless ai sistemi di visione montati sul casco, tra cui il binocolo potenziato con occhiali per la visione notturna (ENVG-B) e il sistema visivo integrato di nuova generazione (IVAS). Offre inoltre agli utenti la possibilità di acquisire bersagli di giorno e di notte e in condizioni di scarsa visibilità nel fumo o nella nebbia fornendo vantaggi strategici e tattici.

Ricavi. Volumi in crescita del 3,8%, in tutte le principali aree di business. I volumi della controllata Leonardo DRS, sterilizzando l'impatto sfavorevole del cambio USD/€, risultano in crescita del 4,9%.

EBITA. In crescita nelle principali aree di business della componente Europea, con particolare riferimento alla Divisione Cyber Security ed al maggior contributo delle JV. La redditività della componente Europea si conferma solida e in linea con lo scorso anno, nonostante la pressione inflattiva. Anche la redditività di Leonardo DRS registra una crescita rispetto al 2022, sterilizzando l'impatto del diverso perimetro e l'andamento sfavorevole del tasso di cambio USD/€.

Con riferimento a MBDA, l'azienda registra una redditività in miglioramento rispetto al 2022, a conferma della solidità operativa e finanziaria.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Mercato totale del settore e Outlook 2024

Mercato 2023-2032	CAGR 2023-2032	Impatto sui business in cui opera Leonardo
		<p><u>Civile:</u></p> <p>Domanda in crescita costante, in particolare nei segmenti di cyber security e secure cloud & data valorization, spinta dalle sempre maggiori necessità in termini di protezione fisica e digitale, infrastrutture critiche ed istituzioni. L'adozione di tecniche di Intelligenza Artificiale (IA) costituirà uno dei prossimi driver dello sviluppo del business.</p>
		<p><u>Difesa:</u></p> <p>Nel dominio Air, crescita dei sistemi avionici, guerra elettronica e dei radar AESA (Active Electronically Scanned Array), trainata dalla crescente domanda di sistemi aerei da combattimento.</p>
€mld 3.605	5,3%	<p>Nel dominio Land, crescita dei sistemi C4ISR (Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance), dei sistemi radar e di comunicazione a fronte delle crescenti tensioni geopolitiche e minacce alla sicurezza; crescente domanda anche di sistemi per il contrasto alle minacce portate dagli aerei senza pilota (Counter Unmanned Aerial Systems).</p> <p>Nel dominio Naval, crescita dei sistemi di comando e controllo navali e di soluzioni integrate per sistemi radar e di guerra elettronica; i nuovi programmi per unità navali di superficie e subacquee guideranno la domanda per artiglierie e relativo munizionamento e, per il segmento underwater, la domanda di siluri e contromisure.</p> <p>La tendenza generale verso le operazioni multi-dominio apre, inoltre, a nuovi sviluppi nell'ambito dell'integrazione di sensori e sistemi, della fusione di dati e dell'analisi e presentazione degli stessi, incluso mediante tecniche di IA.</p>

Per il 2024 è prevista una crescita dei volumi e della marginalità in tutte le principali aree di business sia della componente Europea che della controllata DRS e con un solido contributo delle partecipate in JV. Nell'ambito della Supply Chain continua il monitoraggio sulle tempistiche di approvvigionamento di alcune componenti elettroniche che potrebbero subire lievi slittamenti, in un contesto inflattivo che si prevede contenuto rispetto agli ultimi anni.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Una sfida fondamentale per il settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza rimane quella di trarre il massimo vantaggio dalla ricerca e dalle innovazioni tecnologiche più recenti, molte delle quali hanno preso vita in ambiti commerciali e civili, con un'attenzione crescente verso la sovranità delle tecnologie, dei materiali e della sicurezza dell'intera supply chain. In questo senso, sta diventando prioritario implementare l'intelligenza artificiale, il quantum sensing e security, i big data analytics, le comunicazioni 5G e 6G e la blockchain nelle piattaforme e nei sistemi che operano nell'ambito della Difesa, parallelamente allo sviluppo di tecnologie che abilitano la riduzione di dimensioni, pesi e potenza (SWaP – Size, Weight and Power) dei prodotti ed estendono i livelli di autonomia di piattaforme e sistemi.

Per rispondere a requisiti di maggiore autonomia dei sistemi, la digitalizzazione e la resilienza cyber dei prodotti e dei sistemi informativi sono elementi imprescindibili per lo sviluppo tecnologico e il mantenimento della competitività. Le attività di ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto portate avanti da Leonardo puntano a inserire in maniera sempre più profonda queste tecnologie all'interno dei prodotti, per rispondere alle crescenti esigenze di sicurezza e di resilienza, in sinergia con il Piano di Sostenibilità del Gruppo.

Nello sviluppo, grande importanza rivestono i programmi nazionali e internazionali per la difesa, tra cui: l'Eurofighter Typhoon per la fase di Mid Life Update, Forza NEC per la modernizzazione delle Forze Armate Italiane (con i progetti "Posti comando su tenda", "Soldato sicuro" e veicolo VTLM2), la "Legge Navale" per i

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Pattugliatori Polivalenti d'Altura (PPA) della Marina Militare Italiana, il caccia di sesta generazione GCAP, le unità navali classe Horizon per la fase di Mid Life Update, lo sviluppo di Software Defined Radio e nuove waveforms a larga banda, sensori, terminali e reti (narrowband e broadband su reti LTE / 5G), network computing e cloud computing, nonché le evoluzioni dei prodotti ricevitori nell'ambito del programma Galileo di geo-localizzazione PRS (Public Regulated Service), che rappresentano le principali aree di ricerca nell'ambito dei sistemi di comunicazioni professionali e delle comunicazioni satellitari sicuri, con applicazioni per la pubblica sicurezza e la difesa. Si evidenzia, inoltre, la partecipazione di Leonardo ai programmi Europei di ricerca e sviluppo in ambito militare, quali i programmi EDF (European Defence Fund) e, in precedenza, i programmi EDIDP (European Defence Industrial Development Programme) con l'obiettivo di incrementare la competitività, l'efficienza e l'innovazione sia a livello tecnologico che industriale della Difesa Europea e renderla così autonoma da Paesi al di fuori dell'Unione Europea. Gli investimenti sono indirizzati verso un ampio spettro di prodotti e servizi: i sistemi radar avionici, terrestri e navali, i nuovi sistemi di pianificazione di missione e di comando e controllo nei domini aria, terra e mare, il munizionamento guidato, lo sviluppo di sistemi d'arma e difesa terrestri, navali e subacquei, i sistemi di missione integrati (che includono anche tecnologie anti-drone), i sistemi di guerra elettronica e i sistemi laser ed elettro-ottici, sistemi satellitari per la comunicazione, il posizionamento e la navigazione, la logistica 4.0 per le Forze Armate, le soluzioni integrate di sicurezza fisica per infrastrutture critiche con piattaforma di comando e controllo.

In ambito cyber security e servizi di intelligence, Leonardo continua a investire per ampliare le proprie soluzioni professionali di consulenza quali il risk assessment, i servizi professionali verso terzi legati al disegno e sviluppo di soluzioni e sistemi di cyber security, la gestione dei servizi di sicurezza erogati tramite infrastrutture proprietarie per il monitoraggio (SOC - Security Operations Centre), reazione (CERT - Cyber Emergency Readiness Team), identificazione delle minacce (Threat Intelligence) e formazione (Cyber Trainer e Cyber Range). Nell'ambito del programma europeo SESAR, è stata finalizzata l'architettura innovativa per i centri di comando e controllo LeadInSky ed è stato sviluppato un nuovo prototipo di data link air-ground. Per la famiglia radar per il controllo del traffico aereo è stata eseguita una manutenzione evolutiva, anche al fine di mitigare le interferenze da wind farm. Per lo smistamento bagagli e pacchi, Leonardo continua il proprio impegno per aumentare la modularità degli impianti, integrando bracci robotici e capacità di AI al fine di ridurre ulteriormente l'intervento umano. Infine, sono proseguiti sia lo studio per ottimizzare le funzioni di detezione delle turbolenze (shear detection) con sensori radar e lidar in ambito sistemi meteo, sia l'integrazione di capacità di AI sulle periferiche remote dei sistemi di acquisizione targhe.

Sviluppi 2023 Elettronica per la difesa e sicurezza

Sistemi radar – Le tecnologie sviluppate ed ora disponibili sui prodotti di punta della famiglia Kronos per i domini navale e terrestre - in particolare l'antenna completamente digitale del Kronos Powershield con i moduli in GaN (nitruro di gallio) - rappresentano elementi chiave per gli sviluppi in corso dei radar di nuova generazione e per gli ammodernamenti dei prodotti già presenti sul mercato. Per il dominio avionico, continua l'evoluzione dei radar AESA di ultima generazione, anche per rispondere alle esigenze dei programmi Typhoon e GCAP.

Torretta EO/IR – Continua la qualifica per la nuova torretta elettro-ottica, girostabilizzata e multi-sensore ad alte prestazioni, progettata per applicazioni aeronautiche e ambienti multiruolo, con due versioni: per missioni di sorveglianza e per missioni di sorveglianza più acquisizione bersaglio.

Global Combat Air Programme (GCAP) – La divisione Elettronica di Leonardo è coinvolta nello sviluppo delle tecnologie, conoscenze, capacità e know-how futuri per il caccia di sesta generazione, che opererà negli scenari del 2040 e oltre. Leonardo sta sviluppando tecnologie critiche quali ISANKE & ICS (Integrated Sensing And Non Kinetic Effects & Integrated Communication System) per poter fornire la prossima generazione di sensori e sistemi di comunicazione ("Cyber Information Superiority") che, attraverso l'integrazione, all'interno dei prodotti, di un EDR (Endpoint Detection and Response) proprietario, siano in grado di garantire un'attività di monitoraggio e analisi costante delle minacce più evolute.

Cyber resilienza dei prodotti – La continua domanda di prodotti e sistemi in grado di svolgere missioni con crescenti livelli di autonomia per rispondere a minacce più integrate, più veloci e più estese, richiede una sempre maggiore attenzione verso la cyber

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Infra Red Search & Track (IRST) - Continua lo sviluppo di una versione più piccola di IRST, compatibile anche con piattaforme ad ala fissa tipo Light Combat Aircraft.

Data-link - Concluso lo sviluppo del datalink aeronautico a banda larga, nelle versioni per comunicazioni dirette nella flotta e comunicazioni supportate da satellite.

Supporto al pilota di elicotteri - In via di conclusione gli sviluppi del dispositivo per piattaforme ad ala rotante per l'avviso di ostacoli statici lungo la direzione di volo, che permetteranno di migliorare la sicurezza del volo ad esempio in condizioni di visibilità ridotta per meteo avverso.

Sistemi per guerra elettronica - Continuano gli sviluppi per la miniaturizzazione di dispositivi con prestazioni elevate e l'aggiornamento delle tecnologie.

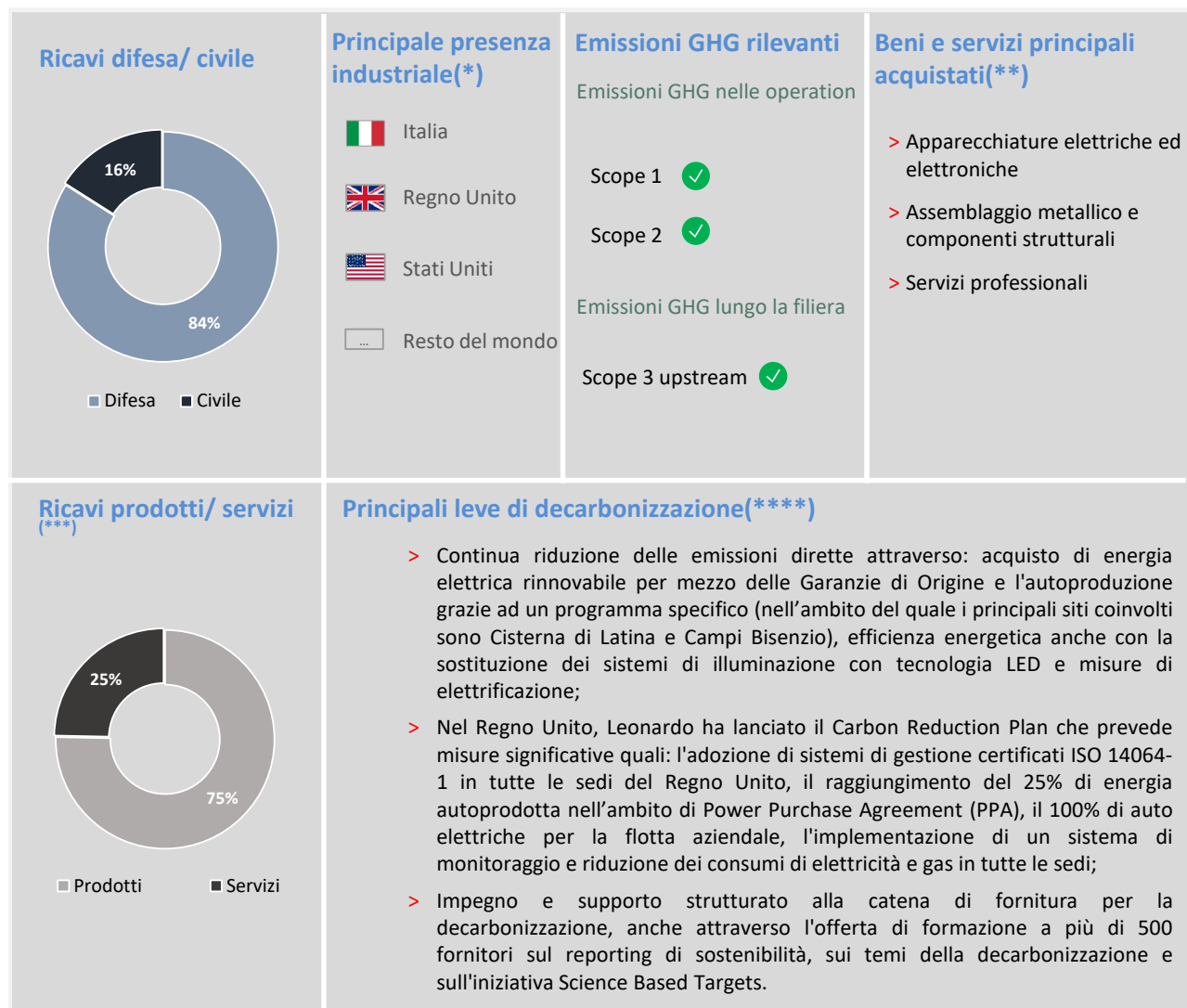
Effettori cinetici - Proseguono gli sviluppi per il contrasto anche di minacce emergenti come sciami di mini/micro droni e per l'evoluzione di munizioni guidate in ambito terrestre e navale.

resilienza dei prodotti fin dall'inizio del progetto del sistema, che copra l'intero ciclo di vita del prodotto. È anche necessario sviluppare capacità di detenzione di vulnerabilità e/o errori di sicurezza nei prodotti integrati, monitorando e analizzando dati generati da sonde specializzate distribuite nei sottosistemi.

Secure Cloud Management Platform - Al fine di garantire la sicurezza e l'efficace interoperabilità dei dati delle Pubbliche Amministrazioni anche attraverso piattaforme applicative Cloud Based è stato attivato lo sviluppo di una piattaforma di Secure Cloud Management per ambienti Multi Cloud e di tool e metodologie a supporto della strategia di migrazione al Cloud utilizzabili anche a supporto del Polo Strategico Nazionale (PSN) finanziato con i Fondi del PNRR.

Transportation - È stato avviato lo sviluppo di una app Android per la gestione delle flotte di autobus, con servizi integrati, quali la localizzazione e lo stato di salute dei veicoli, e la comunicazione con la stazione centrale.

Carbon footprint del settore e leve di decarbonizzazione



(*) Per maggiori dettagli sulla presenza industriale si veda "Perimetro di rendicontazione", nell'Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023.

(**) Secondo le categorie IAEG. IAEG, International Aerospace Environmental Group, è un'organizzazione no-profit che comprende 54 aziende leader del settore aerospaziale, della difesa e della sicurezza che insieme rappresentano oltre il 70% dell'industria a livello globale.

(***) Perimetro EDS Europa.

(****) Per maggiori informazioni sulle leve di decarbonizzazione di Leonardo si rimanda al paragrafo "Percorso di decarbonizzazione" del Capitolo Pianeta.

3. Velivoli

Il mercato è suddiviso in due macro-segmenti, difesa e civile, contraddistinti da dinamiche molto diverse. Nel segmento della difesa, si assiste ad un aumento della domanda, in particolare per i velivoli da combattimento, guidata dalle tensioni internazionali e dall'evoluzione tecnologica delle piattaforme.

Leonardo si conferma un player di rilievo nel campo dei velivoli militari, contribuendo, a vari livelli, a tutte le generazioni delle piattaforme aeree: dal Typhoon, che resta, con oltre 590 velivoli prodotti e 680 ordinati, uno dei più apprezzati caccia multiruolo di generazione IV+, alla parte produttiva del caccia multiruolo di V generazione F-35A e F-35B, fino al nuovo caccia di VI generazione, il Global Compact Air Programme (GCAP), precedentemente noto come Tempest, che opererà all'interno di un "sistema di sistemi", che Leonardo sta sviluppando insieme a partner industriali nel Regno Unito e in Giappone.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Il Settore Velivoli conferma un elevato livello di redditività, con una flessione dal punto di vista commerciale dovuto allo slittamento di alcuni ordini export.

Dal punto di vista produttivo:

- per i programmi militari della divisione Velivoli sono state consegnate a Lockheed Martin n. 43 ali e n. 14 Final Assy per il programma, in linea con quanto registrato nel 2022;
- sono state effettuate n. 9 consegne di velivoli Typhoon al Kuwait, rispetto alle n. 4 registrate nello stesso periodo del 2022, portando a n. 15 il numero di velivoli totali consegnati su un totale di n. 28 velivoli.

Ordini: il settore registra una riduzione del volume principalmente per effetto dello slittamento di alcuni programmi export. Si ricorda che nel 2022 erano stati registrati la prima fase di progettazione del sistema aereo a pilotaggio remoto Euromale e l'ordine per l'ammodernamento avionico della flotta C-27J per l'AMI. Tra le principali acquisizioni del periodo si evidenziano, oltre ad importanti livelli di acquisizione per la fornitura delle Ali e dell'assemblaggio finale per il programma JSF di Lockheed Martin e vari ordini di supporto logistico in particolare per il Typhoon:

- La fornitura di n. 2 velivoli ATR in versione LRPA (Long Range Patrol Aircraft) ad un cliente export per missioni speciali in configurazione da pattugliamento marittimo;
- La fornitura di n. 2 velivoli da trasporto tattico C-27J alle Forze Armate dell' Azerbaijan;
- La fornitura di n. 1 velivolo da trasporto tattico C-27J alla Slovenia, che segue il precedente acquisito nel 2022, con la nuova configurazione Fire Fighter.

Ricavi: Volumi leggermente inferiori al 2022, che aveva beneficiato del ramp-up di produzione dei velivoli del Kuwait. Si confermano invece gli alti livelli di ricavi per i programmi EFA, JSF e delle piattaforme proprietarie.

EBITA: la redditività del Settore - nonostante la flessione dei volumi - risulta in linea rispetto al 2022, confermando il double digit in termini di ROS.

Mercato totale del settore e Outlook 2024

Mercato (*) 2023-2032	CAGR 2023-2032	Impatto sui <i>business</i> in cui opera Leonardo
Civile €mld 1.566	4,1%	<u>Civile:</u> si veda settore Aerostrutture.
Difesa €mld 915	7,7%	<u>Difesa:</u> Più di metà della domanda mondiale di velivoli militari sarà rappresentata da velivoli combat di nuova generazione quali F-35, GCAP (Global Combat Air Programme) e Future Combat Air System (FCAS/SCAF), prevalentemente concentrata negli USA, nell'Indo-Pacifico e in Europa. Parallelamente, crescerà anche la domanda per i velivoli trainer, guidata dal progresso della VI generazione, nonché dall'introduzione di sistemi multi-velivolo, che comporteranno una sostanziale evoluzione nelle operazioni di volo e quindi della necessità di addestramento dei piloti.

(*) Il mercato "Civile" include velivoli commerciali, aerostrutture e componenti, al netto dei servizi MRO. Il mercato "Difesa" include velivoli manned e unmanned, al netto dei servizi logistici di supporto.

Il 2024 prevede un importante incremento delle acquisizioni nel mercato export delle piattaforme proprietarie. Vengono inoltre confermati i solidi contributi dei programmi F-35 ed EFA KW (ulteriori 10 consegne).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

In ambito aeronautico, i prodotti evolvono sempre più verso sistemi complessi che integrano componenti e sistemi ad elevato contenuto tecnologico e ne abilitano le funzionalità anche all'interno di contesti multidominio fortemente integrati e cyber resilienti. La prossima generazione di prodotti/sistemi aeronautici dovrà essere in grado di rispondere a requisiti ancora più stringenti in termini di qualità del prodotto, competitività di costo e sostenibilità nell'intero ciclo di vita. È in questo contesto che si inseriscono le iniziative di aggiornamento e sviluppo tecnologico che riguardano alcuni settori chiave di Leonardo quali quello dei trainer (345 e 346), dei caccia (EFA e F-35) e della famiglia dei velivoli da trasporto tattico (C-27J).

Le attività di ricerca e sviluppo si sono allargate infatti anche all'implementazione di metodologie e allo sviluppo di tecnologie che favoriscano la riduzione degli impatti ambientali e l'applicazione di logiche di economia circolare: tale approccio è stato implementato anche all'interno dei siti produttivi. Le aree maggiormente investigate sono quelle della digitalizzazione, che investe tutti i processi aziendali e l'intero ciclo di vita del prodotto, quelle dell'elettrificazione, dell'autonomia, della simulazione e quella dei materiali e dei processi produttivi innovativi. Gli sviluppi e la crescita tecnologica nelle aree citate, sono sostenuti attraverso tecnologie abilitanti quali Intelligenza Artificiale e High Performance Computing.

Leonardo è impegnata a sostenere attivamente la trasformazione e la crescita tecnologica con investimenti di ricerca finanziati in ambito civile italiano (Città dell'Aerospazio di Torino) ed europei (Clean Aviation), finalizzati a maturare le tecnologie capaci di abilitare lo sviluppo di soluzioni a ridotto impatto ambientale in linea con i principi del Green Deal, e a maturare soluzioni innovative nel settore della Difesa valorizzando le opportunità dello European Defence Fund.

Gli investimenti in ricerca e sviluppo creano valore per Leonardo a tutto tondo assicurando le competenze e il presidio della frontiera tecnologica al fine di garantire la competitività degli attuali e futuri prodotti e servizi. Ad esempio, è oggetto di sviluppo il Digital Twin nelle sue diverse fasi: la fase di disegno in cui la simulazione ha l'obiettivo di ottimizzare il progetto del velivolo, la fase di produzione che permette di ottimizzare i processi manifatturieri e la fase di servizio per la quale il Digital Twin consente di monitorare lo stato di salute degli apparati di bordo, e quindi di organizzare le attività di manutenzione e ottimizzare le missioni. Lo sviluppo del Digital Twin è abilitato dalla capacità di simulazione avanzata del supercomputer davinci-1.

Sviluppi 2023 Velivoli

Eurofighter Kuwait – Nel 2028 si concluderà un importante aggiornamento del sistema d'arma imbarcato che avrà lo scopo di sfruttare le piene funzionalità del radar a scansione elettronica e mantenere le capacità operative dell'aereo adeguate al contesto di utilizzo. Il piano di evoluzione a lungo termine del velivolo consentirà, inoltre, di sostenere la flotta in servizio presso i Paesi clienti fino alla data di fine servizio e rappresenta un naturale ponte tecnologico verso il caccia di superiorità aerea di sesta generazione.

C-27J Fire fighter – Nel 2023 è stato avviato lo sviluppo della versione Fire fighting (FF) con l'obiettivo di incrementare le capacità "multi-missione" del C-27J, integrando un kit che permette di svolgere anche operazioni antincendio. La soluzione è pallettizzata, compatibile con il sistema di cargo esistente e permette in meno di due ore di trasformare il velivolo da una configurazione di trasporto ad una FF, garantendo la massima flessibilità. Nel breve-medio termine, il FF si propone come una soluzione ottimale per: massimizzare la disponibilità operativa degli assetti antincendio; massimizzare la situational awareness, operando come velivolo net-centrico completamente integrato

M-345 HET / FC&C – Nel 2023 sono stati eseguiti numerosi test di volo volti all'ottenimento della certificazione Trainer ed è stato consolidato lo sviluppo del sistema imbarcato L-ETS (Leonardo Embedded Training System) che consente di svolgere addestramento avanzato con simulazione dello scenario tattico. Insieme alle versioni M-346 LFFA, tale sviluppo completa l'offerta di Leonardo per l'addestramento basico e avanzato.

Famiglia Falco – Avviata la seconda campagna di volo (eseguiti 47 voli tra la prima e la seconda). Svolte attività propedeutiche per la qualifica del sistema di propulsione e del sistema avionico. Integrato il sistema di missione con torretta elettro-ottica per la sorveglianza, radar e sistema inerziale, transponder IFF e data-link Beyond Line Of Sight (BLOS) satellitare. Avviata internalizzazione della produzione degli elementi critici aero-strutturali.

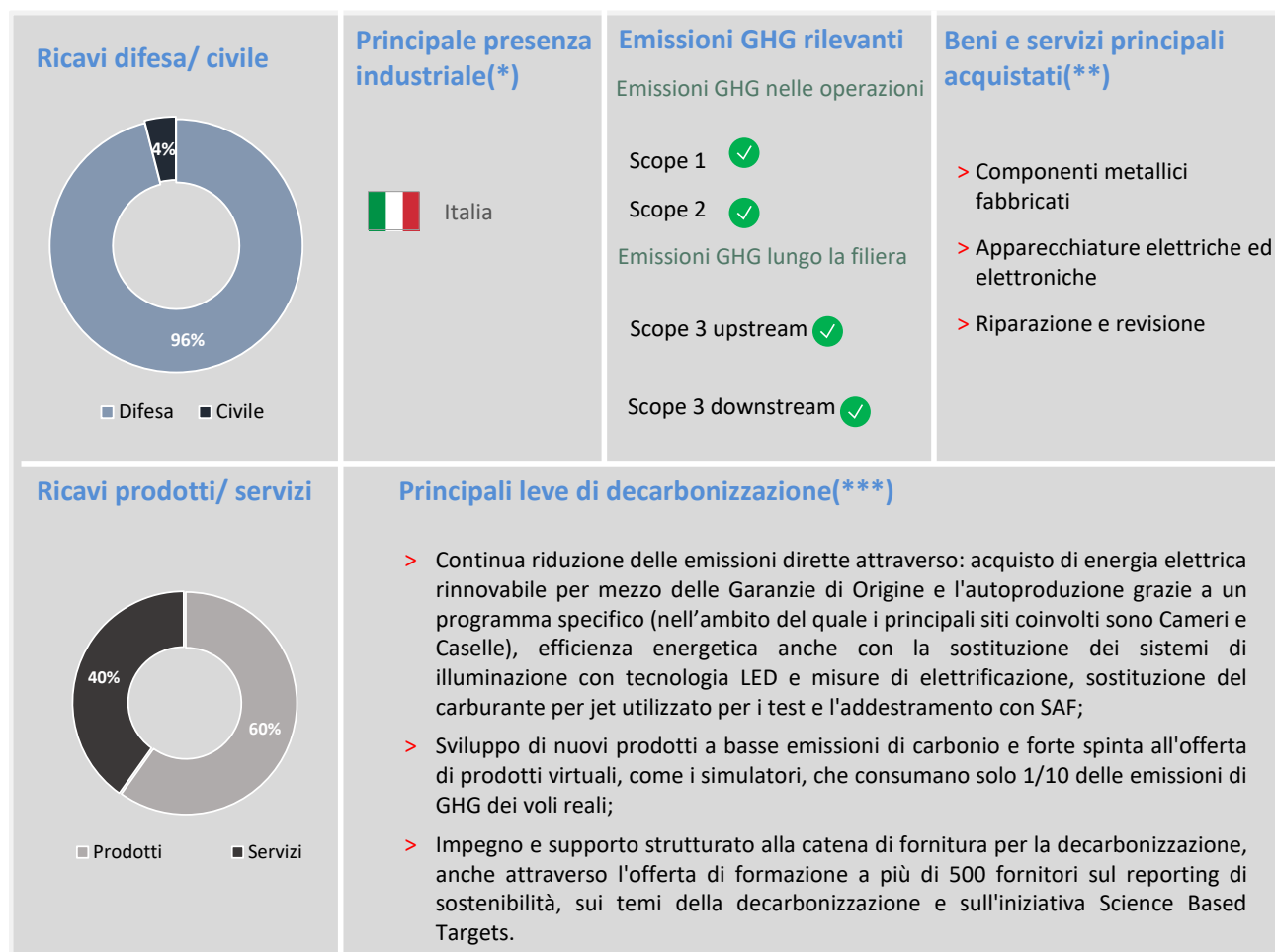
International Flight Training School – Nell'ambito della scuola di volo internazionale, il servizio si è evoluto per simulare anche le capacità di aggressore (così dette Red Air) mentre si sta consolidando la logica "pay-per-use" di sfruttamento nel sito per i clienti esterni.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

alle risorse di terra, cielo e spazio; minimizzare i costi operativi, facendo leva sulle caratteristiche multi-missione del C-27J; ottimizzare la copertura del territorio, sfruttando anche le ore notturne per lo svolgimento della missione; massimizzare l'efficacia delle operazioni grazie alla quantità concentrata, la precisione e la lunghezza di sgancio del sistema imbarcato; fornire un'adeguata soluzione di backup per operazioni in condizioni ambientali avverse o sorgenti d'acqua lontane dall'incendio.

GCAP (Global Combat Air Programme) – Leonardo è coinvolta nello sviluppo delle tecnologie, conoscenze, capacità e know-how futuri per il caccia di sesta generazione, che opererà negli scenari del 2040 e oltre. Anche grazie al laboratorio PC2Lab-T, allestito a Torino, sono stati elaborati i primi scenari comprensivi di core platform e velivoli non pilotati “adjunct”, nonché iniziati gli sviluppi tecnologici strategici in modalità Digital Twin. L'obiettivo primario della fase attuale del programma è quello di portare a maturità le tecnologie selezionate di interesse italiano e permetterne lo sviluppo in coerenza con le ambizioni strategiche dell'Italia.

Carbon footprint del settore e leve di decarbonizzazione



(*) Per maggiori dettagli sulla presenza industriale si veda "Perimetro di rendicontazione", nell'Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023.

(**) Secondo le categorie IAEG. IAEG, International Aerospace Environmental Group, è un'organizzazione no-profit che comprende 54 aziende leader del settore aerospaziale, della difesa e della sicurezza che insieme rappresentano oltre il 70% dell'industria a livello globale.

(***) Per maggiori informazioni sulle leve di decarbonizzazione di Leonardo si rimanda al paragrafo "Percorso di decarbonizzazione" del Capitolo Pianeta.

4. Aerostrutture

Il segmento dell'aeronautica civile sta completando il suo recupero in particolare nel segmento dei narrow-body, dopo la brusca contrazione dovuta alla pandemia, che ha colpito più di altri il segmento dei velivoli wide-body che stava già attraversando una fase di profondo mutamento. La ripresa del settore guida anche la ricerca di soluzioni sempre più improntate all'eco-sostenibilità in ottica Green Deal.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Nel segmento del trasporto regionale, Leonardo consolida la propria leadership di mercato con il best seller turboelica ATR, che potrà ulteriormente beneficiare della scelta del principale competitor di rinviare la realizzazione di una nuova piattaforma di analogo motorizzazione.

Nel campo delle aerostrutture, Leonardo occupa un ruolo rilevante nella fornitura di grandi componenti strutturali sia in materiali tradizionali (leghe di alluminio) sia in materiali avanzati (compositi e ibridi), per i programmi aeronautici commerciali dei principali produttori mondiali di aerei di linea (Boeing e Airbus) per i velivoli 787, 767 e A321, A220, rispettivamente, oltre che per la produzione del velivolo ATR.

L'incremento delle consegne a seguito della maggior demand degli OEM, associato al progressivo miglioramento della saturazione dei siti produttivi (con particolare riferimento a quello di Grottaglie), conferma il continuo miglioramento delle performance della Divisione Aerostrutture supportata dalla ripresa, anche se non ai livelli del pre-Covid, del GIE ATR.

Dal punto di vista industriale

- sono state consegnate n. 39 sezioni di fusoliera e n. 32 stabilizzatori per il programma B787 (nel 2022 consegnate n. 22 fusoliere e n. 13 stabilizzatori) e n. 31 consegne di fusoliera per il programma ATR (n. 24 nel 2022);
- per il GIE ATR si evidenziano 36 consegne rispetto alle 25 registrate nel 2022, confermando il trend di ripresa nella crescita di volumi.

Key Performance Indicator del settore

dicembre 2022	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Aerostrutture	420	475	(183)	(38,5%)
GIE ATR	-	-	(6)	n.a.
Totale	420	475	(189)	(39,8%)
dicembre 2023	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Aerostrutture	644	636	(163)	(25,6%)
GIE ATR	-	-	12	n.a.
Totale	644	636	(151)	(23,7%)
Variazioni %	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
Aerostrutture	53,3%	33,9%	10,9%	12,9 p.p.
GIE ATR	n.a.	n.a.	300,0%	n.a.
Totale	53,3%	33,9%	20,1%	16,1 p.p.

Ordini: Si evidenzia un importante incremento della performance commerciale. In particolare, sono stati registrati ordini per le serie B787 e ATR dopo l'effetto della crisi dovuta alla pandemia e a nuovi programmi (Vertical e Boom).

Ricavi: il 2023 conferma la crescita dei volumi per effetto dell'incremento delle attività per i maggiori approntamenti su tutte le linee.

EBITA: redditività in sensibile miglioramento, grazie principalmente all'incremento della saturazione degli asset industriali (in particolare Grottaglie) e della forza lavoro, con conseguente recupero della redditività.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Anche il GIE ATR evidenzia un importante incremento del numero delle consegne, migliorando tutte le performance registrate nel 2022.

Mercato totale del settore e Outlook 2024

Mercato (*) 2023-2032	CAGR 2023-2032	Impatto sui <i>business</i> in cui opera Leonardo
Civile €mld 1.566	4,1%	Tutti i programmi aeronautici, a partire da quelli di Airbus e Boeing, e, sebbene in misura minore, quelli di ATR, hanno risentito del brusco calo della domanda provocato dalla pandemia. Tuttavia, le stime per il periodo in esame indicano un mercato ormai in ripresa, come evidenziato da un valore più elevato in termini assoluti, unitamente ad un tasso di crescita più contenuto rispetto alle stime degli anni precedenti. L'aumento della domanda di velivoli comporterà di conseguenza un incremento della domanda per la fornitura di aerostutture per aviogetti di linea e per velivoli regionali.

() Il mercato del settore delle Aerostrutture coincide con il mercato dell'aeronautica civile, come già rappresentato per il settore dei Velivoli, includendo, quindi, velivoli commerciali, aerostutture e componenti, al netto dei servizi MRO. I valori sopra espressi sono quindi identici a quelli riportati nel mercato del settore dei Velivoli.*

Nel 2024 è previsto un ulteriore incremento dei volumi della Divisione Aerostrutture, legati alla crescita dei ratei produttivi dei programmi Boeing (i.e. B787) ed ATR con il miglioramento della redditività per effetto della riduzione dell'insaturazione dei principali siti produttivi. Si conferma la progressiva ripresa delle consegne del Consorzio GIE.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Il settore Aerostrutture riserva grande attenzione alle iniziative di ricerca e innovazione previste dal Piano di Sostenibilità nell'ambito del settore aeronautico, con particolare focus alle iniziative di miglioramento dei processi e di riciclo di materiali polimerici e di compositi a matrice epossidica rinforzati con fibra di carbonio. Per la fabbricazione di questi componenti sono allo studio nuovi processi Out-of-Autoclave con ridotti consumi energetici che consentano l'utilizzo di tecnopolimeri facilmente riciclabili. Nell'ambito delle soluzioni dedicate alla mobilità sostenibile sono stati avviati studi di industrializzazione e produzione di strutture per piattaforme per la Urban Air Mobility (a titolo di esempio si citano fusoliera, piloni e pale per Vertical Vx4 e fusoliera e ali per Otto Aviation) e HAPS (High Altitude Platform Systems) del tipo HTA (Heavier Than Air).

Al fine di diminuire i costi non ricorrenti di avvio dei programmi, sono stati sviluppati ed utilizzati tool di laminazione del composito low-cost e riciclabili. In questo modo le fasi prototipali divengono più convenienti e veloci e con impatti ambientali ridotti. Sono stati avviati anche studi e relativi dimostratori per l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale nel campo delle ispezioni non distruttive (NDI) su tutti i tipi di materiale.

Sono stati inoltre avviati studi per l'utilizzo delle potenzialità del davinci-1 per il monitoraggio real time dei parametri di processo e della qualità delle parti, in modo tale da rendere il processo stesso stabile evitando i process drift.

Sviluppi 2023 Aerostrutture

Materiali ingegnerizzati e processi di produzione avanzati – Continua la ricerca sullo sviluppo di materiali compositi per processi ad alto rateo produttivo, per traggardare i nuovi mercati oltre al consolidamento del posizionamento nei mercati tradizionali tramite processi di produzione avanzati e proprietari.

Materiali riciclabili e sostenibilità ambientale - Sottoscritto accordo per potenziare lo studio sul riciclo del CFRP (Carbon Fiber Reinforced Polymer) e successivo avvio di un impianto di recupero delle fibre di carbonio mediante pirogassificazione. Le fibre così recuperate vengono utilizzate nel processo di "Injection molding"

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Partita la ricerca sui materiali e sui processi per il design e fabbricazione dei velivoli supersonici ed in particolare sui compositi a matrici tecnopolimeriche e sui ceramici avanzati.

Materiali Termoplastici – Grazie a finanziamenti europei e italiani, Leonardo ha sviluppato processi per la produzione di parti in composito a matrice termoplastica tecnopolimerica e standard utilizzando processi sia altamente automatizzati sia a singolo step (press-forming). Rafforzata la campagna di ricerca e sviluppo di un nuovo materiale termoplastico (coperto da proprio brevetto) in grado di essere utilizzato per il consolidamento in-situ, tecnologia che potrà permettere in futuro la realizzazione di grandi e complesse strutture senza uso di autoclave, con benefici in termini di minori consumi energetici. Tra gli ulteriori benefici, figura anche la possibilità di incrementare notevolmente il rateo di produzione delle parti complesse. A tal proposito è stato sviluppato un impianto prototipale di laminazione con robot antropomorfo e riscaldamento ad induzione elettromagnetica (Leonardo Patent).

Integrated Smart Assembly factory - Soluzioni digital twin per l'assemblaggio dei componenti di grandi dimensioni. Generazione automatica delle superfici e realizzazione degli spessoramenti tramite tecnologie digitali sottrattive e additive. Nel 2023, è stata completata la fase di caratterizzazione del prototipo del materiale in vista della campagna di test nel 2024 e successiva introduzione in ambiente produttivo. Installazione automatica degli organi di collegamento con controllo della qualità delle installazioni, migliorando i cycle time e la qualità degli assemblati.

Injection molding – Utilizzo di tecniche di stampaggio a iniezione di polimeri e metalli per realizzare componenti strutturali con maggiore flessibilità e con ridotti consumi energetici. Tale tecnica è di fondamentale importanza per il riciclo degli scarti in fibra di carbonio.

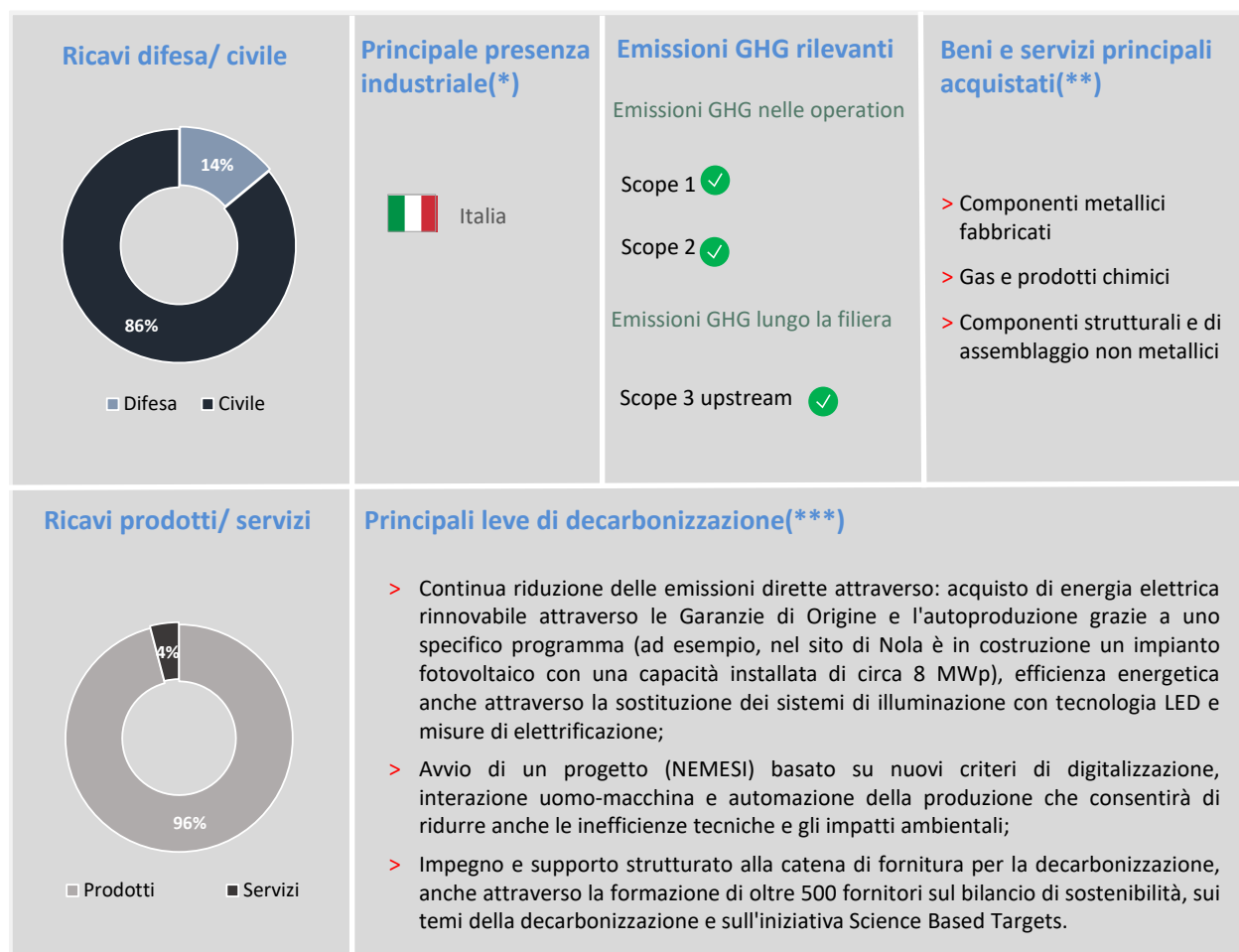
Robots and cobots - Utilizzo dei robot e, soprattutto, dei cobot in ambienti di lavoro per coadiuvare gli operatori nelle operazioni ripetitive e a basso valore aggiunto (per esempio aspirazione polveri e realizzazione kit), oltre che per l'esecuzione di ispezioni delle parti come visual inspection, CND (controlli non distruttivi) e misurazioni. Generazione di algoritmi proprietari di allineamento e referenziamento automatico e semplificato dei cobot. Nel 2023, sono stati completati i test volti a migliorare la precisione degli allineamenti e la brevettazione del sistema è in fase di completamento.

o 3D printing impregnandole con polimeri termoplastici, riutilizzabili e riciclabili innumerevoli volte rendendo quindi la catena produttiva totalmente circolare. Tali processi saranno utilizzati per la produzione di strutture secondarie e per attrezzatura per la fabbricazione di compositi nonché in altri mercati. Ulteriori studi sono stati avviati per il risparmio di acqua nei processi di controllo non distruttivo con l'utilizzo di sistemi laser oltre che ottimizzazioni sui consumi energetici tramite sistemi intelligenti di gestione delle risorse.

Intelligenza Artificiale e Big Data – Studio e applicazione di algoritmi di IA per la rilevazione dei difetti superficiali, l'analisi delle mappe relative ai controlli non distruttivi, la prevenzione dei difetti sui laminati e il riconoscimento automatico delle difettologie. Grazie alle iniziative connesse con l'Aerotech Campus, sono stati testati algoritmi in grado di analizzare il rumore proveniente dalle lavorazioni meccaniche al fine di ottimizzare i parametri di lavoro e predire l'usura degli utensili. Questi progetti puntano ad ulteriormente incrementare la già elevata qualità dei prodotti e a migliorare il confort operativo degli ispettori. Infatti, i sistemi AI-based coadiuvano gli operatori nella ricerca delle imperfezioni delle parti. Inoltre, sono stati avviati sistemi basati sull'analisi dei Big Data provenienti dai vari step di processo per effettuare correlazioni dirette tra i difetti e la fase che li ha generati: ciò permetterà un controllo totale della produzione prevenendo la generazione delle non conformità in modo totalmente automatizzato.

New Engineering & Manufacturing Enhanced System Innovation (NEMESI), LAMPO – Progetto che permetterà di trasformare i siti di Leonardo di Pomigliano d'Arco e di Nola in smart factory. Attraverso un processo di trasformazione dei processi industriali dei velivoli ATR basato su digitalizzazione, automazione produttiva e applicazione di tecnologie ispirate al modello Industria 4.0, il progetto NEMESI è in grado di garantire un'elevata ottimizzazione dei processi, generando impatti positivi anche in termini di sostenibilità. Nel 2023, è stata integrata la funzionalità di rilevazione automatica (basata su IA) dei difetti dei pezzi 3D. Con il progetto LAMPO è in fase di completamento l'industrializzazione e la qualifica dei processi automatizzati di assemblaggio degli stabilizzatori orizzontali nonché la sperimentazione di metodi di riparazione dei compositi avanzate e proprietarie che consentiranno di migliorare la qualità dei laminati.

Carbon footprint del settore e leve di decarbonizzazione



(*) Per maggiori dettagli sulla presenza industriale si veda "Perimetro di rendicontazione", nell'Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023.

(**) Secondo le categorie IAEG. IAEG, International Aerospace Environmental Group, è un'organizzazione no-profit che comprende 54 aziende leader del settore aerospaziale, della difesa e della sicurezza che insieme rappresentano oltre il 70% dell'industria a livello globale.

(***) Per maggiori informazioni sulle leve di decarbonizzazione di Leonardo si rimanda al paragrafo "Percorso di decarbonizzazione" del Capitolo Pianeta.

5. Spazio

Il settore riveste primaria importanza sia in ambito civile sia in ambito difesa, perché consente, da un lato, di mantenere un costante monitoraggio delle risorse del pianeta, naturali e artificiali, oltre a offrire soluzioni di comunicazione e localizzazione in aree remote, garantendo accesso a servizi base per le comunità e connessione di attività e cittadini, dall'altro sta assumendo un ruolo sempre più rilevante per assicurare autonomia e indipendenza, nonché la tutela degli interessi nazionali. Il mercato in questo settore si divide tra le attività considerate upstream (manifattura dei sistemi spaziali e di terra), midstream (manifattura di sistemi e servizi di lancio, servizi di operazioni satellitari) e downstream (servizi all'utente finale, tra cui comunicazione, geo-informazione, navigazione e relative infrastrutture).

Leonardo è presente in questo mercato attraverso la **Space Alliance** con Thales – mediante la sua partecipazione alle società Thales Alenia Space (33%) e Telespazio (67%), con la già menzionata realizzazione di sistemi elettronici spaziali e con la sua partecipazione in Avio (29,63%). In particolare, Telespazio offre una completa serie di servizi nei principali domini di attività del mercato spaziale - dalle comunicazioni alla navigazione, dall'osservazione della Terra fino all'esplorazione spaziale. Tali servizi supportano compiti eterogenei che vanno dal supporto alle istituzioni sanitarie alla logistica, dal controllo delle flotte di veicoli al

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

monitoraggio di infrastrutture critiche e siti pericolosi, dall'agricoltura di precisione alla protezione civile, dalla prevenzione del dissesto idrogeologico alla valorizzazione dei siti architettonici, fino al monitoraggio delle risorse naturali e dell'inquinamento. Queste applicazioni hanno un ruolo chiave nella vita di tutti i giorni, nella protezione e sviluppo sostenibile del Pianeta, così come nella sicurezza dei cittadini, supportando prontamente le Istituzioni grazie alla capacità di integrare i grandi volumi di dati e immagini satellitari ad altissima risoluzione con i dati provenienti da sensori a terra, in mare o in aria, con archivi e social media.

Leonardo, inoltre, produce tramite la Divisione Elettronica componenti essenziali dei sistemi spaziali, quali payload elettro-ottici per l'osservazione della Terra e per l'esplorazione planetaria (es. COSMO SkyMed, PRISMA, MTG, EarthCare, Rosetta, ExoMars, LISA Pathfinder, BepiColombo), oltre a sensori di altitudine e orologi atomici, necessari per i sistemi di navigazione satellitare (es. Galileo).

Il Settore presenta un risultato in flessione rispetto allo scorso esercizio, riconducibile al **segmento manifatturiero** che registra significativi costi legati a sviluppi nel business delle telecomunicazioni commerciali.

Il segmento dei **servizi satellitari** registra un risultato operativo in crescita, a conferma del trend positivo in atto, caratterizzato dalla solida performance dei volumi produttivi della Lob Satellite Systems and Operations, dalla migliore performance della Lob GeoInformation, e dalla sensibile ripresa degli ordinativi nel business Satcom. La crescita del risultato operativo compensa l'impatto sull'utile netto degli oneri associati alla firma dell'accordo per il prepensionamento ex art. 4 della c.d. Legge Fornero.

Con riferimento al settore si ribadisce che a partire dal 2024 il Gruppo Leonardo consoliderà integralmente il contributo del Gruppo Telespazio, in seguito alle intervenute modifiche contrattuali che ne hanno modificato la natura partecipativa da società sottoposta a controllo congiunto a società controllata.

Mercato totale del settore e Outlook 2024

Mercato 2023-2032	CAGR 2023-2032	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 1.618	5,3%	<p><u>Manifattura:</u> Mercato in crescita, guidato dalla domanda per costellazioni di satelliti più piccoli, efficienti e performanti, ma di minore complessità.</p> <p><u>Servizi:</u> La competizione crescente legata all'avvento del cosiddetto NewSpace (la nascita di aziende private in un settore che era di fatto monopolio dei governi) ha generato la nascita di un canonico paradigma di offerta di servizi anche nel settore spaziale, spingendo il mercato verso soluzioni a sempre più alto valore aggiunto e/o nuovi modelli di business (HTS/ IoT per il mondo delle telecomunicazioni, dati dai sensori innovativi da abbinare ai classici sensori ottici per l'osservazione della Terra e modelli di business as-a-Service per il segmento di terra). Si registra, inoltre, un crescente interesse verso servizi innovativi legati soprattutto all'esplorazione spaziale, al settore SATCOM, nuove soluzioni integrate di geo-informazione e Ground Segment.</p>

Il 2024 prevede volumi di attività in crescita supportati da un backlog solido nel complesso. La redditività operativa sarà tuttavia in peggioramento risentendo sia dei ritardi negli sviluppi che della bassa copertura del backlog con conseguenti eccessi di capacità produttiva nel Dominio Telecomunicazioni del segmento manifatturiero.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Si confermano invece gli ottimi fondamentali nel segmento dei servizi satellitari di Telespazio che prevede una crescita tanto nella topline quanto nei risultati operativi frutto di una leadership consolidata in Europa ed in America Latina.

Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Le infrastrutture e le tecnologie spaziali sono un fattore abilitante, tramite nuovi servizi e applicazioni, per il raggiungimento di ciascuno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 (SDG). La varietà di applicazioni e servizi di geo-informazione che Leonardo è in grado di fornire hanno infatti un forte impatto ambientale e sociale. La stessa varietà di applicazioni possibili dimostra come lo Spazio costituisca un'area di sempre maggiore sviluppo, con una crescita costante degli attori e dei servizi, con applicazioni civili e militari, che è testimoniata dal proliferare di aziende private che operano in tutti i segmenti spaziali, sviluppando anche tecnologie di lancio e trasporto che sono state per anni solo appannaggio dei governi, ma che stanno ora iniziando a mostrare un sempre maggiore potenziale di business per le comunicazioni e la sorveglianza degli asset critici a terra, sia militari che civili. Inoltre, le Istituzioni e le Agenzie spaziali rivolgono sempre più la loro attenzione all'esplorazione spaziale e al potenziale sfruttamento delle risorse extra-planetary, tenendo in alta considerazione la protezione degli assetti spaziali che contribuiranno a tutto questo.

Nell'ambito delle comunicazioni satellitari, il Gruppo ha avviato gli studi di ricerca in ambito europeo per la creazione dell'infrastruttura per lo scambio delle chiavi quantistiche.

Nell'ambito della robotica spaziale, Leonardo è impegnata nella definizione di un ampio portafoglio di servizi di tipo IOS (In Orbit Services), che includono attività operative quali rimozione di debris spaziali, innalzamento della quota operativa di piattaforme attive, modifica dell'orbita dei satelliti, mantenimento in visibilità da Terra per satelliti Geo, rifornimento in orbita, trasporto pezzi di ricambio con installazione e rimozione di equipaggiamento obsoleto o danneggiato, ispezione o assemblaggio in orbita. Il portafoglio di servizi IOS include anche lo sviluppo della piattaforma per la gestione da Terra. Risulta infine di notevole importanza la definizione dei servizi detti OTT (Over The Top) dedicati alle future attività di esplorazione spaziale.

Sviluppi 2023 Spazio

Esplorazione spaziale – Il tema trae origine dall'iniziativa dell'ESA Moonlight finalizzata alla creazione di servizi lunari di comunicazione e navigazione (Lunar Communications and Navigation Services, LCNS) e le relative infrastrutture a supporto di missioni commerciali e istituzionali per l'esplorazione della Luna, creando l'opportunità di una vera e propria Lunar Economy. Il progetto Moonlight, coordinato da Telespazio e partito nel 2021, si propone attraverso un sistema di stazioni terrestri ed una rete di satelliti, coordinati dal Centro Spaziale del Fucino, di fornire servizi di comunicazione e navigazione a tutte le missioni in ambito cislunare. La sfida tecnologica consiste nell'aumentare efficienza e affidabilità diminuendone complessità e costo di sensori e sistemi di comunicazione convenzionali verso Terra. In questo contesto, Telespazio ha avviato anche studi preliminari per futuri servizi a valore aggiunto, ad esempio per la navigazione accurata sul lato oscuro della Luna o per applicazioni scientifiche su future stazioni spaziali commerciali. Un altro tema di interesse è rappresentato dalla robustezza delle comunicazioni tra Terra e Luna, per cui Telespazio sta sviluppando innovativi protocolli e standard. Ad esempio, nel 2023 sono stati completati gli studi preliminari per un nuovo protocollo per le comunicazioni spaziali.

Comunicazioni Quantistiche - EuroQCI (European Quantum Communication Infrastructure) è un progetto della Commissione Europea che ha l'obiettivo di realizzare una rete di comunicazione

Space Domain Awareness - Queste attività sono finalizzate alla protezione degli asset spaziali critici da minacce intenzionali e non e alla gestione del crescente numero di oggetti orbitanti. Telespazio sta portando avanti gli sviluppi di una piattaforma digitale che, attraverso la fusione di dati provenienti da fonti eterogenee, l'adozione di AI su HPC per la valutazione rapida della situazione e la conseguente proposta di possibili manovre compensative, eroghi servizi di Space Traffic Management, Space Intelligence e Space Weather.

Servizi in orbita – Nel 2023 Telespazio ha avviato uno studio preliminare per la definizione delle roadmap tecnologiche necessarie, ad esempio basate su robotica spaziale, computer vision, dinamica del volo, pianificazione di missione evoluta, autonomia di manovra.

Servizi per la navigazione – Sviluppi interessanti riguardano i servizi di posizionamento e navigazione in ambienti ove il Global Navigation Satellite System (GNSS) non è disponibile. In questo caso, l'idea è di utilizzare tecniche ibride che fanno uso di dati eterogenei provenienti dal 5G così come di misure delle piattaforme inerziali, adottando metodi di mitigazione delle interferenze e algoritmi di correzione ionosferica. Altre significative attività di sviluppo, anche se preliminari, riguardano i servizi PNT (Positioning, Navigation, Timing) da costellazioni in

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

integrata terrestre-satellitare basata su tecnologie quantistiche. L'applicazione prevista è la "quantum key distribution", uno dei cui primi impieghi è la realizzazione dell'infrastruttura di sicurezza per le comunicazioni degli Stati Membri tramite la nuova costellazione satellitare Iris prevista dalla Commissione Europea. In tale contesto, Telespazio anche nel 2023 ha partecipato alle fasi di progettazione preliminare della componente spaziale, gestita dall'ESA nel programma parallelo denominato SAGA. L'obiettivo futuro è di contribuire alla realizzazione dell'infrastruttura e alla definizione del servizio, così da potersi candidare alla sua gestione ed alle operazioni della componente spaziale sfruttando le potenzialità dei propri centri spaziali.

orbita LEO (Low Earth Orbit), dedicati ai futuri veicoli pilotati o a guida autonoma sulla Luna.

Soluzioni per la protezione dell'ambiente e del clima

Leonardo propone soluzioni in grado di offrire una risposta efficace alle sempre più impegnative esigenze di sostenibilità nello spazio e di sicurezza globale^(*).

<p>Soluzioni per la risposta alle emergenze</p>	<p>Servizi di mappatura delle emergenze</p> <p>> Il servizio fornisce mappe di riferimento sull'area interessata da eventi critici naturali o causati dall'uomo che consentono di valutarne l'impatto rispetto alla situazione immediatamente precedente, nonché di monitorare l'evoluzione nel tempo attraverso mappe di valutazione dei danni post-evento, a supporto dell'intervento sul campo.</p>
<p>Soluzioni per la gestione del territorio</p>	<p>Servizi di monitoraggio del territorio e di monitoraggio degli spostamenti</p> <p>> Il servizio Land Monitoring fornisce mappe di copertura e di cambiamento del territorio a diversi livelli di dettaglio per una conoscenza approfondita. Il servizio Displacement fornisce informazioni sulle deformazioni lente su costruzioni e su siti naturali, per identificare situazioni potenzialmente in grado di compromettere la resilienza del territorio e l'integrità della popolazione (come frane e crolli di infrastrutture/edifici).</p>
<p>Satelliti per monitorare la sicurezza dello spazio dallo spazio</p>	<p>Space Situational Awareness</p> <p>> Telespazio sta sviluppando, insieme a NorthStar, servizi di Space Situational Awareness per monitorare tutti i regimi dell'orbita vicina alla Terra e migliorare il tracciamento degli oggetti spaziali in grado di danneggiare i satelliti e interrompere la fornitura di servizi critici.</p> <p>Assistenza in orbita</p> <p>> Leonardo svilupperà tecnologie abilitanti per rendere lo spazio più sostenibile e sicuro, ad esempio rifornendo i satelliti direttamente nello spazio, riparando o sostituendo i loro componenti, spostandoli su altre orbite o favorendo il loro rientro atmosferico.</p>

* Per maggiori informazioni sulle leve di decarbonizzazione di Leonardo si rimanda al paragrafo "Percorso di decarbonizzazione" del Capitolo Pianeta.

INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP"

Il management di Leonardo valuta le performance del Gruppo e dei segmenti di business sulla base di alcuni indicatori non previsti dagli IFRS. In particolare, l'EBITA è utilizzato come principale indicatore di redditività, in quanto permette di analizzare la marginalità del Gruppo, eliminando gli effetti derivanti dalla volatilità originata da elementi economici di natura non ricorrente, eccezionali o estranei alla gestione ordinaria.

Si segnala che, in relazione ad alcuni di tali indicatori, nella presente Relazione finanziaria al 31 dicembre 2023 vengono forniti anche alcuni indicatori *Proforma* per fornire una rappresentazione del business che già tiene conto del consolidamento del Gruppo Telespazio, che verrà effettuato a partire dal 1° gennaio 2024.

La riconciliazione con i KPI Proforma è di seguito riportata:

	2022					2023				
	Ordini	Ricavi	EBITA	FOCF	Indebitamento netto di Gruppo	Ordini	Ricavi	EBITA	FOCF	Indebitamento netto di Gruppo
Key Performance Indicator	17.266	14.713	1.218	539	3.016	17.926	15.291	1.289	635	2.323
Dividendi ricevuti da Telespazio				(21)					(23)	
Valutazione ad equity di Telespazio			(28)					(29)		
Consolidamento Telespazio	780	650	60	41	(25)	763	701	66	40	(1)
Elisioni	(5)	(9)	-	-	-	(21)	(10)	-	-	-
Proforma	18.041	15.354	1.250	559	2.991	18.668	15.982	1.326	652	2.322

Di seguito sono descritte, così come richiesto dalla Comunicazione Consob 0092543 del 3 dicembre 2015 in recepimento degli orientamenti ESMA 2015/1415 in tema di Indicatori alternativi di performance le componenti di ciascuno di tali indicatori.

- **Ordini:** include i contratti sottoscritti con la committenza nel periodo che abbiano sostanza commerciale e rappresentino un obbligo da parte di entrambe le controparti in merito all'adempimento degli stessi.
- **Portafoglio ordini:** è dato dalla somma del portafoglio del periodo precedente e degli ordini acquisiti, al netto dei ricavi del periodo di riferimento.
- **EBITDA:** è dato dall'EBITA, come di seguito definito, prima degli ammortamenti (esclusi quelli relativi ad attività immateriali derivanti da operazioni di business combination) e delle svalutazioni (al netto di quelle relative all'avviamento o classificate tra i "costi non ricorrenti").
- **EBITA:** è ottenuto depurando l'EBIT, come di seguito definito, dai seguenti elementi:
 - eventuali impairment dell'avviamento;
 - ammortamenti ed eventuali impairment della porzione del prezzo di acquisto allocato a attività immateriali nell'ambito di operazioni di business combination, così come previsto dall'IFRS 3;
 - costi di ristrutturazione, nell'ambito di piani definiti e rilevanti. Rientrano in tale voce sia i costi del personale che tutti gli altri oneri riconducibili a dette ristrutturazioni (svalutazioni di attività, costi di chiusura di siti, costi di rilocalizzazione, etc.);
 - altri oneri o proventi di natura straordinaria o non usuale, riferibili cioè ad eventi di particolare significatività ed eccezionalità non riconducibili all'andamento ordinario dei business di riferimento. La voce include gli oneri sostenuti in occasione di operazioni di M&A, gli oneri connessi a business e/o prodotti e sistemi in dismissione, e la rilevazione di perdite su contratti divenuti onerosi a seguito di eventi di natura non operativa.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

L'EBITA così determinato è utilizzato nel calcolo del ROS (return on sales) e del ROI (return on investment).

La riconciliazione tra risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari, l'EBIT e l'EBITA è di seguito presentata (quella per settore è illustrata nella nota 8):

<i>(€mil.)</i>	2022	2023
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	829	931
Risultati delle partecipazioni strategiche	132	154
EBIT	961	1.085
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	24	35
Costi di ristrutturazione	119	59
Oneri non ricorrenti	114	110
EBITA	1.218	1.289

Gli oneri di ristrutturazione del periodo sono legati, per €mil. 20 all'integrazione dell'accordo per il prepensionamento dell'organico in forza nelle funzioni Corporate e di Staff e per €mil. 18 all'adeguamento del fondo della divisione Aerostrutture. Il dato del 2022 rifletteva la stima preliminare in relazione alla citata procedura Fornero nelle sole funzioni Corporate e di Staff.

L'ammortamento della Purchase Price Allocation include la componente legata all'acquisizione di Rada, perfezionatasi nel mese di novembre 2022 e, pertanto, inclusa nei dati comparativi per importi non significativi.

Gli oneri non ricorrenti del periodo riflettono alcune stime valutative preliminari legate a situazioni di contenzioso in corso con il cliente Norvegese e relative al contratto DOHA. In particolare, fermo quanto riportato nella nota relativa ai fondi rischi del bilancio consolidato (Nota 22), tenendo conto del procedimento di mediazione in atto - il cui esito appare tuttora incerto - relativo alla richiesta di *termination* del contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato tra NHI e il cliente NDMA, Leonardo ha rilevato oneri per €mil. 44 a fronte dei residui valori esposti nel circolante netto. L'accantonamento degli oneri legati al contratto DOHA, inclusivo della stima delle relative spese legali, è stato di €mil. 47.

Gli stessi includevano, nel 2022, prevalentemente la svalutazione dell'esposizione verso i paesi coinvolti nel conflitto in essere fra Russia ed Ucraina (€mil. 36) e gli oneri di transazione legati alla conclusione dell'operazione di acquisizione di Rada e successiva quotazione di Leonardo DRS (€mil. 31).

- **Return on Sales (ROS):** è calcolato come rapporto tra l'EBITA ed i ricavi.
- **EBIT:** è ottenuto aggiungendo al risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari (cioè il risultato prima dei "proventi e oneri finanziari", degli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto", delle "imposte sul reddito" e dell'"utile (perdita) connesso alle Discontinued Operation") la quota parte di competenza del Gruppo dei risultati delle partecipazioni strategiche (MBDA, GIE ATR, TAS, Telespazio e Hensoldt), rilevata negli "effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto".
- **Risultato netto ordinario:** è dato dal Risultato Netto ante risultato delle Discontinued Operation ed effetti delle operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione). La riconciliazione è di seguito presentata:

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

(€mil.)

Risultato netto

Effetti delle operazioni straordinarie

Risultato netto ordinario

	2022	2023
	932	695
	(235)	47
	697	742

- Indebitamento Netto del Gruppo:** include liquidità, crediti finanziari e titoli correnti, al netto dei debiti finanziari (correnti e non correnti) e del fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento finanziario. La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21 del bilancio consolidato.
- Free Operating Cash-Flow (FOCF):** è ottenuto come somma del cash-flow generato (utilizzato) dalla gestione operativa (con esclusione delle variazioni relative a poste dell'Indebitamento Netto di Gruppo) del cash-flow generato (utilizzato) dall'attività di investimento ordinario (attività materiali, immateriali e partecipazioni, al netto dei flussi di cassa riferibili a operazioni di acquisto o cessione di partecipazioni che, per loro natura o per rilevanza, si configurano come "investimenti strategici"), dei dividendi ricevuti e degli incassi ex Legge 808/1985. La modalità di costruzione del FOCF è presentata all'interno del cash flow riclassificato riportato nel capitolo "Risultati del gruppo e situazione finanziaria".
- Return on Investments (ROI):** è calcolato come rapporto tra l'EBITA ed il valore medio del capitale investito netto nei due periodi presentati a confronto.
- Funds From Operations (FFO):** è dato dal cash-flow generato (utilizzato) dalla gestione operativa, al netto della componente rappresentata da variazioni del capitale circolante e dei pagamenti dei debiti ex Legge 808/1985, inclusi nella voce "Flusso di cassa da attività di investimento ordinario" nel cash flow riclassificato. Il Funds From Operations include inoltre i dividendi ricevuti.
- Net interest:** è calcolato come somma delle voci "Interessi", "Premi pagati/incassati su IRS" e "Commissioni su finanziamenti" (si veda la Nota "Proventi e oneri finanziari" della Nota integrativa al bilancio consolidato).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati presentati nella Relazione sulla Gestione rispetto ai prospetti presentati nella nota integrativa consolidata:

	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	JV strategiche	Contratti onerosi (perdite a finire)	Operazioni straordinarie	Riclassificato
Ricavi	15.291						15.291
Costi per acquisti e per il personale	(13.641)		67		42		(13.532)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(74)		86		(42)		(30)
Valutazione ad equity delle partecipazioni strategiche				154			154
Ammortamenti e svalutazioni	(645)	35	16				(594)
EBITA							1.289
Proventi (oneri) non ricorrenti			(110)				(110)
Costi di ristrutturazione			(59)				(59)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(35)					(35)
EBIT							1.085
Proventi (oneri) finanziari netti	(107)			(154)		47	(214)
Imposte sul reddito	(129)						(129)
Risultato netto ordinario							742
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	-					(47)	(47)
Risultato netto	695						695

	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	14.295				14.295
Passività non correnti	(5.133)		2.885		(2.248)
Capitale fisso					12.047
Attività correnti	16.398	(2.612)		(1)	13.785
Passività correnti	(16.959)		2.044	7	(14.908)
Capitale circolante netto					(1.123)
Totale Patrimonio Netto	8.561				8.561
Indebitamento netto di Gruppo		(2.612)	4.929	6	2.323
(Attività) passività nette possedute per la vendita	40				40

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

	Schema di bilancio	Debiti diritti		Riclassificato
		Dividendi ricevuti	regia/incassi e pagamenti l. 808	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative	1.186		20	1.206
Dividendi ricevuti		186		186
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(782)			
Cessioni di attività materiali ed immateriali	13			
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(769)		12	(757)
Free Operating Cash Flow (FOCF)				635
Operazioni strategiche			352	352
Altre attività di investimento	507	(186)	(32)	(63)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	(262)			
Rimborso finanziamento BEI e Term Loan	(19)			
Variazione netta degli altri debiti finanziari	90			
Variazione netta dei debiti finanziari	71			71
Dividendi pagati	(83)			(83)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	(12)			
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	912			912
Differenze di cambio e altri movimenti	(16)			(16)
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.511			1.511
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	2.407			2.407

OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

Operazioni industriali. Si segnala che in data 1° maggio 2023 la società Statunitense Selex ES, Llc ha perfezionato la cessione del ramo d'azienda relativo alle attività dei radioaiuti alla navigazione aerea (denominato ATM) alla società Indra Air Traffic, Inc., interamente controllata dalla società spagnola Indra Sistemas S.A., per un corrispettivo, al netto dei costi di vendita, di circa USDmil. 37. A fronte di tale operazione il Gruppo ha rilevato una plusvalenza – al netto dei costi di transazione - di circa €mil. 10.

È continuato il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico, avviato nel corso del 2022. Nel corso del periodo si sono perfezionate le seguenti operazioni:

- **Leonardo US Corporation** ha costituito la **Leonardo US Subholding**, interamente detenuta;
- **Leonardo US Corporation** ha conferito a **Leonardo US Subholding** la propria partecipazione in **Leonardo US Aircraft**;
- **Leonardo International** ha conferito a Leonardo US Holding la propria partecipazione in Selex ES, Llc. La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation, e da questa a Leonardo US Subholding.

In data 13 dicembre 2023 Leonardo e KNDS, di concerto con il MoD Italiano, hanno siglato un'alleanza strategica volta a creare un gruppo europeo nel settore degli armamenti attraverso una partnership strutturale. L'alleanza strategica consentirà di implementare programmi di collaborazione tra le nazioni europee, attraverso il rafforzamento delle proprie basi industriali e lo sviluppo congiunto della futura generazione di piattaforme per veicoli blindati, tra le quali l'MGCS (Main Ground Combat System). Leonardo e KNDS, inoltre, hanno siglato un'intesa che prevede l'implementazione congiunta del programma di approvvigionamento del Main Battle Tank (MBT) basato sul LEOPARD 2 A8 per l'Esercito Italiano. Le aziende collaboreranno nello sviluppo, nella costruzione e nella manutenzione del LEOPARD 2 A8, oltre che nelle piattaforme di supporto. Tale partnership rappresenta la logica evoluzione di una collaborazione tra le rispettive industrie nazionali, finalizzata a valorizzare quanto più possibile le complementarità tra competenze, assetti e investimenti.

Infine, il 5 dicembre 2023 Leonardo ha comunicato di non aver partecipato al potenziale aumento di capitale annunciato da Hensoldt AG nell'ambito dell'acquisizione della società tedesca ESG Elektroniksystem und Logistik GmbH, pur condividendone pienamente il rationale strategico. A seguito di questa decisione, la partecipazione di Leonardo in Hensoldt è stata lievemente diluita (dal 25,1% al 22,8%). Ciò non implica una rinuncia agli aspetti di governance che vedono Leonardo come investitore industriale di riferimento, restando confermata l'ambizione di perseguire la partnership europea con Hensoldt, nel rispetto delle prerogative di ciascun Paese.

Come in precedenza accennato, nel mese di gennaio 2024 il Gruppo ha modificato i patti sottostanti la costituzione della Space Alliance con Thales. A seguito dell'avvenuta modifica il Gruppo Telespazio non risulta più sottoposto a controllo congiunto da parte di entrambi gli azionisti, bensì a controllo da parte di Leonardo. Conseguentemente, a partire dal 2024, i dati del Gruppo vedranno il consolidamento integrale di Telespazio e delle sue controllate.

Con riferimento alle **Relazioni industriali**, nel mese di maggio 2023 Leonardo ha integrato l'accordo sottoscritto nel mese di dicembre 2022 (piano di prepensionamento ex art. 4 Legge 92/2012, c.d. Legge

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Fornero) fino ad un massimo di n. 490 dipendenti e dirigenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics, che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024. L'ampliamento del perimetro di tale manovra ha comportato la rilevazione, nel periodo, di oneri aggiuntivi per €mil. 20.

Il 31 luglio 2023 è stato sottoscritto l'accordo con le Organizzazioni Sindacali per la regolamentazione del Premio di Risultato e del Target Bonus 2023, nonché dell'elemento retributivo denominato EDR 2021 per la parte relativa al 2023.

Infine, il 20 dicembre 2023 è stato firmato l'accordo di rinnovo del Contratto Integrativo Aziendale Leonardo. Tale accordo definisce per il triennio 2024-2026 un miglioramento dei trattamenti economici riservati ai dipendenti, ma anche misure aggiuntive di rafforzamento del Welfare aziendale, fino a nuove soluzioni sperimentali per la rimodulazione dell'orario di lavoro, perfezionando il percorso di armonizzazione avviato nel 2016 con la costituzione della One Company.

Operazioni finanziarie. Nel corso dell'esercizio 2023 Leonardo ha finalizzato le seguenti operazioni sul mercato dei capitali:

- In data 27 settembre 2023, Leonardo DRS, Inc. ha annunciato e successivamente ritirato volontariamente le sue azioni ordinarie dalla Borsa di Tel Aviv (il "TASE"). Ai sensi della legge israeliana, tale operazione ha avuto effetto tre mesi dopo la richiesta della Società. Nel periodo transitorio le azioni ordinarie di Leonardo DRS hanno continuato ad essere negoziate sul TASE. Tale operazione non ha influenzato la quotazione di Leonardo DRS sul Nasdaq con il simbolo "DRS" e tutte le azioni ordinarie negoziate sul TASE sono state trasferite sul Nasdaq. Inoltre, tale operazione non ha comportato nessun impatto sull'impegno di Leonardo e Leonardo DRS nei confronti del mercato israeliano o delle operazioni nel Paese. La Società ha infatti continuato a presentare relazioni pubbliche e a rendere pubbliche informazioni in conformità con le norme della Commissione per i titoli e gli scambi degli Stati Uniti e Nasdaq.
- In data 21 novembre 2023 Leonardo S.p.A. attraverso la subholding Leonardo US Holding, LLC, ("LUSH") ha finalizzato la cessione, sul mercato statunitense, di una quota delle azioni di Leonardo DRS ("DRS").

Come noto, il 29 novembre 2022 si era perfezionata l'operazione di fusione tra DRS e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd. ("RADA") con automatica quotazione di DRS alla Borsa di New York ("NASDAQ") e a quella di Tel Aviv ("TASE"). A valle della suddetta operazione, Leonardo ha mantenuto – tramite LUSH – la titolarità di una quota pari all'80,2% di DRS mentre agli ex azionisti di RADA è stata assegnata la quota rimanente. Dalla chiusura dell'operazione di fusione con RADA alla data di lancio dell'offerta secondaria al pubblico negli Stati Uniti, il corso del titolo DRS ha registrato una crescita significativa.

In tale contesto il 15 novembre u.s. Leonardo S.p.A. ha annunciato l'avvio di un'offerta secondaria al pubblico negli Stati Uniti da parte di LUSH di una quota minoritaria pari a 16.500.000 (6,3%) di azioni ordinarie di DRS, con un'opzione di 30 giorni per l'acquisto di ulteriori 2.475.000 azioni (pari al 15% dell'ammontare offerto). Il 22 novembre u.s. l'operazione si è completata con la cessione di 20.700.000 azioni ordinarie di DRS, ad un prezzo pari a \$ 17,75 per azione. L'ammontare delle azioni vendute comprende la cessione di 18.000.000 azioni ordinarie (in incremento, quindi, rispetto all'ammontare inizialmente offerto) e di ulteriori 2.700.000 azioni (pari al 15% di 18.000.000 di azioni sopra indicate) oggetto di esercizio integrale dell'opzione di acquisto da parte delle banche sottoscrittrici.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Le azioni cedute, che rappresentano circa il 7,9% delle azioni ordinarie emesse di DRS alla data dell'operazione, hanno determinato per Leonardo US Holding, LLC un incasso al netto dei costi di transazione pari a circa a USDmil. 352. I proventi dell'operazione consentono a Leonardo di aumentare la propria flessibilità finanziaria per investimenti e acquisizioni e di mantenere al contempo una solida struttura finanziaria e una significativa presenza industriale e commerciale nel business della Difesa statunitense;

- nel mese di maggio è stato rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (Euro Medium Term Note), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4 che alla data del presente documento risultava ancora utilizzabile per €mil. 2.400.

A valle del rimborso anticipato, avvenuto nel 2022, delle obbligazioni emesse sul mercato statunitense da Leonardo US Holding, Leonardo S.p.A. risulta essere l'unico emittente del Gruppo presente sul mercato obbligazionario. Le emissioni di Leonardo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, a Leonardo e alle sue "Material Subsidiary" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte di Leonardo e/o di una "Material Subsidiary" che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Covenant finanziari sono presenti sia nella ESG-linked Revolving Credit Facility che nel Term Loan ESG-linked sottoscritti nel 2021 e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati. In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati: i due indicatori sono pari, rispettivamente a 0,4 e 18,8.

Gli stessi covenant sempre testati con cadenza annuale, sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP di € mil. 100 nonché in tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2023 per €mil. 481).

Inoltre, nei finanziamenti ESG-linked illustrati sono previste clausole di adeguamento del margine in base al raggiungimento di determinati indicatori (KPIs) legati agli obiettivi ESG. In particolare:

- Riduzione delle emissioni di CO2 del Gruppo; tale KPI è incluso nella RCF e nel Term Loan sottoscritti nel 2021 così come nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022;

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

- Promozione dell'occupazione femminile con lauree nelle discipline STEM; tale KPI è incluso nella RCF e nel Term Loan sottoscritti nel 2021;
- Aumento potenza di calcolo pro capite del Gruppo; tale KPI è incluso nel finanziamento "Sustainability-Linked" concesso dalla Banca Europea degli Investimenti nel 2022.

Covenant finanziari, in linea con le standard practices statunitensi, sono inoltre previsti nei finanziamenti bancari concessi in favore di Leonardo DRS, a seguito della sua quotazione sul mercato. Anche tali indici finanziari, (Indebitamento Netto / EBITA adj non superiore a 3,75 e EBITA adj /Net interest non inferiore a 3,0, da determinare sulla base dei dati desumibili dal bilancio US GAAP del Gruppo Leonardo DRS) risultavano rispettati alla data della presente rilevazione contabile.

Ai prestiti obbligazionari in essere (pari a complessivi nominali €mil. 1.600) è attribuito un credit rating finanziario a medio lungo termine da parte delle agenzie di rating internazionali Moody's, Standard&Poor's e Fitch. Si segnala a tal riguardo che:

- Il 3 maggio 2023, Moody's ha ritenuto di migliorare il rating di Leonardo riportandolo ad un livello Investment Grade, Baa3 rispetto al precedente Ba1, con outlook stabile; detto miglioramento è stato essenzialmente dovuto:
 - alla corretta esecuzione del Piano Industriale condotta dal Gruppo anche durante il periodo pandemico;
 - alla significativa riduzione del debito realizzata nei precedenti 12-18 mesi e al confermato impegno a ridurlo ulteriormente nel prosieguo;
 - al mantenimento di una stabile remunerazione verso gli azionisti;
 - alle forti prospettive di crescita per il Gruppo nel contesto geopolitico di riferimento;
- il 4 agosto 2023, anche Standard&Poor's ha deciso di migliorare il rating di Leonardo riportandolo ad un livello Investment Grade, BBB- rispetto al precedente BB+, con outlook stabile; detto miglioramento è stato attribuito principalmente:
 - alla solida performance operativa evidenziata dal Gruppo;
 - all'impegno evidenziato del management nel mantenere un bilancio solido;
 - al rafforzamento della redditività e dei flussi di cassa accompagnati da una crescente generazione di cassa che sarà destinata principalmente alla riduzione del debito lordo.

Alla data di presentazione del presente documento la situazione dei credit rating di Leonardo risulta quindi essere la seguente, confrontata con la situazione antecedente l'ultima variazione:

Agenzia	Data ultima variazione	Situazione precedente		Situazione attuale	
		Credit Rating	Outlook	Credit Rating	Outlook
Moody's	maggio 2023	Ba1	positivo	Baa3	stabile
Standard&Poor's	agosto 2023	BB+	positivo	BBB-	stabile
Fitch	gennaio 2022	BBB-	negativo	BBB-	stabile

Relazione sulla gestione al 31 dicembre **2023**

Con riferimento all'impatto di variazioni positive o negative nei credit rating assegnati a Leonardo, le stesse possono determinare variazioni solo in termini di margine di tasso applicate ad alcuni dei debiti di Leonardo (Revolving Credit Facility e Term Loan).

Si segnala, inoltre, che anche il Funding Agreement tra MBDA ed i propri azionisti prevede, inter alia, che la possibile variazione del rating assegnato a questi ultimi determini la variazione del margine applicabile.

ALTRE INFORMAZIONI

- ✓ ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE
- ✓ OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE
- ✓ CONSOB – REGOLAMENTO MERCATI N. 20249/2017 ART. 15
- ✓ INFORMATIVA AI SENSI DEGLI ARTICOLI 70 E 71 DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE

	2022	2023	Variaz.
FFO	1.535	1.441	(6,1%)
Net Interest	(104)	(95)	8,7%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo “Indicatori alternativi di performance “NON-GAAP”.

OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Leonardo ha adottato nel 2010 una specifica “Procedura per le Operazioni con Parti Correlate” (di seguito la “Procedura”) – ultimo aggiornamento ottobre 2023 - ai sensi del “Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate” emanato dalla Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i. (di seguito il “Regolamento”), nonché in attuazione dell’art. 2391-bis del Codice Civile. La citata Procedura è disponibile sul sito internet della Società (www.leonardo.com, sezione Corporate Governance, area “Operazioni con Parti Correlate”).

Ai sensi dell’art. 5, comma 8, del Regolamento, nell’esercizio 2023, si segnala la conclusione della seguente operazione di maggiore rilevanza, che rientra nella definizione dell’art. 4, comma 1, lett. a) del regolamento ed identificata dalla menzionata Procedura ai sensi dell’All. 3 al Regolamento:

Parti dell’operazione		Natura della relazione con la parte correlata	Oggetto dell’operazione	Corrispettivo dell’operazione
Leonardo S.p.A	PZL Swidnik	Società controllata (100%)	Garanzie relative al contratto di fornitura	€mil. 570

La suddetta operazione, in quanto posta in essere con società controllata, ha beneficiato dell’esenzione prevista dall’art. 14, comma 2 del Regolamento nonché dall’art. 11.2 lett. e) della citata Procedura.

Non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella Relazione sulla Gestione dell’esercizio 2022.

CONSOB - REGOLAMENTO MERCATI N. 20249/2017 ART. 15

In relazione alle disposizioni CONSOB di cui al Regolamento Mercati adottato con Delibera CONSOB n° 20249 del 28.12.2017 e successivamente aggiornato con le modifiche apportate da ultimo dalla Delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020, Leonardo S.p.a. ha effettuato le verifiche inerenti le società controllate del Gruppo, costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea (UE), che abbiano conseguentemente assunto significativa rilevanza in base ai criteri di cui all'art. 151 del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971 del 14.5.1999, modificato con Delibera n. 2214421639 del 22 dicembre 2021. Tali verifiche hanno evidenziato, con riguardo alle società controllate estere extra UE (Leonardo DRS Inc., Leonardo US Holding Llc., AgustaWestland Philadelphia Co., Leonardo UK Ltd.), individuate in base alla suddetta normativa e in coerenza con le disposizioni previste dagli ordinamenti di rispettiva appartenenza, che il sistema amministrativo-contabile, che presiede alla elaborazione del Financial Reporting, si inserisce nell'ambito di un ambiente di controllo effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti ex Art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento ai sensi del citato articolo.

INFORMATIVA AI SENSI DEGLI ARTICOLI 70 E 71 DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

La Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 23 gennaio 2013, ha aderito al regime di semplificazione previsto dagli artt. 70, comma 8 e 71, comma 1-bis del Regolamento Emittenti adottato con Delibera CONSOB n. 11971/1999 e s.m.i., avvalendosi pertanto della facoltà di derogare agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione o cessione.



PARTE 2 – DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO (DNF)


GOVERNANCE





- ✓ CORPORATE GOVERNANCE
- ✓ CONDUZIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS
- ✓ GESTIONE DEI RISCHI
- ✓ STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

La governance societaria di Leonardo è orientata a proteggere e massimizzare il valore dell'impresa nel lungo termine per il perseguimento del successo sostenibile, attraverso la gestione ottimale delle risorse rispetto agli obiettivi strategici, l'efficace controllo dei rischi d'impresa, la più elevata trasparenza nei confronti del mercato e l'integrità dei processi decisionali, nell'interesse di tutti gli stakeholder.

<u>Temi prioritari</u>	<u>SDG</u>	
<ul style="list-style-type: none"> > Integrità del business, compliance e anticorruzione > Tutela dei diritti umani > Cyber security e protezione dei dati 		
<u>Obiettivi</u>	<u>Avanzamento</u>	<u>Anno Target</u>
<ul style="list-style-type: none"> > Rinnovo/mantenimento annuale della certificazione ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System 	{ <ul style="list-style-type: none"> ✓ + 	2023 2024-2026 (rinnovo e mantenimento)

 Obiettivo raggiunto
  Nuovo obiettivo

Indicatori di impatto

42% di donne nel Consiglio di Amministrazione

40% nel Collegio Sindacale

100% dei comitati endoconsiliari con presidente donna

20% della remunerazione variabile di lungo termine e

10% della remunerazione variabile di breve termine legate a **obiettivi ESG**

55% del totale delle fonti di finanziamento legato a parametri ESG, per un totale di € 3,26 miliardi

“Our future together”, il nuovo Codice di Condotta dei fornitori

Con la pubblicazione del nuovo Codice di Condotta per i Fornitori “Our future together”³³ ad inizio 2024, Leonardo ribadisce l'importanza dei principi etici nella conduzione del business, promuovendoli con maggiore decisione non solo al proprio interno ma anche verso i partner esterni. In particolare, il Codice riafferma il valore del rispetto dei diritti umani, della diversità e inclusione, sia dei lavoratori diretti sia di quelli dei fornitori, oltre che il diritto alla privacy e alla protezione dei dati personali. Inoltre, mette ulteriormente in risalto l'importanza dell'integrità e dell'etica aziendale, nonché dei principi di sostenibilità ambientale e di decarbonizzazione, come presupposti necessari per garantire un progresso duraturo a beneficio delle persone e del pianeta³⁴.

³³ Il Codice è disponibile a questo [link](#).

³⁴ Per maggiori informazioni sul nuovo Codice di Condotta dei fornitori si veda il paragrafo [Valore della filiera](#) del capitolo “Prosperity”.

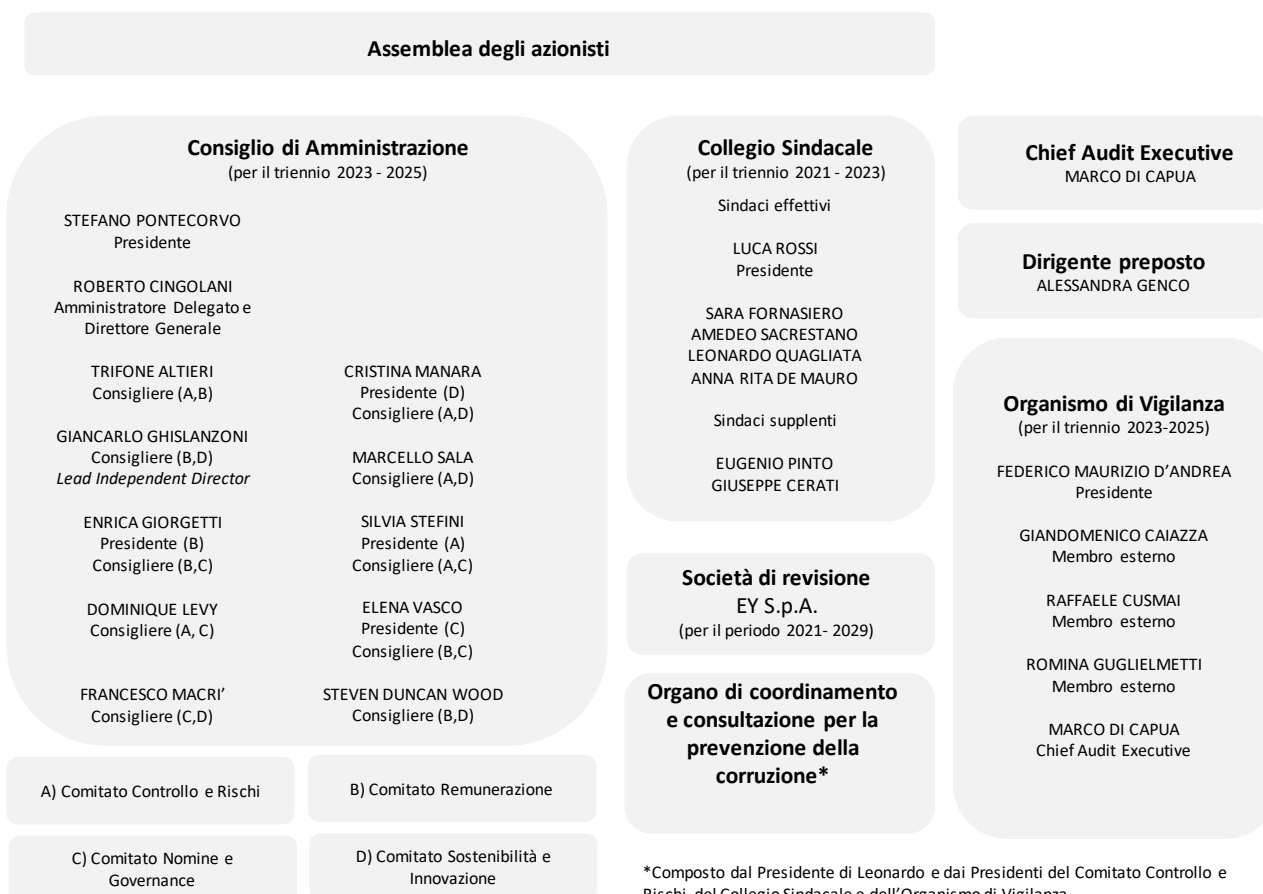
Corporate Governance

Il modello di corporate governance di Leonardo, basato sul modello organizzativo tradizionale, si conforma alle indicazioni del Codice di Corporate Governance (approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso - tra gli altri - da Borsa Italiana), al quale la Società aderisce, e alle migliori pratiche a livello internazionale.

All'interno del modello, il Consiglio di Amministrazione (CdA) è l'organo cui sono affidate le funzioni di indirizzo strategico del business e di definizione degli assetti più coerenti con la gestione e il controllo delle attività aziendali. Nell'esercizio del proprio mandato il CdA può avvalersi del supporto di comitati endoconsiliari con funzioni propositive e consultive.

L'attuale CdA è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 9 maggio 2023 per il triennio 2023-2025, nel rispetto dei criteri di diversità di genere, età, mix di competenze ed esperienze indicati nelle politiche in materia di diversità. Successivamente alla nomina, il Consiglio ha istituito quattro comitati endoconsiliari con funzioni in materia di Controllo e Rischi, Remunerazione, Nomine e Governance, Sostenibilità e Innovazione.

Modello di corporate governance



*Composto dal Presidente di Leonardo e dai Presidenti del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza

NOTA 1: Il precedente Consiglio di Amministrazione, il cui mandato è scaduto con l'Assemblea del 9 maggio 2023, era così composto: Luciano Carta (Presidente), Alessandro Profumo (Amministratore Delegato), Carmine America, Pierfrancesco Barletta, Elena Comparato, Dario Frigerio, Patrizia Michela Giangualano, Paola Giannetakis, Federica Guidi, Maurizio Pinnarò, Ferruccio Resta e Marina Rubini.

NOTA 2: Il Precedente Organismo di vigilanza per il triennio 2020-2022 è scaduto in data 25 giugno 2023 ed era composto da RAFFAELE SQUITIERI (Presidente) GIORGIO BENI (Membro esterno) CHIARA MANCINI (Membro esterno) CLAUDIA TEDESCHI (Membro esterno) MARCO DI CAPUA (Chief Audit Executive) ANDREA PARRELLA (Group General Counsel)

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Caratteristiche del CdA³⁵

	Leonardo	Media FTSE-MIB ³⁶
Numero di Consiglieri	12	12,3
Numero di Consiglieri eletti dalla minoranza	4	2,3
Numero di Consiglieri indipendenti	10	7,8
Numero di Consiglieri donna	5	5,3
Età media	56	58
Anzianità di carica media (anni)	1	4,9
Riunioni effettuate nel 2023	13	14,1
Tasso di partecipazione (%)	100	96

Comitati endoconsiliari

a) Controllo e Rischi	b) Remunerazione	c) Nomine e Governance	d) Sostenibilità e Innovazione
Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 5
% indipendenti: 80%	% indipendenti: 100%	% indipendenti: 100%	% indipendenti: 80%
Riunioni 2023: 11	Riunioni 2023: 8	Riunioni 2023: 9	Riunioni 2023: 8
Tasso di partecipazione: 100%	Tasso di partecipazione: 96%	Tasso di partecipazione: 100%	Tasso di partecipazione: 92%

Competenze ed esperienze CdA



Leonardo ha una policy di engagement volta a promuovere e disciplinare le occasioni di incontro e di dibattito con gli stakeholder finanziari (“Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e altri portatori di interesse”). Rientrano nell’ambito di tale policy le richieste di interazione diretta con la Società avanzate dagli stakeholder finanziari su tematiche attinenti ai risultati e alle prospettive economico-finanziarie, al Piano Industriale e Strategico, alla corporate governance, alla sostenibilità sociale e ambientale, alle politiche sulla remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, al

³⁵ Gli indicatori si riferiscono al CdA nominato il 9 maggio 2023, ad eccezione del valore riferito al numero di riunioni effettuate che si riferisce al totale 2023. Il tasso di partecipazione è calcolato come numero di presenze effettuate/numero di convocazioni. La fonte dei dati FTSE MIB è Assonime.

³⁶ Anno 2022.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

sistema di controllo interno e gestione dei rischi, alle politiche dell'azienda in materia di etica, trasparenza e anticorruzione³⁷.

Politica di remunerazione

L'obiettivo della politica di remunerazione e incentivazione del 2023 è stato quello di attrarre e motivare risorse dotate delle qualità professionali per svolgere gli incarichi e adempiere alle responsabilità assegnate, in linea con gli interessi del management e con l'obiettivo prioritario della creazione di valore in un orizzonte di medio - lungo periodo. A tal fine, la politica è stata costruita per garantire un bilanciamento della componente variabile della remunerazione rispetto a quella fissa, stabilendo anche un equilibrio tra gli incentivi di breve termine e di lungo termine, e un allineamento del sistema di remunerazione e incentivazione al perseguimento degli interessi a lungo termine (sia economico-finanziari sia di natura ESG), assicurando che la parte variabile della retribuzione risulti connessa ai risultati ottenuti e ponendo grande attenzione all'oggettività delle metriche utilizzate per la misurazione delle performance³⁸. Oltre all'Amministratore Delegato, la popolazione coinvolta nel Piano di breve termine (MBO) del Gruppo Leonardo è pari a circa 1.070 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. La popolazione coinvolta nel Piano di Incentivazione a Lungo Termine del Gruppo Leonardo è pari a circa 200 dirigenti del Gruppo inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e le Prime Linee di Leonardo. A partire dall'esercizio 2021 si è proceduto all'assegnazione per tutta la popolazione italiana con la qualifica di quadro di un target bonus così come sottoscritto nel Contratto Integrativo Aziendale il 21 maggio 2021. Nello stesso accordo è stata, inoltre, legata parte della remunerazione di tutti gli altri dipendenti ad una componente variabile (premio di risultato) legata ai risultati economici del Gruppo e, a seconda dei livelli, alle performance individuali.

<p>20% della remunerazione variabile di lungo termine e</p> <p>10% della remunerazione variabile di breve termine legate a obiettivi ESG</p>	<p>98,19%</p> <p>voti favorevoli sulla Politica di Remunerazione espressi dall'Assemblea degli Azionisti 2023</p>	<p>36x</p> <p>rapporto tra remunerazione totale dell'Amministratore Delegato e remunerazione mediana dei dipendenti</p>
--	--	--

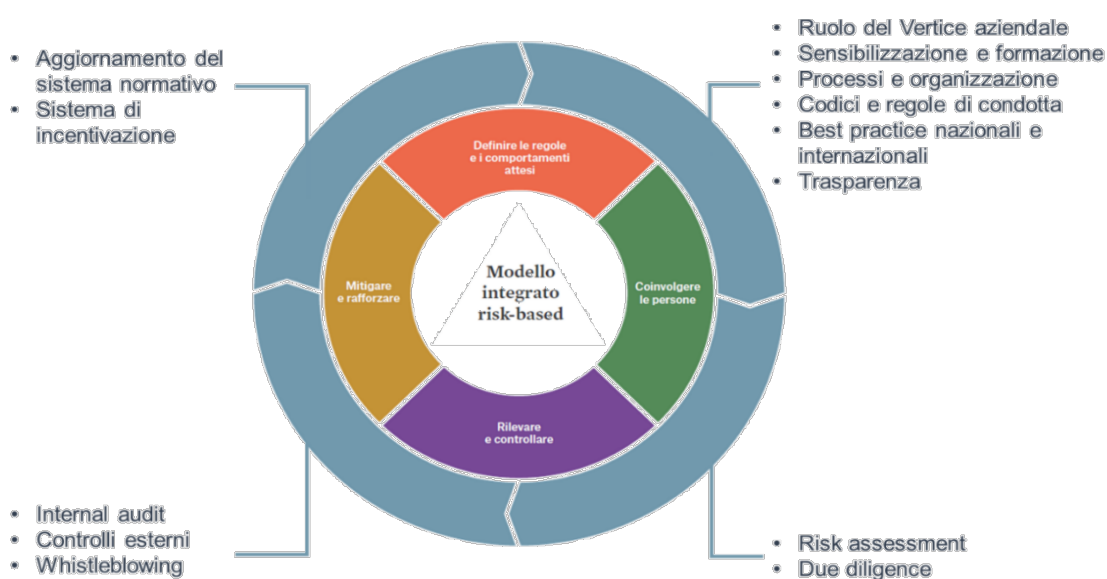
³⁷ Per maggiori informazioni sulla policy di engagement con gli stakeholder finanziari, si veda la Relazione di Corporate Governance 2023, paragrafo "[Relazioni con gli investitori](#)".

³⁸ In particolare, la remunerazione di lungo termine dell'Amministratore Delegato e del management è legata al raggiungimento di obiettivi di riduzione delle emissioni di CO₂ Scope 1 e 2 location-based, calcolata come intensità sui ricavi, e all'incremento delle assunzioni di donne con lauree STEM. Per maggiori dettagli si rimanda alla [Relazione sulla Remunerazione 2023](#).

Conduzione responsabile del business

Leonardo agisce con integrità, trasparenza, rispetto delle norme e tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione per assicurare la più corretta gestione del business e per instaurare relazioni di fiducia e collaborazione con i dipendenti, i clienti, i fornitori e tutte le altre controparti, alle quali si chiede di accettare e applicare i principi e i valori espressi nella Carta dei Valori, nel Codice Etico e negli altri codici di condotta³⁹. Nella conduzione delle proprie attività, Leonardo rinnova l'impegno per rispettare e promuovere i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Il modello di Leonardo per la conduzione responsabile del business, ispirato a best practice nazionali e internazionali, si fonda su codici di condotta interni e un sistema di regole chiare, periodicamente aggiornati, che guidano comportamenti coerenti e consapevoli. La continua sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e delle terze parti, gli strumenti di due diligence e i controlli interni, le metodologie di risk assessment, oltre all'adozione di un approccio sempre più trasparente su informazioni e processi aziendali, contribuiscono a rafforzare un sistema di governance e di gestione capace di prevenire i possibili rischi, promuovendo e sviluppando una cultura etica d'impresa. Leonardo ha, inoltre, adottato le indicazioni dei "Common Industry Standards" dell'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) e i "Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry" dell'International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC) e collabora con TRACE International.

Modello di conduzione responsabile del business



Definire le regole e i comportamenti attesi

³⁹ Tra cui Codice Anticorruzione, Linee di Indirizzo gestione Segnalazioni, Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo e Compliance Program sviluppati in conformità alle norme applicabili in ciascun Paese di operatività (Leonardo SpA ha adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Linee guida e procedure – principali aggiornamenti

- > Avvio delle attività di aggiornamento del Modello 231/2001 a seguito delle novità intervenute nel D. Lgs. 231/01, nonché delle modifiche organizzative intercorse dalla data di ultimo aggiornamento del Modello (13 dicembre 2022).
- > Aggiornate le Linee di Indirizzo Gestione delle Segnalazioni a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. n. 24/2023 in attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937 avente ad oggetto la Protezione delle persone che segnalano violazioni del Diritto dell'Unione.
- > Implementata la nuova normativa interna in materia di consulenti commerciali, promotori commerciali, distributori e reseller, attraverso l'adozione di un documento unico per Leonardo e le sue controllate.
- > Implementata la normativa interna in materia di Trade Compliance attraverso l'adozione di un documento unico per Leonardo e le sue controllate, in cui sono recepite le nuove norme e standard internazionali in materia di contrabbando e rispetto dei diritti umani.
- > Aggiornata la procedura in materia di selezione e assunzione del personale.
- > Pubblicato l'aggiornamento delle Istruzioni Operative di Supply Chain Security Resilience Risk Management.
- > Redatta la Procedura Interna per le Verifiche di Sicurezza Nazionale sulle persone in assunzione (compresi i ricercatori dei Labs) e/o candidati, in conformità ai requisiti normativi o contrattuali, individuati come applicabili in relazione alla privacy, al trattamento dei dati personali, allo statuto dei lavoratori nonché alla sicurezza delle informazioni.
- > Redatta la documentazione normativa aziendale di riferimento in applicazione delle direttive emanate dal Dipartimento delle informazioni per la sicurezza, Ufficio Centrale Segretezza (DIS-UCSe), per la gestione delle informazioni classificate in ottemperanza al Regolamento Interno di Sicurezza e Istruzioni Operative.
- > Redatta la documentazione di riferimento per l'estensione del sistema di gestione della Security presso i presidi esteri del Gruppo.
- > Estensione di strategie e misure di sicurezza alle aree geografiche di interesse per lo sviluppo del business, tramite la realizzazione del sistema di gestione, Foreign Entities Security Management System.

Coinvolgere le persone

Formazione continua

- > Circa 15.900 ore di formazione in materia di business compliance rivolte a oltre 13.600 persone nell'anno.
- > Oltre 16.900 ore di formazione sulla normativa nazionale e internazionale in materia di trade compliance rivolte nell'anno a oltre 8.800 persone di diverse funzioni e fornitori esterni.
- > Oltre 1.000 ore di formazione in materia di Project ed Enterprise Risk Management rivolte a più di 350 persone, anche mediante sessioni operative estese a molteplici funzioni, disegnate sulle peculiarità di ciascuna realtà operativa coinvolta ed anche attraverso modalità innovative di erogazione.
- > Oltre 28.300 persone formate in materia di anticorruzione.
- > Circa 19.350 ore di formazione erogate in materia di cyber security.
- > Coinvolgimento dei dipendenti e le controparti in attività di formazione relative alle tematiche di anticorruzione e compliance, in coerenza con i valori e principi espressi nel Codice Etico, nella Carta dei Valori e nel Codice di Condotta per i fornitori.
- > Oltre 10.000 persone formate in materia di tutela delle informazioni classificate.
- > Oltre 25.700 persone formate sulla Parte Generale e sulle Parti Speciali del Modello 231.
- > Erogazione a 102 intermediari commerciali di corsi di formazione propedeutici al conferimento dell'incarico.
- > Erogati una serie di incontri webinar live, dal titolo Supply Chain Security Meeting, che hanno coinvolto le Divisioni Elettronica, Cyber & Security Solutions, Velivoli e Aerostrutture. L'iniziativa proseguirà nel 2024 coinvolgendo le altre Divisioni/società controllate.
- > Realizzata in ambito Compliance la seconda edizione dell'iniziativa di formazione e sviluppo "Cross-Training Program", che nei vari ruoli previsti (partecipanti, docenti interni ed expert) ha coinvolto oltre il 25% circa delle persone della Compliance. Le risorse formate sono state 17 con un totale di 680 ore di training.
- > Ampliamento del portfolio formativo della Travel Security: inseriti corsi online di Travel Awareness su Workday. Mantenuto il corso specifico di formazione Female Travellers Awareness Training⁴⁰.
- > Reso disponibile sul Portale Sicurezza il Leaflet Vademecum viaggiatore, contenente dei consigli per un viaggio più sicuro e consapevole.

⁴⁰ Per maggiori informazioni sull'approccio alla travel security di Leonardo si veda il capitolo "People", paragrafo [Salute e sicurezza](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Mitigare e rafforzare

Certificazioni

- > Mantenimento della certificazione ISO 37001: 2016 “Anti-bribery Management System” in seguito al superamento, con esito positivo, dell’audit di sorveglianza annuale condotto dall’Ente Certificatore.
- > Mantenimento della certificazione ISO 27001 del sistema di gestione della sicurezza delle informazioni a livello di Gruppo e per il perimetro National Security (Physical Security & T.U.L.P.S.). Estesa la certificazione ISO 27001 al perimetro del PSOC (Physical Security Operation Center). Ottenuta anche la certificazione ISO 27701 (Privacy Information Management System) e ISO 27035 per il perimetro Cyber & Information Security.
- > Mantenimento della certificazione FIRST e Trusted Introducer del CERT (Cyber Emergency Readiness Team) di Leonardo, oltre al riconoscimento della Carnegie Mellon University in materia di Cyber & Information Security.
- > Rinnovata la certificazione ISO 22301 per il triennio 2023/2026 sul Sistema di Gestione della Continuità Operativa di alcuni perimetri afferenti alla Corporate di Leonardo (UO Amministrazione e Bilancio, UO Security – Travel Security, Supply Chain Security and Security Threat, Research and Analysis), il Data Center di Genova e Pomigliano d’Arco, il SOC di Chieti.
- > Completate le attività propedeutiche e di audit per l’ottenimento della certificazione 27001 in ambito Travel Security.
- > Rinnovo della certificazione Cyber Essentials e Cyber Essentials Plus per gli opportuni perimetri nelle divisioni Cyber, Elettronica ed Elicotteri, di Leonardo UK, e della divisione Elettronica di Leonardo SpA, requisito indispensabile per partecipare a gare e contratti con enti governativi del Regno Unito.
- > Mantenimento della certificazione di qualità delle attività di Internal Audit: condotti 10 interventi di quality review, tutti con esito di Generale Conformità rispetto agli standard internazionali IIA e svolte attività di autovalutazione interna e miglioramento continuo.
- > Mantenimento della certificazione di Operatore Economico Autorizzato (AEO).
- > Mantenimento del Nulla Osta di Sicurezza Industriale Strategico (NOSIS) fino a livello SEGRETISSIMO, qualifiche NATO/UE/OCCAR/ESA.

Security

- > Nel 2023 non sono stati rilevati data breach aventi impatti o origine da sistemi aziendali di entità rilevante ai sensi della normativa vigente. Sono stati rilevati data breach su sistemi di terzi (estranei alla gestione di Leonardo) con potenziali impatti su dati personali di dipendenti. Tali avvenimenti sono stati attentamente monitorati e indirizzati in termini di informativa e azioni di sicurezza a tutela dei soggetti interessati. Anche con riferimento ai servizi IT e cyber security offerti da Leonardo, nel 2023 non sono pervenute comunicazioni di data breach che coinvolgessero dati personali dei clienti, rilevanti ai sensi della normativa vigente.
- > Sviluppo di strumenti per la gestione delle attività di analisi del rischio di sicurezza nei confronti dei fornitori.
- > Mantenimento di un sistema di automazione della risposta/prevenzione degli incidenti attraverso blocco di IP malevoli.
- > Ricerca, monitoraggio e analisi delle informazioni per la successiva collazione, integrazione, interpretazione ed elaborazione di dati utili alla prevenzione della minaccia verso gli asset e i dipendenti.

Risk Management

- > Completato a fronte dell’attività condotta negli ultimi anni, il processo di diffusione e implementazione del risk management delle società controllate di Leonardo.
- > Aggiornamento del verticale specialistico di gestione dei rischi ed opportunità in ambito HSE ed implementazione di un sistema di risk scoring dedicato a supporto dell’identificazione dei principali rischi con possibile impatto sugli obiettivi aziendali.
- > Continua integrazione della gestione dei rischi nei processi aziendali con contestuale aggiornamento della normativa interna al fine di promuovere il risk-based thinking.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Rilevare e controllare

Risk assessment

- > Oltre 2.200 persone coinvolte nelle attività di analisi dei rischi relativi a processi aziendali, progetti di investimento e progetti in fase di offerta ed esecuzione.
- > Condotte attività di risk assessment e monitoring rilevanti ai fini anticorruzione coinvolgendo oltre 500 persone e utilizzando una metodologia con elementi di valutazione del singolo Paese in cui opera Leonardo.
- > Prosecuzione dei programmi di Independent Risk Review su una selezione di progetti a rischio medio e alto in cui il team di progetto è stato supportato da risk manager non coinvolti direttamente nelle attività.
- > Sviluppo e resi operativi motori di machine learning a supporto dell'identificazione dei rischi, nell'ambito di attività di applicazione dell'Intelligenza Artificiale al processo di Risk Management, con il coinvolgimento della divisione Cyber & Security Solutions.

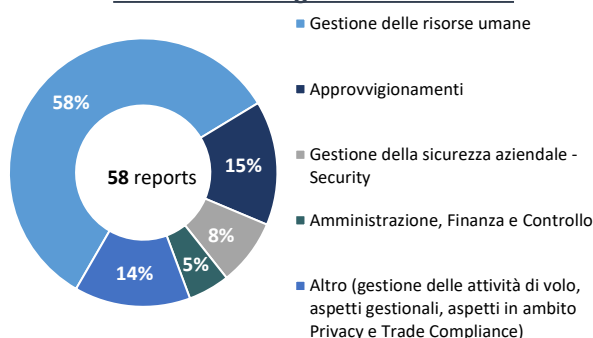
Due diligence sulle terze parti

- > 115 due diligence enhanced su promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti. Le red flag evidenziate sono state mitigate con le necessarie azioni di trattamento e nessuna di queste ha determinato l'impossibilità di affidamento dell'incarico.
- > 394 due diligence svolte prima dei pagamenti a promotori, consulenti commerciali e lobbisti.
- > Oltre 400 due diligence su potenziali clienti, service center e partner commerciali.
- > 210 report reputazionali per sponsorizzazioni, contratti di fornitura e commerciali.
- > 200 enhanced due diligence svolte in ambito antifrode su persone fisiche e giuridiche d'interesse per Leonardo SpA
- > 90 report di Verifiche di Sicurezza Nazionale.
- > Analisi, produzione e condivisione con i vertici aziendali e le strutture operative di business e security di oltre 1.200 report di analisi di minaccia nel contesto nazionale e internazionale, provenienti da oltre 1.500 fonti.

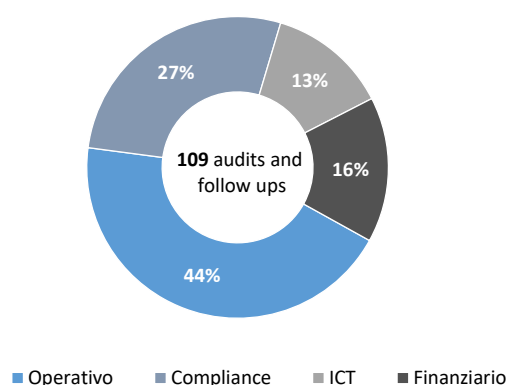
Whistleblowing

- > Nel 2023 sono pervenute complessivamente 58 segnalazioni riguardanti sia Leonardo SpA che le Società del Gruppo, sia in Italia sia all'estero.
- > Nel 54% dei casi le segnalazioni sono risultate essere di natura qualificata.
- > Dall'analisi dei contenuti oggetto di segnalazione, gli stessi hanno riguardato tematiche riconducibili ai seguenti processi aziendali di Leonardo: gestione delle Risorse Umane, approvvigionamenti, gestione della sicurezza aziendale (Security), amministrazione, finanza e controllo, e, in via residuale altri ambiti, tra cui gestione delle attività di volo, aspetti gestionali, aspetti in ambito Privacy e Trade Compliance.
- > Tutte le segnalazioni sono state oggetto di un'attività istruttoria e, delle stesse, 23 sono state oggetto di archiviazione dagli Organismi di Vigilanza e dal Comitato Segnalazioni (in quanto infondate ovvero troppo generiche e/o prive degli elementi minimi per poter avviare qualsiasi approfondimento).
- > Delle segnalazioni per le quali è stata conclusa un'attività di investigation, nel 46% dei casi sono stati rinvenuti elementi di riscontro, talvolta parziali.
- > Gli esiti delle attività di verifica svolte hanno consentito di attivare, ove riscontrati elementi di fondatezza, iniziative di natura disciplinare e/o sanzionatoria e di adottare iniziative organizzative e/o di normativa interna finalizzate a migliorare ed irrobustire il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi.

Ambito delle segnalazioni ricevute



Ambito degli audit e follow up



Anticorruzione, business compliance e gestione del rischio controparti

Leonardo ha implementato un processo di selezione delle controparti che comprende analisi etico-reputazionali e un'attenta valutazione dei rischi connessi a ciascuno specifico incarico, nel rispetto della normativa interna e nella piena osservanza delle normative vigenti. Due diligence sulle controparti vengono svolte anche nell'ambito degli accordi di compensazione industriale (offset)⁴¹.

In continuità con il percorso iniziato nel 2021, Leonardo ha ulteriormente rafforzato il sistema di identificazione del livello di rischio associabile agli incarichi di Promozione Commerciale, Consulenza Commerciale, Lobbying, Distribuzione e Reseller. In particolare, in occasione dell'aggiornamento della normativa interna sulla Business Compliance del 2023 e alla luce dell'esperienza maturata negli anni precedenti, sono state riformulati alcuni fattori di rischio (c.d. "red flags") su cui si basa la "Risk Grid"⁴², per conseguire una maggiore chiarezza ed efficacia dello strumento di valutazione dei rischi.

<p>197 controparti</p> <p>tra promotori, consulenti commerciali, distributori, reseller e lobbisti, con contratti in essere, di cui 1 per supporto di offset</p>	<p>911 due diligence e verifiche reputazionali</p> <p>eseguite su controparti e potenziali partner commerciali</p>	<p>Oltre 200 ore di formazione</p> <p>erogate a promotori, consulenti commerciali e lobbisti attraverso 102 corsi online</p>
---	---	---

Leonardo svolge attività rivolte alle istituzioni per supportare la propria reputazione e strategia di business, presentare la posizione aziendale rispetto a specifici temi e per comprendere potenziali opportunità future di business. Tali attività, che si svolgono nel rispetto delle normative vigenti nonché dei principi e degli standard di condotta stabiliti nel Codice Etico, nel Codice Anticorruzione e negli altri regolamenti interni di Leonardo, consistono soprattutto nel monitoraggio di specifici sviluppi normativi e nell'organizzazione di incontri con i rappresentanti governativi e parlamentari su materie di interesse. I rappresentanti Leonardo che svolgono tali attività sono iscritti in appositi registri pubblici.

Con il recente aggiornamento della normativa interna, Leonardo ha confermato l'intenzione di non consentire alle società italiane del Gruppo la sottoscrizione di contratti di lobbying, sulla base dell'attuale formulazione dell'art. 346 bis c.p. e in considerazione della mancanza, in Italia, di una disciplina organica in tema di lobbying. Questa facoltà rimane per le società controllate di diritto non italiano, sia pure con riferimento ai soli Paesi in cui la normativa permette la sottoscrizione di tali contratti.

Le spese per le attività di lobbying effettuate nel 2023, esclusivamente da parte delle società controllate non italiane del Gruppo nei Paesi in cui è consentito dalla vigente normativa di riferimento, ammontano a circa USD\$ 2 milioni (circa USD\$ 1,7 milioni nel 2022 e USD\$ 1,8 nel 2021) e sono riferite al Nord America (principalmente Stati Uniti), al Canada, alla Germania e alla Polonia. In particolare, tra i principali ambiti per i quali le controllate non italiane del Gruppo si sono avvalse del supporto di lobbisti nel corso del 2023 rientrano quelli relativi a: tecnologie relative ad infrastrutture e trasporti, acquisto e/o ammodernamento di

⁴¹ Per maggiori dettagli sugli offset si rimanda al paragrafo "[Social value e collaborazioni industriali](#)".

⁴² Strumento definito internamente da Leonardo e utilizzato per la valutazione dei rischi specifici associati al conferimento degli incarichi di intermediazione commerciale, con riferimento a due tipologie di fattori di rischio ("Red Flags"): i "Gate" relativi a fattispecie che potrebbero configurare il rischio di commissione di reati e che, qualora riscontrati, determinano l'impossibilità di procedere con il conferimento dell'incarico e i "Driver", che riguardano invece gli aspetti di carattere etico-reputazionale.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

elicotteri da parte di agenzie governative, tra cui quelli per missioni anti-incendio e ricerca e soccorso, sistemi navali e programmi di ricerca e sviluppo sottomarini, tecnologie per sistemi di protezione avanzati, sistemi di comunicazione terrestri e satellitari, strumenti di supporto alla navigazione area e sistemi laser.

Trade compliance

Leonardo ha stabilito un programma interno di conformità (ICP) - il Trade Compliance Program – al fine di assicurare la piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance. Il Trade Compliance Program prevede la tempestiva individuazione e attuazione degli adempimenti previsti dalla normativa applicabile italiana, comunitaria e internazionale in materia di esportazione e importazione di beni e/o servizi per la difesa, duali o commerciali, soggetti a requisiti regolamentari nonché degli obblighi relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio, inclusi gli impegni politici presi nell’ambito del framework della Common Foreign and Security Policy (CFSP) e dei regolamenti e delle convenzioni internazionali firmate dall’Italia e dall’Unione Europea⁴³.

Inoltre, il Trade Compliance Program prevede due diligence su potenziali clienti e utilizzatori finali, con verifica della presenza in liste di restrizione e ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili, nonché specifici controlli per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti. A tal proposito, è stato introdotto lo strumento Human Rights Impact Assessment (HRIA) come elemento chiave del Trade Compliance Program di Leonardo con lo scopo di definire i principali fattori di rischio con riferimento al tema dei diritti umani e il potenziale impatto delle attività condotte dall’azienda⁴⁴.

Cybersecurity e protezione dei dati

Leonardo garantisce la sicurezza dei dati e delle informazioni sensibili e la proprietà intellettuale, gestendo tutto il ciclo che va dalla definizione dei requisiti di sicurezza per i sistemi informatici alla rilevazione delle minacce fino alla definizione delle contromisure in risposta agli attacchi subiti. Il sistema di difesa informatica prevede specifici presidi organizzativi - nel rispetto di normative e standard che hanno specifici requisiti e tempistiche in ambito di comunicazione di incidenti o data breach - nonché la formazione continua degli operatori e strumenti operativi, concentrati in Italia, costantemente aggiornati. Leonardo promuove, inoltre, una cultura di prevenzione del rischio cyber, all’interno dell’azienda e verso l’esterno, attraverso la partecipazione a tavoli di lavoro a livello nazionale e internazionale, con collaborazioni che coinvolgono contesti istituzionali e governativi e settori quali telecomunicazioni, bancario/finanziario, energetico, manifatturiero e servizi. Corsi e iniziative di sensibilizzazione su tematiche cyber vengono periodicamente erogati – anche tramite bollettini e notizie pubblicate sul Portale Sicurezza, accessibile ai dipendenti.

⁴³ Leonardo opera nell’assoluto rispetto di tutti i trattati internazionali e le convenzioni firmate e ratificate dall’Italia che includono - e non sono limitate – a: “The Biological and Chemical Weapons Convention”, “The Anti-Personnel Landmine Convention”, “1980 Convention on Certain Conventional Weapons (Protocol III and IV)”, “The Convention on Cluster Munitions”, il “Non-Proliferation of Nuclear Weapons Treaty” (NPT) e il “Nuclear Suppliers Group (NSG)”.

⁴⁴ Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo [“Rispetto dei diritti umani”](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Iniziative di sicurezza cyber, fisica e industriale

Protezione delle informazioni classificate – Leonardo collabora con i principali stakeholder istituzionali per garantire la tutela delle informazioni classificate. Con circa 800 contratti classificati, Leonardo ha gestito oltre 10.000 abilitazioni personali tra abilitazioni temporanee, nulla osta di sicurezza e autorizzazioni accesso CIFRA, erogato formazione in materia con cadenza semestrale.

PSOC (Physical Security Operation Centre) – Il PSOC consente di gestire centralmente tutti gli allarmi e le immagini degli impianti di videosorveglianza di oltre 50 siti italiani. Sono anche stati integrati il Travel Security System, consentendo il supporto operativo continuo in caso di allarme, e l'applicativo Mosaico per la Security Threat Research & Analysis. È stata completata, inoltre, la realizzazione del prototipo dell'International Security Kit (ISK) che servirà per innalzare il livello di sicurezza dei branch office e degli uffici di rappresentanza all'estero grazie al supporto remoto del PSOC. È stato infine collegato al PSOC il primo sito estero francese di Aix-En-Provence.

Risposta alle minacce cyber – Leonardo ha incrementato il personale attivo H24 per far fronte alle crescenti minacce cyber, anche in relazione al conflitto russo-ucraino. Sono stati messi in atto sistemi di protezione dei dispositivi aziendali e di automazione della risposta agli incidenti, migliorando così i tempi di risposta e l'efficienza del processo.

Protezione cyber di asset, reti e informazioni – Leonardo ha progettato sistemi e dispositivi avanzati per la protezione degli asset, delle reti e delle informazioni aziendali, attraverso tecnologie innovative. Tali sistemi verranno utilizzati per aumentare le capacità di identificazione, prevenzione e gestione delle minacce cyber.

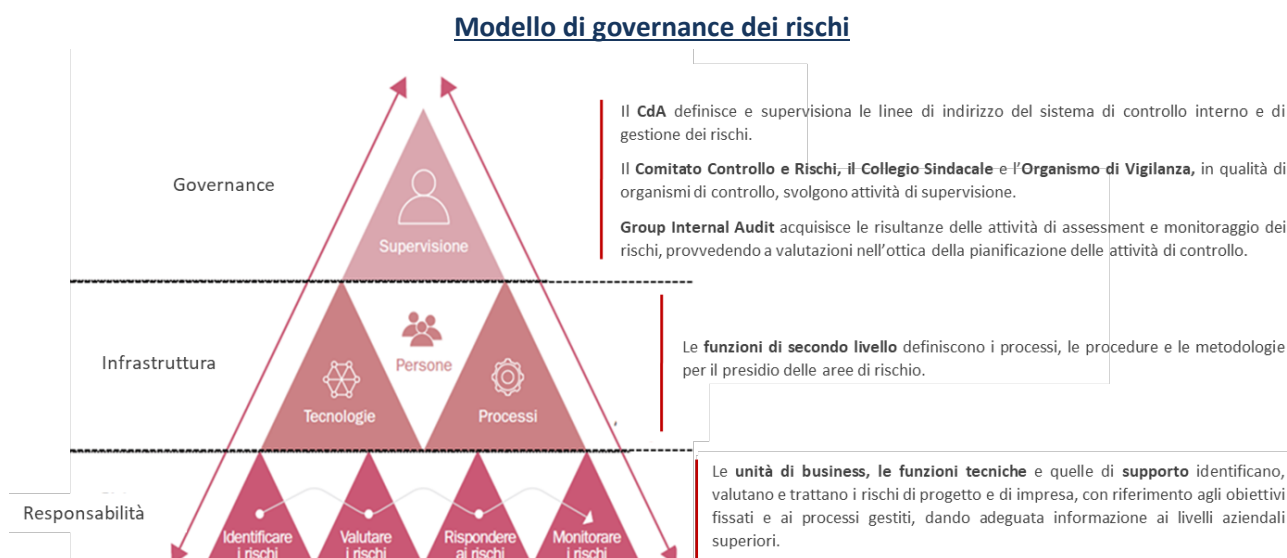
Analisi delle vulnerabilità - Leonardo esegue varie tipologie di attività di prevenzione delle minacce cyber, tra cui esercitazioni con specialisti di Cyber Defense certificati e internazionali, campagne di security awareness per i propri dipendenti, vulnerability assessment e penetration test su ambienti specifici e su parti dell'infrastruttura aziendale. Sono state avviate, inoltre, attività per il miglioramento della sicurezza informatica delle postazioni aziendali, anche se collegate da remoto alla rete aziendale (smart working).

Business Continuity

Leonardo garantisce la propria continuità aziendale e resilienza attraverso risposte e reazioni efficaci, al fine di salvaguardare la sostenibilità aziendale, la reputazione e l'integrità dell'organizzazione, oltre agli interessi degli stakeholder. Il sistema di gestione della continuità operativa (BCMS - Business Continuity Management System) - certificato ISO 22301 per alcuni perimetri afferenti alla Corporate di Leonardo SpA (UO Amministrazione e Bilancio, UO Security – Travel Security, Supply Chain Security and Security Threat Research and Analysis), il Data Center di Genova, Pomigliano, il SOC di Chieti - supporta la definizione, l'implementazione e la gestione delle procedure che garantiscono la continuità dei processi aziendali necessari per le attività prioritarie. Coerentemente con quanto illustrato nello standard ISO 22301, Leonardo ha allineato la propria metodologia operativa, confermata nelle procedure interne, quali Policy, direttiva e Istruzione operativa. Nel 2023 Leonardo ha avviato il ciclo del BCMS sui perimetri indicati dal management e portato avanti le attività già intraprese nel 2022. Le attività di analisi degli impatti sul business (Business Impact Analysis) e i risultati che ne sono derivati hanno permesso di individuare strategie e soluzioni quali contromisure a eventuali interruzioni del business, consolidati nei Piani di Continuità, consentendo una riduzione del premio assicurativo sugli immobili di Leonardo.

Gestione dei rischi

Il modello di governance dei rischi è stato sviluppato in linea con standard e best practice nazionali e internazionali⁴⁵ e nel rispetto del Codice di Autodisciplina delle società quotate in Borsa, del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice Anticorruzione del Gruppo. Si articola su tre livelli, identifica ruoli e responsabilità distinti per le diverse strutture organizzative e prevede un adeguato scambio di flussi informativi che ne garantiscono l'efficacia.



La gestione operativa dei rischi, in cui sono coinvolte tutte le strutture aziendali, prevede l'identificazione, la valutazione, il monitoraggio dei rischi d'impresa e di progetto e dei relativi piani di trattamento, ed è supportata da specifiche metodologie, strumenti e metriche per la loro analisi e gestione. I processi sottostanti di Project Risk Management e di Enterprise Risk Management, integrati a loro volta nei processi aziendali di business e di supporto, vengono continuamente migliorati con l'obiettivo di innovare e diffondere una efficace cultura organizzativa basata sul rischio. I processi di risk management supportano infatti i "risk owner", lungo l'intera catena del valore aziendale, nell'identificazione e gestione di rischi e opportunità, inclusi quelli connessi a fattori ESG. In particolare, la metodologia di Enterprise Risk Management favorisce l'individuazione e la gestione del nesso causa-effetto tra i fattori ESG e i potenziali impatti per l'impresa (strategici, operativi, finanziari, di compliance e reputazionali) e supporta la predisposizione del Piano Industriale, che include anche la visione strategica e le iniziative di sostenibilità.

Rischi per il Gruppo

Il Gruppo è soggetto a molteplici rischi che possono influire sul conseguimento dei suoi obiettivi e risultati. Sono pertanto sistematicamente attuati processi di analisi e gestione dei rischi, incluse le relative azioni di trattamento, con apposite metodologie e pratiche che, in coerenza con le normative e gli standard internazionali, guardano alle probabilità di accadimento e ai relativi impatti. La disamina dei rischi e delle conseguenti azioni di seguito riportata è integrata, per la componente dei rischi prettamente finanziari, dalla più ampia informativa fornita nella Nota 37 del Bilancio Consolidato.

⁴⁵ Principali riferimenti: ISO 31000:2018 - Risk Management – Principles and guidelines; PMI-Practice Standard for Project Risk Management; Enterprise Risk Management Integrated Framework – CoSO ERM; ISO 37001:2016 – Sistemi di Gestione per la prevenzione della Corruzione; ISO/IEC 27005:2018 Information Security Risk Management.

	Rischi principali	Azioni
Conflitti e tensioni geopolitiche accrescono complessità e instabilità dello scenario globale	<p>Il violento riaccendersi degli scontri militari tra Israele e Palestinesi ha determinato una situazione di forte tensione, con la possibilità di estensione del conflitto a Paesi dell'area Medio-Orientale. La situazione si ripercuote a livello globale, acuendo le tensioni tra singole potenze mondiali e regionali. Eventuali escalation del conflitto, oltre ad un deterioramento del quadro economico, potrebbero configurare nuovi equilibri geopolitici e modificare i mercati eleggibili per Leonardo nel medio e lungo periodo. La crescente instabilità nell'area Medio-Orientale investe anche la sicurezza del Mar Rosso con riferimento, tra l'altro, al traffico navale di beni e merci, che registra tempi e costi incrementali per la consegna alle imprese e ai clienti finali. In parallelo, il degradare delle condizioni di sicurezza nell'area geografica di riferimento potrebbe mettere a repentaglio l'incolumità delle persone, gli asset e la continuità operativa di Leonardo in Israele, così come della supply-chain e dei clienti israeliani. Per quanto attiene al protrarsi della guerra Russo-Ucraina, la possibilità di escalation del conflitto porta l'Europa e la NATO al centro di crescenti tensioni geopolitiche, che accrescono le complessità e l'instabilità dello scenario globale, anche sotto il profilo geoeconomico. Di fronte a nuove contrapposizioni a blocchi, vari Paesi, tra i quali alcuni di quelli maggiormente prossimi alle zone del conflitto in Ucraina, ricercano e stanziavano risorse incrementali per la difesa, partendo dagli obiettivi NATO di spesa rispetto al PIL. In parallelo i mercati scontano una crescente variabilità, alimentata da reiterate fasi di insicurezza e sfiducia da parte di cittadini e imprese, politiche monetarie ancora restrittive a seguito delle dinamiche inflattive e crescenti debiti pubblici, che si sommano alle difficoltà e ai colli di bottiglia della ripresa post Covid-19, rispetto ai quali soprattutto le aziende di minori dimensioni hanno già registrato deterioramenti del proprio profilo di rischio.</p>	<p>Il Gruppo è dotato di un processo di pianificazione strategica integrata, teso a supportare il raggiungimento di un vantaggio competitivo sostenibile, fondato sull'approfondita conoscenza dei mercati e dello scenario di riferimento, regolarmente alimentato mediante specifiche attività di analisi esterna su contesto e relative dinamiche evolutive, anche in relazione ai profili geopolitici.</p>
La revisione dei livelli di spesa dei governi nazionali e delle istituzioni pubbliche può incidere sulla performance aziendale	<p>Il Gruppo ha tra i principali clienti Governi nazionali e Istituzioni pubbliche e partecipa a numerosi programmi nazionali e internazionali finanziati dall'Unione Europea, dai Governi o attraverso forme di collaborazione multinazionale. Il contesto di riferimento in cui opera è influenzato, pertanto, da fattori economici e geopolitici a livello globale e regionale, dal rating o profilo di rischio dei Paesi, dalle politiche di spesa delle Istituzioni pubbliche, anche per il finanziamento dei progetti di ricerca e sviluppo, oltre che dai piani di medio-lungo periodo dei Governi. Gli incrementi delle spese per la difesa, individuati da più Paesi come necessari a fronte di crescenti tensioni geopolitiche, possono determinare picchi di domanda nel breve-medio periodo e rendere ancora più serrata la competizione internazionale, avvantaggiando le aziende con maggiori capacità produttive immediatamente disponibili.</p>	<p>Il Gruppo persegue una strategia di diversificazione internazionale, posizionandosi, oltre che sui propri mercati principali, anche su quelli emergenti caratterizzati da significativi tassi di crescita nel settore aerospaziale, della sicurezza e della difesa.</p> <p>I piani di sviluppo e di produzione sono aggiornati in funzione della evoluzione della domanda e del trend degli ordinativi.</p>

	Rischi principali	Azioni
Il Gruppo opera in settori civili altamente esposti a crescenti livelli di concorrenza	Nei settori civili le rimodulazioni di spesa da parte dei clienti, oltre a poter comportare ritardi o riduzioni nell'acquisizione di nuovi ordini, possono incidere sulle condizioni economico-finanziarie degli stessi. In tali settori, inoltre, si assiste all'ingresso e all'affermazione di competitor provenienti anche da settori terzi, favoriti in più casi da operazioni anticicliche di merger & acquisition intraprese da fondi di investimento internazionali. Il posizionamento sul mercato di questi player potrebbe comportare ricadute su volumi, risultati ed indebitamento del Gruppo, abilitando in prospettiva una crescente sfida competitiva sui clienti governativi. Il time-to-market dei prodotti e dei loro sviluppi e upgrade è fattore critico di successo per il posizionamento di mercato, stante la forte spinta competitiva e la velocità dell'innovazione.	Il Gruppo, oltre a bilanciare opportunamente il proprio portafoglio-clienti tra governativi e non governativi, persegue sistematicamente obiettivi di efficienza industriale, diversificazione della clientela, miglioramento della capacità di esecuzione dei contratti, anche efficientando i costi di struttura e aumentando la propria capacità competitiva. Il Gruppo assicura elevati standard qualitativi e innovativi di prodotto e una value proposition integrata e orientata al mantenimento del vantaggio tecnologico anche grazie all'open innovation e all'interazione con startup e PMI innovative.
La capacità di innovazione e crescita dipende dalla pianificazione e gestione strategica delle competenze	Innovazione tecnologica continua e crescente complessità dei business di interesse del Gruppo richiedono un costante allineamento delle competenze, al fine di fornire prodotti e servizi ad alto valore aggiunto. Soprattutto in un contesto di mercato caratterizzato da una forte domanda di skill per l'innovazione, la carenza di competenze specialistiche potrebbe determinare impatti sul pieno conseguimento degli obiettivi aziendali di breve e medio-lungo termine, incluse possibili ripercussioni in termini di time-to-market di nuovi prodotti/servizi, nonché di accesso a segmenti di business emergenti. Le aziende si contendono competenze e talenti facendo leva, tra l'altro, sulla distintività del marchio, del profilo ESG (Environmental, Social, Governance), dell'offerta di welfare e del bilanciamento tra lavoro e vita privata, valutati positivamente dalle nuove generazioni che si affacciano sul mercato del lavoro.	Il Gruppo monitora e gestisce le competenze e le professionalità attraverso piani di azione orientati all'attrazione, alla retention e alla motivazione delle persone, alla gestione dei talenti, alla formazione specialistica continua e al reskilling/upskilling, all'insourcing delle competenze core, nonché alla definizione dei piani di successione, con la progressiva adozione di strumenti allo stato dell'arte di People Analytics e di nuove piattaforme di sviluppo e formazione improntate alla logica del Lifelong Learning per tutto il personale ed in particolare in area STEM (Science, Technology, Engineering & Mathematics).
Il Gruppo opera in alcuni segmenti di attività attraverso partnership o joint venture	Le strategie aziendali contemplano l'ipotesi di acquisizione di parte del business attraverso joint venture o alleanze commerciali, al fine di integrare il proprio portafoglio tecnologico o rafforzare la presenza sul mercato. L'operatività delle partnership e delle joint venture è soggetta a rischi e incertezze sia di posizionamento strategico che di gestione. Possono sorgere divergenze tra i partner sull'individuazione e sul raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, nonché sulla gestione ordinaria.	Il Gruppo provvede sistematicamente alle attività istruttorie (due diligence) e successive al perfezionamento delle partnership e delle joint venture. In tale contesto la presenza attiva del proprio top management nella relativa gestione è volta, fra l'altro, ad indirizzarne le strategie e ad identificare e gestire tempestivamente eventuali criticità operative.
Il Gruppo è soggetto al rischio di frodi o attività illecite da parte di dipendenti e di terzi	Il Gruppo adotta e aggiorna il suo sistema organizzativo, di controllo, procedurale e di formazione per assicurare il presidio del rischio di frode e il rispetto di tutte le leggi anticorruzione applicabili nei mercati nazionale ed internazionali in cui lo stesso opera. Non possono tuttavia escludersi in via assoluta condotte eticamente non corrette o non perfettamente adempienti da parte di dipendenti o terze parti. Né si può escludere l'avvio di procedimenti da parte di autorità giudiziarie per accertamento di eventuali responsabilità riconducibili al	Il Gruppo ha definito un modello di conduzione responsabile del business volto a prevenire, identificare e rispondere al rischio di corruzione. Grazie al proprio modello, Leonardo SpA ha raggiunto il livello più alto del Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) elaborato da Transparency International, oltre a vedere confermata la propria certificazione ISO 37001,

	Rischi principali	Azioni
	Gruppo, i cui esiti e tempi di esecuzione sono difficilmente determinabili e suscettibili di produrre finanche sospensioni temporanee dai mercati interessati.	primo standard internazionale sui sistemi di gestione anticorruzione. Leonardo è stata la prima azienda, nella top ten mondiale del settore dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, ad ottenere tale certificazione. Il modello prevede anche la gestione responsabile della catena di fornitura, attraverso la qualifica, la selezione e la gestione dei fornitori, nonché l'adozione di uno strumento di risk analysis nell'ambito delle attività di due diligence svolte nell'ambito del processo di conferimento degli incarichi a promotori commerciali, consulenti commerciali e lobbisti.
La definizione delle controversie legali può risultare estremamente articolata e completarsi nel lungo periodo	<p>Il Gruppo è parte in procedimenti giudiziari, civili e amministrativi, per alcuni dei quali ha costituito nel proprio bilancio consolidato appositi fondi rischi e oneri destinati a coprire le potenziali passività che ne potrebbero derivare. Alcuni dei procedimenti in cui il Gruppo è coinvolto - per i quali è previsto un esito negativo improbabile o non quantificabile - non sono compresi nei fondi indicati.</p> <p>Ulteriori sviluppi di procedimenti giudiziari, a oggi non prevedibili né determinabili, nonché gli impatti reputazionali che ne conseguirebbero, potrebbero avere significativi effetti anche nei rapporti con i clienti.</p>	<p>Il Gruppo monitora regolarmente la situazione dei contenziosi in essere e potenziali, intraprendendo le azioni correttive necessarie e adeguando i propri fondi rischi iscritti su base trimestrale.</p>
Il Gruppo opera in mercati particolarmente complessi e regolamentati, che richiedono la compliance specifiche normative controllo sulle esportazioni)	<p>Le soluzioni per la Difesa hanno una particolare rilevanza in termini di rispetto di vincoli normativi e, pertanto, la loro esportazione è rigidamente regolamentata e soggetta al preventivo ottenimento di autorizzazioni, in base a specifiche normative nazionali ed estere (ad esempio legge italiana 185/90, normative statunitensi - ITAR ed EAR), oltre che ad adempimenti doganali. Il divieto, la limitazione o l'eventuale revoca (per esempio in caso di embargo, tensioni geopolitiche o l'insorgere di eventi bellici) di autorizzazioni all'esportazione di prodotti della difesa o a duplice uso, così come il mancato rispetto dei regimi doganali vigenti, possono determinare effetti negativi rilevanti sulla attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Il mancato rispetto di tali normative potrebbe comportare anche l'impossibilità per il Gruppo di operare in specifici ambiti regolamentati.</p>	<p>Il Gruppo assicura attraverso apposite strutture la puntuale attuazione e gestione degli adempimenti previsti dalle norme di riferimento e di questi ne monitora costantemente l'aggiornamento per consentire il regolare svolgersi delle attività commerciali ed operative, nel rispetto delle previsioni di legge, delle eventuali autorizzazioni e/o limitazioni e della propria Policy di rispetto dei diritti umani. Il Gruppo ha provveduto tempestivamente ai necessari adeguamenti, richiesti dall'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea e sta continuando a seguire l'evoluzione delle norme in materia doganale per un immediato aggiornamento.</p>
Le pandemie possono avere effetti variabili nel tempo ed arrivare a determinare crisi sistemiche	<p>Il verificarsi di una pandemia può minare la salute delle persone fino al punto da mettere a repentaglio la tenuta dei sistemi sanitari e socioeconomici dei Paesi coinvolti, determinando crisi sistemiche o su larga scala che possono richiedere tempi lunghi per la normalizzazione. La durata e la magnitudo di una pandemia dipendono, tra l'altro, dalla tempestività ed efficacia delle azioni sanitarie messe in atto a livello globale, dalle possibili mutazioni del virus in circolazione e della copertura e decadenza delle immunizzazioni. Un singolo evento</p>	<p>Il Gruppo Leonardo garantisce ogni possibile sforzo atto a preservare l'incolumità e la salute delle proprie persone ovunque dislocate, nel pieno rispetto delle norme di riferimento.</p> <p>Il Gruppo ha al proprio attivo mantiene specifici piani di azione per contenere eventuali impatti di nuove pandemie. Tali piani riguardano fra l'altro: la gestione proattiva della relazione con i clienti, istituzionali e non, grazie ad una presenza geografica diffusa, bilanciata con</p>

	Rischi principali	Azioni
	<p>epidemico non opportunamente fronteggiato a livello regionale o locale, può trasformarsi rapidamente in pandemia.</p> <p>Come con il Covid-19, le performance del Gruppo Leonardo possono risentire, oltreché delle flessioni dei settori di riferimento, di ulteriori fattori di rischio, tra i quali: l'andamento dell'economia e dei mercati, le asimmetrie tra domanda e offerta di determinati beni e servizi, le ricadute inflazionistiche, la carenza di determinate competenze professionali, la capacità dei clienti e dei fornitori di rispettare le obbligazioni contrattuali assunte e di intraprenderne di nuove, la revisione, da parte dei clienti, delle strategie di acquisto, anche mediante accorciamenti delle catene di fornitura o attività di insourcing delle prestazioni, le restrizioni derivanti dai provvedimenti a tutela della salute delle persone, con ricadute sull'azione commerciale ed industriale del Gruppo.</p>	<p>l'applicazione di strumenti di virtualizzazione dell'azione di promozione e marketing; la riorganizzazione delle linee produttive, unitamente alla remotizzazione di alcune funzioni tecniche e al costante presidio della catena di fornitura aziendale e della strategia di approvvigionamento.</p>
<p>Il Gruppo opera attraverso numerosi impianti e processi industriali che possono esporre a rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori e a rischi ambientali</p>	<p>Le attività del Gruppo sono soggette al rispetto di leggi, norme e regolamenti a tutela della salute e sicurezza per i lavoratori. In particolare, il D.Lgs. 81/08 propone un sistema di gestione della sicurezza e della salute in ambito lavorativo preventivo e permanente, attraverso l'individuazione dei fattori e delle sorgenti di rischio, l'eliminazione o la riduzione del rischio, il monitoraggio continuo delle misure preventive messe in atto, l'elaborazione di una strategia aziendale da realizzare tramite la partecipazione di tutti i soggetti delle comunità di lavoro.</p> <p>Le attività del Gruppo, inoltre, sono soggette al rispetto di leggi, norme e regolamenti a tutela dell'ambiente e per la gestione energetica, che implicano specifiche autorizzazioni ambientali finalizzate ad assicurare il rispetto di limiti e condizioni per le emissioni in atmosfera, gli scarichi idrici, lo stoccaggio e l'uso di sostanze chimiche o pericolose (es. Regolamento REACH e Direttiva RoHS), e la gestione e lo smaltimento dei rifiuti.</p>	<p>I rischi di salute e sicurezza per i lavoratori sono ispirati al principio di "nessuna tolleranza" (zero tolerance), nel preciso rispetto delle norme in materia, e vengono gestiti mediante mirate analisi del rischio, che tengono conto degli indici di frequenza e gravità degli infortuni e dei relativi obiettivi di miglioramento, specifici piani di attività e formazione, nel quadro di un puntuale sistema di deleghe e poteri per le singole materie rilevanti, volto ad assicurare la prossimità dell'azione rispetto alle linee aziendali. Il Gruppo conferma, inoltre, il proprio impegno nell'estensione della copertura in termini di Sistema per la Salute e la Sicurezza, ad esempio tramite la certificazione ISO 45001. Il Gruppo è altresì impegnato a tutelare, rispetto alle minacce esterne, la incolumità delle proprie persone impiegate nei siti aziendali e nella relazione diretta con i clienti dislocati nel globo.</p> <p>Il Gruppo si conforma ai progressivi maggiori limiti e restrizioni imposti dalle normative per la tutela dell'ambiente, sia a livello di siti che di processi di produzione, oltre a confermare il proprio impegno nella estensione della copertura del Sistema di Gestione Ambientale, ad esempio tramite la certificazione ISO 14001. Il Gruppo svolge regolarmente assessment ambientali di sito e monitoraggi, e inoltre provvede a specifiche coperture assicurative al fine di mitigare le conseguenze di eventi non prevedibili.</p>
<p>Il cambiamento climatico, la protezione dell'ambiente e la conseguente</p>	<p>La transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio e a maggiore sostenibilità ambientale può determinare rischi per l'impresa, indotti da possibili accelerazioni nella severità delle politiche ambientali e climatiche, da disarmonie nella normazione dei diversi</p>	<p>Il Gruppo persegue una strategia industriale orientata all'ambiente e all'efficiamento continuo dei sistemi e dei processi produttivi per la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni in atmosfera e, grazie anche alla</p>

	Rischi principali	Azioni
evoluzione del contesto di riferimento possono richiedere interventi su alcune tipologie di processi e prodotti.	<p>Paesi con relative asimmetrie competitive tra aziende, dal progresso delle tecnologie di riferimento o dal mutare della fiducia accordata da investitori e finanziatori al business di riferimento. In parallelo, cresce nei bandi di gara dei clienti la rilevanza dei requisiti di sostenibilità del fornitore e della sua supply chain, mentre il consumo di risorse energetiche ed idriche diviene centrale lungo l'intera catena del valore dell'impresa. Ne possono risultare interessati i processi aziendali, in particolare quelli produttivi, così come i prodotti e i servizi offerti al mercato.</p> <p>L'impatto dei cambiamenti climatici, oltre ad una modifica del contesto ambientale, espone l'Azienda ad una maggiore frequenza degli eventi atmosferici acuti, quali alluvioni, tempeste e vento, così come dei periodi di siccità e degli incendi, che possono mettere a repentaglio i plessi industriali e i prodotti in corso di approntamento.</p>	<p>partecipazione come partner di eccellenza ai principali programmi europei per la ricerca e l'innovazione, sviluppa soluzioni tecnologiche a ridotto impatto ambientale e funzionali al contrasto del cambiamento climatico.</p> <p>Il Gruppo attua interventi contro possibili rischi fisici acuti e cronici e dispone di specifiche coperture assicurative al fine di garantire possibili conseguenze derivanti da eventi climatici e naturali disastrosi.</p>
Violazioni della sicurezza informatica possono generare danni al Gruppo, ai suoi clienti e fornitori e rappresentano una minaccia per la sicurezza dei cittadini e delle infrastrutture critiche	<p>Le aziende sono chiamate a fronteggiare i rischi legati alla resilienza cyber dei propri prodotti e servizi e della propria infrastruttura di information & communication technology, avuto riguardo alla continua evoluzione delle minacce cyber nelle loro molteplici forme (dall'advanced persistent threat alla campagna di phishing), alla sofisticazione delle strategie di attacco nonché all'aumento della superficie esposta derivante, tra l'altro, dalla crescente digitalizzazione dei processi, dei prodotti e dei servizi per i clienti, nonché dalla maggiore diffusione dello smart working. Le criticità del contesto geopolitico, il deterioramento delle relazioni tra Stati o l'instaurarsi di conflitti bellici possono aumentare la portata e la numerosità degli attacchi cyber, rivolti alle istituzioni e alle aziende.</p> <p>Incidenti ed attacchi informatici, anche nella catena di fornitura, interruzione di attività, fuoriuscita di dati personali e perdita di informazioni, anche di rilevanza strategica, possono compromettere il business e finanche l'immagine dell'azienda, soprattutto nel caso di sottrazioni di dati di terzi custoditi negli archivi del Gruppo.</p>	<p>Il Gruppo gestisce la cyber security attraverso presidi dedicati, attività di formazione su tutta la popolazione aziendale, processi, procedure e tecnologie specifiche per la predizione, la prevenzione, l'individuazione e la gestione delle potenziali minacce e per la risposta alle stesse. Leonardo è in possesso della certificazione ISO 27001 ed è costantemente impegnata nelle attività di gestione e miglioramento volte a mantenere la certificazione stessa.</p> <p>Leonardo beneficia inoltre di rilevanti esperienze in materia di cyber security, maturate sul mercato mediante la competente divisione di business. Leonardo, oltre al miglioramento continuo delle modalità di gestione delle permission di accesso alle informazioni, prosegue con le azioni per l'estensione ai propri fornitori di metodi e processi per la protezione e il trattamento di dati e informazioni.</p>
Il Gruppo potrebbe incontrare difficoltà nel proteggere la Proprietà Intellettuale	<p>Il successo e i risultati di Leonardo dipendono anche dalla capacità dell'Azienda di proteggere le innovazioni derivanti dall'attività di R&S tramite la Proprietà Intellettuale. Al riguardo il Gruppo ricorre principalmente a: segreto industriale, brevetti, diritti d'autore. Tuttavia, non si può escludere che un'attività di un dipendente "infedele", un'azione sleale di un fornitore, un'azione legale ma offensiva di un player terzo possano determinare ripercussioni sulla Proprietà Intellettuale dell'azienda. In contesti altamente tecnologici come quello in cui opera Leonardo, inoltre, cresce il rischio di contraffazione visto l'elevato numero di privative di titolarità di terzi.</p>	<p>Il Gruppo è impegnato nel miglioramento continuo dei processi di tutela della Proprietà Intellettuale, sin dalla fase di approvazione degli investimenti in ricerca e sviluppo, attraverso la definizione ed implementazione di misure idonee alla protezione delle informazioni tecniche e del know-how proprietario. Idonee azioni di monitoraggio e sorveglianza sono condotte per identificare eventuali violazioni di fornitori, partner o concorrenti. Di particolare rilievo la costituzione, crescita e capillarità delle reti interne di IP Correspondent nelle divisioni di business.</p>

	Rischi principali	Azioni
<p>Il Gruppo fornisce prodotti, sistemi e servizi ad alta complessità, anche con contratti a lungo termine a prezzo determinato</p>	<p>Il Gruppo fornisce prodotti, sistemi e servizi particolarmente complessi in ragione del loro avanzato contenuto tecnologico, anche con contratti a lungo termine a prezzo determinato omnicomprendivo. Le condizioni contrattuali generalmente includono livelli sfidanti di requisito e tempi stringenti di esecuzione, il cui mancato rispetto può determinare penali, oltre a responsabilità di prodotto e pretese risarcitorie non pienamente coperte dalle assicurazioni. Inoltre, un incremento non previsto dei costi sostenuti nell'esecuzione del contratto, anche a fronte dell'accadimento di eventi incerti, potrebbe determinare una riduzione della redditività. Rilevano, al riguardo, anche gli effetti delle fasi di mercato caratterizzate da carenza o discontinuità di offerta di servizi e beni (commodity energetiche incluse) necessari per la produzione e la delivery al cliente, fenomeni inflattivi, con conseguenti maggiori tempi e costi di esecuzione a carico dell'azienda. Tali dinamiche - che possono essere determinate, accelerate o acute dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici - possono incidere anche sulla competitività dell'offerta aziendale per l'acquisizione di ulteriori contratti di lunga durata, nonché di nuovi clienti.</p>	<p>Leonardo, sin dalla fase di offerta commerciale e con cadenza regolare durante l'esecuzione contrattuale, prende in considerazione i principali parametri economici e finanziari dei progetti per valutarne le performance ed effettua la gestione dei rischi nel corso dell'intero ciclo di vita, attraverso l'identificazione, valutazione, mitigazione e monitoraggio dei rischi con definizione e gestione di appropriate contingency, a protezione dei margini economici dei progetti stessi. La gestione dei rischi è supportata da dedicati Risk Manager nei team di progetto. Il Gruppo è impegnato in un percorso finalizzato al miglioramento continuo della propria efficienza industriale e della propria capacità di rispettare le specifiche dei clienti. Con riferimento alle commodity energetiche, il Gruppo persegue con costanza una strategia volta alla ottimizzazione di acquisti e utilizzi delle risorse.</p>
<p>I rischi di esecuzione dei contratti, connessi a responsabilità nei confronti dei clienti o di terzi, dipendono anche dalla catena di fornitura e subfornitura</p>	<p>Il Gruppo acquista, in proporzioni molto rilevanti rispetto alle sue vendite, servizi e prodotti industriali, materiali e componenti, equipaggiamenti e sottosistemi: quindi, può incorrere in responsabilità verso i propri clienti per rischi operativi, legali o economici imputabili a soggetti terzi, che agiscono in qualità di fornitori o subfornitori. La dipendenza dai fornitori per talune attività aziendali potrebbe comportare difficoltà a mantenere standard di qualità e rispettare le tempistiche di consegna. Il profilo di rischio dei fornitori - in prevalenza piccole e medie imprese - può registrare deterioramenti anche repentini durante le congiunture economiche sfavorevoli, in presenza di tensioni geopolitiche e conflitti e nelle fasi di ripresa convulsa, anche per il presentarsi di shortage e discontinuità nelle disponibilità di beni e servizi, colli di bottiglia e ricadute inflattive sull'economia reale, in primis su materie prime e commodity energetiche. Inoltre, acquisizioni da parte di terzi di fornitori rilevanti per il Gruppo potrebbero modificare le condizioni dei rinnovi contrattuali, con costi o tempi di minore convenienza per l'Azienda.</p>	<p>Leonardo ha intrapreso da alcuni anni il proprio percorso di rafforzamento e valorizzazione della filiera, facendo leva su un rapporto di partnership trasparente e sostenibile con le eccellenze della propria Supply Chain, per dare vita ad un eco-sistema industriale più innovativo, integrato e resiliente. Oltre alle iniziative già in essere o concluse (LEAP, ELITE Leonardo Lounge), l'Azienda ha definito un insieme di principi e regole per l'assessment dei fornitori strategici, specificamente orientato allo sviluppo e alla crescita della Supply Chain in un'ottica di sostenibilità nel lungo-termine (Leonardo Assessment and Development for Sustainability).</p>
<p>Al Gruppo è richiesto di soddisfare obblighi di offset, diretto o indiretto, in determinati Paesi</p>	<p>Nel settore dell'Aerospazio e della Difesa, alcuni clienti istituzionali internazionali richiedono l'applicazione di forme di compensazione industriale connesse all'affidamento dei contratti con requisiti, talora sfidanti, collegati alle politiche di sviluppo del Paese di riferimento. Pertanto, il Gruppo può assumere obbligazioni di offset che richiedono acquisti o supporto</p>	<p>Il Gruppo gestisce i rischi di offset mediante apposite analisi attuate fin dalla fase di offerta nell'ambito dei team di progetto, ove è presente la figura dell'Offset Manager divisionale. Per gli adempimenti di offset, l'eventuale ricorso a terze parti è preceduto dalle attività di due</p>

	Rischi principali	Azioni
	<p>manfatturiero locali, trasferimento di tecnologie e investimenti in iniziative industriali presso il Paese del cliente. L'inadempimento delle obbligazioni di offset può esporre a penalità e, nel caso limite, impedire al Gruppo di partecipare alle procedure di affidamento dei contratti presso i Paesi interessati.</p>	<p>diligence, condotte secondo le best practice internazionali di riferimento.</p> <p>Leonardo attraverso un'unità organizzativa dedicata a livello centrale provvede all'indirizzo e alla supervisione delle attività di offset.</p>
<p>Disponibilità sul mercato di chip, componenti elettronici, materie prime critiche</p>	<p>La produzione di chip e componenti elettronici - di notevole importanza per le applicazioni industriali, in special modo per quelle ad alta tecnologia - è tuttora polarizzata su pochi Paesi, per lo più esterni all'Unione Europea. Tali beni continuano ad essere caratterizzati da lunghi tempi di fornitura come conseguenza, prima, dei picchi di domanda generatisi a partire dai lockdown del Covid-19 e, poi, della convulsa e talora discontinua ripresa post-pandemia, successivamente impattata anche dall'insorgere del conflitto Russo-Ucraino e dalle conseguenti contrapposizioni tra Paesi.</p> <p>Le materie prime critiche, terre rare incluse, rappresentano un fattore abilitante decisivo tanto le tecnologie di determinati settori produttivi quanto per le iniziative alla base del Green Deal europeo. La maggior parte delle materie prime critiche rilevanti per il settore Aerospazio e Difesa non risulta direttamente reperibile in Europa, quanto piuttosto in altri Paesi principalmente non NATO/UE. Disponibilità e produzione sono talvolta concentrate in un singolo Paese, che può quindi orientare l'equilibrio tra domanda e offerta globale, con ricadute sui prezzi di mercato e/o sulla disponibilità del bene, in particolare in scenari connotati da criticità geopolitiche, dal deteriorarsi dei rapporti istituzionali e commerciali tra stati sovrani o dall'instaurarsi di conflitti bellici.</p>	<p>Leonardo, oltre a monitorare i fabbisogni prospettici delle forniture, partecipa a tavoli di lavoro internazionali come quelli Europei e NATO, volti a far convergere gli interessi sia degli Stati (supportando la definizione di raccomandazioni per i Paesi membri), sia delle aziende e delle filiere coinvolte, per favorire l'individuazione di strategie comuni di mitigazione del rischio. Leonardo è inoltre impegnata in azioni volte a migliorare l'efficienza dell'impiego di risorse (favorendo ad esempio meccanismi di circolarità), già a partire dalle fasi di ricerca tecnologica e di progettazione sostenibile dei prodotti.</p>
<p>Una quota significativa dell'attivo consolidato è riferibile ad attività immateriali, in particolare avviamento</p>	<p>La recuperabilità dei valori iscritti ad attività immateriali (tra cui l'avviamento e i costi di sviluppo) è legata al realizzarsi dei piani futuri e dei business plan dei prodotti di riferimento che, in particolare nel caso di sviluppi di lunga durata, possono vedere mutare le esigenze dei clienti e il contesto competitivo, considerata anche la velocità dell'innovazione tecnologica.</p>	<p>Il Gruppo attua una politica di monitoraggio e contenimento degli importi capitalizzati tra le attività immateriali, con particolare riferimento ai costi di sviluppo, e monitora costantemente l'andamento delle performance rispetto ai piani previsti, attuando le azioni correttive necessarie qualora si evidenzino trend sfavorevoli. Tali aggiornamenti si riflettono negli impairment test.</p>
<p>L'indebitamento del Gruppo potrebbe condizionare la strategia</p>	<p>Il livello di indebitamento, oltre ad impattare la redditività per effetto degli oneri finanziari connessi, potrebbe condizionare la strategia del Gruppo, limitandone la flessibilità operativa. Perduranti o nuove strette monetarie da parte delle banche centrali potrebbero rendere più onerosi sia i nuovi finanziamenti sia l'indebitamento corrente a tasso variabile. Potenziali future crisi di liquidità, inoltre, potrebbero limitare la capacità del Gruppo di rimborsare i propri debiti.</p>	<p>Leonardo, nel garantire una struttura solida e bilanciata tra fonti e impieghi aziendali, continua a perseguire la riduzione del proprio indebitamento, attraverso la costante attenzione alla generazione di cassa, che viene impiegata, nella strategia finanziaria disciplinata del Gruppo, a parziale riduzione del debito in essere.</p>

	Rischi principali	Azioni
Il merito di credito è legato anche al giudizio emesso dalle società di credit rating	Alle emissioni obbligazionarie relative al Gruppo è attribuito un credit rating finanziario a medio termine da parte delle agenzie internazionali. Un'eventuale riduzione del merito di credito assegnato al Gruppo, anche come conseguenza successiva al mutato rating del Paese di appartenenza, potrebbe limitare fortemente la possibilità di accesso alle fonti di finanziamento, oltre ad incrementare gli oneri finanziari sostenuti sui prestiti, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive di business e sui risultati economico-finanziari. In prospettiva, inoltre, la eleggibilità e la performance in materia di sostenibilità acquisiranno progressiva rilevanza ai fini della determinazione del merito creditizio.	Il Gruppo continua a impegnarsi per ridurre l'indebitamento. Le politiche finanziarie e di selezione degli investimenti e dei contratti seguite nell'ambito del Gruppo prevedono una costante attenzione al mantenimento di una struttura finanziaria equilibrata.
Il Gruppo realizza parte dei propri ricavi in valute diverse da quelle nelle quali sostiene i propri costi esponendosi al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio. Parte dell'attivo consolidato è denominato in USD e GBP	<p>Il Gruppo registra una quota significativa dei propri ricavi e dei propri costi in valute differenti dall'euro (principalmente in dollari e sterline). Pertanto, eventuali variazioni negative dei tassi di cambio di riferimento potrebbero produrre effetti negativi (rischio transattivo).</p> <p>Inoltre, il Gruppo ha effettuato significativi investimenti in particolare nel Regno Unito, in Polonia e negli Stati Uniti d'America: ciò potrebbe determinare, in sede di conversione dei bilanci delle partecipate estere, effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo (rischio di traduzione).</p>	<p>Il Gruppo applica in via continuativa una politica di copertura sistematica del rischio transattivo su tutti i contratti in portafoglio utilizzando gli strumenti finanziari disponibili sul mercato.</p> <p>Inoltre, nelle attività di finanziamento intercompany in valute diverse dall'Euro le singole posizioni sono coperte a livello centrale.</p>
Il Gruppo partecipa come sponsor a fondi pensione a benefici definiti sia nel Regno Unito che in USA, oltre che ad altri piani minori in Europa	Nei piani pensionistici dei dipendenti che operano principalmente nel Regno Unito e negli Stati Uniti d'America, il Gruppo è obbligato a garantire ai partecipanti un determinato livello di benefici futuri. In tali Paesi i fondi pensione cui partecipa il Gruppo investono le proprie risorse in attività a servizio dei piani pensionistici (titoli azionari, obbligazionari, ecc.) che potrebbero non essere sufficienti a coprire i benefici promessi, soprattutto in presenza di forti variabilità di mercato. Nel caso in cui le attività investite siano inferiori ai benefici promessi in termini di valore, il Gruppo provvede a iscrivere tra le passività un importo pari al relativo deficit con conseguenti effetti negativi sulla propria situazione economica, patrimoniale e finanziaria.	I piani e le strategie di investimento dei fondi pensione sono monitorati costantemente dal Gruppo. Le azioni correttive in caso di deficit sono tempestivamente attuate.

Stakeholder engagement

L'engagement continuo con gli stakeholder interni ed esterni, nazionali ed internazionali, rappresenta per Leonardo un elemento centrale della sua strategia di creazione di valore condiviso. La Società coltiva relazioni stabili, durature e basate su integrità e trasparenza, dialogando e coinvolgendo i suoi stakeholder, attraverso le strutture organizzative predisposte, per comprendere i loro interessi e le loro aspettative. I momenti di relazione con gli stakeholder (coinvolgimento dei dipendenti, analisi di materialità, eventi dedicati alla comunità finanziaria, partecipazione nelle associazioni di settore, collaborazioni nell'ambito dei programmi di ricerca e sviluppo tecnologico, supporto di iniziative sul territorio ed eventi digitali, etc.) costituiscono occasioni per rafforzare il legame con il contesto industriale, economico e sociale di riferimento aiutando la società a migliorare le pratiche di gestione del business e ad aumentare il grado di conoscenza della stessa.

Nel corso del 2023, Leonardo ha attivamente partecipato a specifici gruppi di lavoro coordinati da associazioni europee per rafforzare il presidio dei temi di sostenibilità. Tra questi rientra la Task Force Climate and Defence della Aerospace, Security and Defence Industries Association of Europe (ASD), che ha come obiettivo la costruzione di una Decarbonization Roadmap comune per il settore aerospazio e difesa. Leonardo, al suo interno, guida il sottogruppo Sustainable Supply Chain finalizzato all'identificazione di azioni comuni per decarbonizzare la catena di fornitura. In collaborazione con CSR Europe, leading network europeo di imprese impegnate nella corporate sustainability e responsibility, Leonardo ha contribuito al workstream Markets Hub finalizzato all'analisi e alla compliance della regolazione europea relativa al reporting e all'analisi di materialità. Leonardo ha inoltre partecipato alla task force Energy Transition and Climate Change della European Roundtable of Industrialist (ERT) focalizzata sulla competitività dell'industrie energivore europee. A fronte del crescente interesse delle istituzioni della difesa - Ministero della Difesa e NATO - rispetto ai temi di adattamento dello strumento militare ai cambiamenti climatici e decarbonizzazione, Leonardo è stata coinvolta in gruppi di lavoro dedicati, come quello dello studio NIAG (NATO Industrial Advisory Group) "Ensuring Allied Capabilities Adaptation in the context of Climate Change". Leonardo, inoltre, partecipa allo Stakeholder Advisory Board di Edison (SAB) e all'Advisory Board di Anima per il Sociale, dimostrando, all'interno del contesto industriale italiano, la sua rilevanza come stakeholder chiave sulle tematiche connesse alla sostenibilità.

Infine, nel corso del 2023, Leonardo ha avuto l'opportunità di essere presente alla COP28 tenutasi a Dubai, dove ha presentato il panel "Technology Driven Climate Action" mostrando come le sue soluzioni possano essere abilitanti per la transizione climatica ed ambientale. L'evento ha coinvolto diversi stakeholder della Società, tra cui il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, organizzazioni no-profit come CDP (ex Carbon Disclosure Project) e UN Global Compact Network Italy e associazioni come ESA (European Space Agency).

Analisi reputazionale

Nel 2023 le tematiche riguardanti Leonardo sono state affrontate in oltre 7.700 articoli dedicati sulla stampa, sia generalista sia specializzata, di 44 Paesi, consolidando ulteriormente la copertura mediatica di Leonardo nei mercati domestici e incrementandola in alcuni Paesi chiave, come Francia e Germania.

L'analisi del sentiment conferma i risultati positivi conseguiti negli anni precedenti sia in Italia, dove il 98% della copertura presenta una valenza positiva e neutra, sia a livello internazionale dove la componente negativa del sentiment è circa l'1%. Leonardo può vantare, dunque, un'immagine ulteriormente rafforzata come player tecnologico e innovativo, sostenibile e dai solidi indicatori economico-finanziari, tra i leader del settore AD&S. In Italia, particolare attenzione è stata dedicata dalla stampa al cambio dei vertici dell'azienda

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

e alla conseguente riorganizzazione, all'andamento del titolo azionario e al posizionamento del Gruppo all'interno del processo di consolidamento del settore AD&S europeo. Sul fronte delle tematiche, la narrativa aziendale si è concentrata su quattro filoni tecnologici: il global monitoring, lo spazio, la cybersicurezza e la digitalizzazione.

Sul versante digitale, l'attività di brand journalism, avviata nel 2022, è cresciuta ulteriormente, attraverso lo sviluppo di nuovi format e il potenziamento di quelli già in essere, mantenendo invariata la strategia multicanale. Sui siti web di Leonardo si è registrato un sostanziale miglioramento dei principali indicatori di performance, con un totale di 4.997.646 utenti attivi (+89% rispetto al 2022) e 17.884.343 visualizzazioni di pagina (+121,8% rispetto al 2022). Positiva anche la presenza sui propri profili X, LinkedIn e Instagram, con un totale di 1.176.594 follower (+16,7% rispetto al 2022), oltre 22 milioni di impression ed un engagement di 1 milione circa di interazioni.









PEOPLE




- ✓ TUTELA DEL LAVORO, BENESSERE ED ENGAGEMENT DELLE PERSONE
- ✓ DIVERSITÀ, EQUITÀ E INCLUSIONE
- ✓ EMPLOYER BRANDING E ATTRAZIONE DEI TALENTI
- ✓ GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE
- ✓ SALUTE E SICUREZZA
- ✓ RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Coinvolgimento, valorizzazione delle competenze, attenzione al benessere e alla sicurezza delle persone sono i cardini della cultura di Leonardo. L'azienda si impegna a favorire e tutelare un ambiente di lavoro inclusivo e stimolante, orientato alla flessibilità ed equità, in cui ciascuno possa esprimere al meglio il suo potenziale, contribuire al raggiungimento degli obiettivi di business e allo sviluppo sostenibile delle comunità in cui è presente.

<u>Temi prioritari</u>	<u>SDG</u>	
<ul style="list-style-type: none"> > Diversità, equità e inclusione > Salute e sicurezza > Sviluppo delle competenze, attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti > Tutela dei diritti umani > Trasformazione digitale 	  	
<u>Obiettivi</u>	<u>Avanzamento</u>	<u>Anno Target</u>
<ul style="list-style-type: none"> > Almeno 32% di donne sul totale assunzioni > 30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM > 20% di donne nei livelli dirigenziali > 20% di donne sul totale dei dipendenti > 27% di donne nei piani di successione 	    	2025 2025 2025 2025 2025

 On track

Indicatori di impatto

<p>Circa 3.000 under 30 assunti</p>	<p>Oltre 1.500 donne assunte</p>	<p>Oltre 600 donne assunte in area STEM</p>
--	---	--

Dati 2023

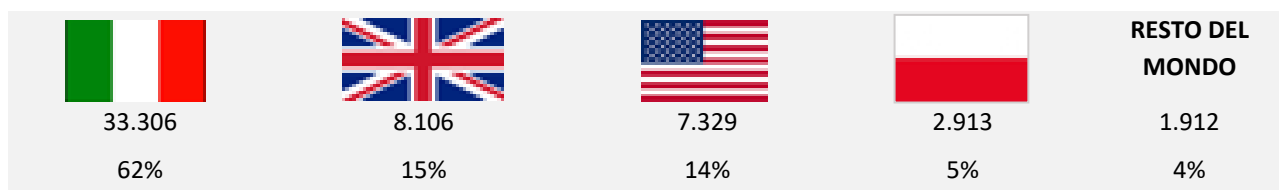
Firma del Manifesto "Imprese per le persone e la società" del Global Compact dell'ONU

Nel 2023 Leonardo ha continuato a promuovere attivamente una cultura aziendale fondata sul rispetto della dignità di ciascuno e sulla valorizzazione dell'unicità di ogni persona, e ad impegnarsi per prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione in tutte le fasi del rapporto di lavoro, all'interno e all'esterno della comunità aziendale e con tutti gli stakeholder. Un impegno in linea con gli obiettivi e il Piano di Sostenibilità che si ispira ai principali riferimenti internazionali, a partire dagli SDG dell'Agenda Unica delle Nazioni Unite e dall'adesione nel 2018 al Global Compact dell'ONU – impegno rafforzato nel 2023 con la firma da parte dell'AD/DG del Manifesto "Imprese per le persone e la società".

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Per consolidare il suo ruolo di acceleratore dell'evoluzione tecnologica e del progresso dei Paesi in cui opera, Leonardo è fortemente orientata a cogliere tutte le opportunità e le sfide dell'innovazione, e a tal fine lavora costantemente per attrarre i talenti e inserire in azienda le migliori competenze, tecniche e manageriali, garantendo alle persone uno sviluppo professionale continuo, occasioni di mobilità interna e confronto internazionale, anche attraverso l'utilizzo di processi e strumenti digitali innovativi in grado di coinvolgere tutta la popolazione aziendale.

Dipendenti nel mondo



In Leonardo lavorano 53.566 persone, di cui il 96% è localizzato in Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia. È un capitale umano composto in prevalenza da profili STEM, caratterizzato da una diversità generazionale che favorisce lo scambio di esperienze e competenze.

Dipendenti per categoria professionale, genere ed età

	Genere		Età		
	% donne	% uomini	< 30 anni	30 -50 anni	>50 anni
Totale Dipendenti	20%	80%	13%	52%	35%
Dirigenti	15%	85%	0%	32%	68%
Quadri	20%	80%	1%	43%	56%
Impiegati	24%	76%	16%	52%	32%
Operai	10%	90%	13%	58%	29%

Il trend degli ultimi anni mostra un costante incremento del numero dei dipendenti (+4,2% vs 2022), coerentemente con la crescita dei volumi di business, nonché la presenza di dipendenti under 30 (+1,8p.p. vs 2022) e donne in posizioni manageriali (+0,8p.p. vs 2022).

Indicatori di evoluzione del capitale umano

+4,2% crescita dell'organico (+2.174 dipendenti)	Dipendenti under 30 da 11,2% a 13,0% dell'organico (+1.190 dipendenti under 30)	Donne manager da 18,7% a 19,5% del totale dirigenti e quadri (+67 dipendenti donne manager)
---	---	---

Variazione 2023-2022

Tutela del lavoro, benessere ed engagement delle persone

A dicembre 2023 Leonardo ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali l'accordo per il rinnovo del Contratto Integrativo Aziendale. L'accordo si caratterizza non solo per un generale miglioramento dei trattamenti economici riservati ai dipendenti e per il proseguimento del relativo processo di armonizzazione infra Gruppo, ma anche per le misure aggiuntive di rafforzamento del Welfare Aziendale e per la previsione di nuove soluzioni sperimentali finalizzate alla rimodulazione dell'orario di lavoro.

Nell'ottica di promuovere un impegno continuativo nella cura delle proprie persone creando una catena di valore condiviso, consolidare il senso di appartenenza dei dipendenti e al contempo rendere attrattivo il Gruppo per i nuovi talenti, sono state introdotte significative misure di carattere normativo mirate ad esigenze specifiche, in particolar modo focalizzate sui temi della genitorialità, della fragilità, dell'inclusione e della parità di genere, delle esigenze di cura e del supporto alle vittime di violenza di genere.

Contratto Integrativo Aziendale: principali elementi

Trattamenti economici - Già nel mese di luglio 2023, Leonardo e le Organizzazioni Sindacali avevano raggiunto un accordo sulle principali misure economiche, tra cui gli incrementi del Premio di Risultato e del Superminimo Collettivo a valere per il triennio 2024-2026.

Welfare - Con l'obiettivo di mettere sempre più al centro della strategia aziendale la valorizzazione del capitale umano, sono stati individuati nuovi e concreti strumenti generali di rafforzamento dell'impianto esistente, quali: l'adeguamento del modello di assistenza sanitaria integrativa; il rafforzamento della previdenza complementare, mediante l'incremento della contribuzione aziendale; l'attivazione di nuove forme di tutela in favore di tutto il personale in caso di morte o invalidità permanente da malattia.

Flessibilità e di bilanciamento vita-lavoro - Il nuovo accordo sancisce l'adozione in via strutturale dello Smart Working quale elemento ormai naturalmente intrinseco al modello di organizzazione del lavoro nel Gruppo, ma soprattutto vengono definite linee-guida finalizzate alla sperimentazione della rimodulazione dell'orario di lavoro, anche in ottica di riduzione, da realizzarsi in alcune aree aziendali "pilota" direttamente collegate alle attività produttive o di supporto operativo. Lo scopo della sperimentazione è identificare le migliori soluzioni in grado di contemperare le esigenze di equilibrio vita-lavoro dei dipendenti coinvolti con gli obiettivi di rafforzamento della competitività e della produttività aziendale.

Prepensionamento - Nel corso del 2023 Leonardo ha registrato 449 uscite volontarie di personale nell'ambito degli accordi sindacali che prevedono il prepensionamento ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero).

Il 2023 è stato un anno di consolidamento del sistema di welfare e wellbeing, che ha visto l'ampliamento e valorizzazione degli ambiti legati al benessere economico e fisico (sia nella dimensione di cura che di prevenzione della salute), anche attraverso l'attivazione di un presidio all'interno delle sedi produttive e garantendo l'estensione dei servizi anche all'ambito familiare.

Principali iniziative di welfare e wellbeing

Work life integration - Leonardo contribuisce alla valorizzazione della genitorialità erogando contributi per asili nido, borse di studio per i figli dei dipendenti e offrendo la possibilità di usufruire di permessi dal lavoro di breve o lunga durata per motivi di salute, che riguardino il dipendente o suoi familiari, cura dei figli per entrambi i genitori e per motivi connessi allo studio e alla formazione. Attraverso anche percorsi di valorizzazione della genitorialità (come il "Lifeed"), Leonardo favorisce il bilanciamento vita-lavoro. Nel 2023 sono stati attivati 200 percorsi per genitori con figli fino a 18 anni. Inoltre,

Benessere psico-fisico - In Italia è possibile accedere ad una piattaforma di servizi dedicata (Gympass) che consente l'accesso a strutture/palestre fisiche, master class on line, app e attività di nutrizione e meditazione. Sono oltre 7.000 i dipendenti che si sono iscritti alla piattaforma. Inoltre, Leonardo ha lanciato un programma pilota per la prevenzione cardiovascolare svolto in 3 siti, con oltre 200 partecipanti. Infine, nel 2023 Leonardo ha avviato il progetto "Apertamente", servizio di supporto e orientamento psicologico sia tramite l'utilizzo di una piattaforma on line sia attraverso l'erogazione del servizio on site con un professionista

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Leonardo incoraggia forme di lavoro flessibile, tra cui le possibilità di lavorare in maniera ibrida, accedere agli uffici in una fascia oraria flessibile e avvalersi di strumenti come le compensazioni orarie. Infine, Leonardo consente di utilizzare modalità di lavoro a tempo ridotto (part-time). Nel Regno Unito, attraverso l'iniziativa Custom Working, Leonardo ha modificato le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, dando la possibilità ai dipendenti, insieme ai propri manager, al team e ai clienti, di decidere dove e quando lavorare. Tale flessibilità consente di mantenere il focus sulle esigenze dei clienti, e, al contempo, di conciliare al meglio le esigenze lavorative con gli impegni personali e familiari. Le politiche di congedo consentono alle persone di svolgere attività di volontariato, in aggiunta alle ferie annuali.

psicoterapeuta, con oltre 600 persone che hanno usufruito del servizio.

Benessere economico – In Italia Leonardo ha erogato il piano Flexible Benefits che ha coinvolto circa 30 mila dipendenti, supportandoli con contributi per l'acquisto di libri di testo, pass per i servizi pubblici, oltre che servizi a rimborso, totale o parziale, per diverse tipologie di spese scolastiche, socio-assistenziali e di trasporto. Il 90% dell'importo convertito in Welfare è stato utilizzato dai dipendenti. Nel Regno Unito, i dipendenti di Leonardo possono avvalersi di benefici fiscali e assicurativi se acquistano un'auto elettrica nell'ambito del programma Go Green Car Scheme. Tra Italia e Regno Unito, anche nel 2023 sono stati erogati flexible benefit per un valore pari a oltre 12 milioni di euro.

Inoltre, Leonardo nel 2023 ha realizzato molteplici iniziative di ascolto ed engagement dei dipendenti, per rafforzare il senso di appartenenza, indirizzare il cambiamento verso una direzione condivisa e sostenere la più ampia comunità attraverso iniziative solidali.

Principali iniziative di ascolto ed engagement dei dipendenti

People Survey 2023 - L'indagine coinvolge tutti i dipendenti del Gruppo ed è volta ad approfondire diversi aspetti della vita e del lavoro in Leonardo: engagement (es. soddisfazione, empowerment, motivazione, etc.), ambiente di lavoro (es. relazioni fra colleghi, collaborazione e condivisione, felicità e gestione dello stress etc.), rapporto con i responsabili, orientamento all'innovazione, diversità ed inclusione, work-life balance e sostenibilità. La People Survey, lanciata a febbraio 2023, ha visto la partecipazione di oltre 36.700 persone da 20 Paesi, con un tasso di risposta globale del 69% (+5% rispetto all'ultima rilevazione del 2019). L'indagine, completamente anonima, ha evidenziato che il 71% delle persone sono orgogliose di lavorare in Leonardo, il 70% riconosce in azienda una cultura inclusiva e aperta al confronto e il 65% dichiara che i manager sanno infondere fiducia nei collaboratori e stimolare un clima positivo all'interno dei team di lavoro (62%).

Move Together for the Planet – Durante la terza edizione della Leonardo Challenge dedicata all'engagement e al benessere delle persone e del pianeta, i dipendenti di tutto il mondo si sono riuniti, sia fisicamente che virtualmente, per percorrere insieme il maggior numero di chilometri possibile. Nell'ambito di tale iniziativa Leonardo ha aderito a un progetto di riforestazione in Malawi (Africa) con l'associazione no profit One Tree Planted, impegnandosi a piantare circa 22.000 alberi. Il progetto prevede anche il coinvolgimento delle comunità locali in iniziative formative e di sensibilizzazione sulle risorse sostenibili, sul cambiamento climatico, sull'agro-forestazione e sull'uguaglianza di genere.

Sustain-Able - Piattaforma di gamification interattiva finalizzata alla sensibilizzazione dei dipendenti sui temi della sostenibilità attraverso contest, missioni e news tematiche (ambiente, economia circolare, attenzione alle comunità, etc.).

Diversità, equità e inclusione

Trasformare ogni differenza in un'opportunità di crescita attraverso il lavoro di squadra rappresenta per Leonardo un fattore strategico di competitività, di attrazione di talenti, di valorizzazione del capitale umano e di innovazione, tutti elementi chiave per garantire la crescita sostenibile del Gruppo e creare un ambiente di lavoro sempre più collaborativo e inclusivo, nel quale ciascuna persona possa sentirsi libera e sicura di esprimere se stessa per realizzare appieno il proprio potenziale.

L'approccio di Leonardo alla Diversità, Equità e Inclusione (DE&I) è basato sui principi fondamentali di rispetto dei Diritti Umani e di promozione delle pari opportunità, nella consapevolezza che differenti caratteristiche, orientamenti personali e culturali siano una preziosa fonte di arricchimento reciproco.

Un approccio che da sempre trova fondamento nella Carta dei Valori e nel Codice Etico Leonardo e che è stato ulteriormente rafforzato nel 2023 con la nomina della figura del Diversity, Equity and Inclusion Manager, l'emissione della Policy su Diversità, Equità e Inclusione e la conferma della piattaforma di Whistleblowing come canale per segnalare violazioni (comportamenti, atti od omissioni) di legge o dei protocolli aziendali anche in questo ambito.

La Roadmap di Diversità, Equità e Inclusione si sviluppa attraverso azioni concrete e misurabili nel tempo: da iniziative di sensibilizzazione e formazione a programmi dedicati all'empowerment femminile, dalla promozione delle discipline STEM tra le donne e le ragazze, all'ascolto attivo dei bisogni delle persone, dall'offerta di servizi e soluzioni per un miglior bilanciamento vita-lavoro, a percorsi e strumenti di valorizzazione della genitorialità, fino alla formazione sugli unconscious bias per i recruiter.

Un modello culturale incentrato sulle persone, che trova ulteriore conferma nell'introduzione nella Politica di Remunerazione di lungo periodo per Amministratore Delegato e Top Management di obiettivi relativi all'assunzione di donne con profili STEM⁴⁶.

Principali iniziative di DE&I

Attrazione talenti e recruitment inclusivi - Nel Regno Unito, Leonardo si è focalizzata sull'Employer Branding e la strategia di recruitment al fine di incrementare la diversità sia di candidati che di assunzioni. I responsabili del recruitment sono stati incoraggiati a completare moduli formativi sul recruitment inclusivo, al fine di concretizzare l'obiettivo di diversificare i talenti e incrementare la consapevolezza degli unconscious bias. Inoltre, nel Regno Unito, Leonardo continua a lavorare con STEM Returners, il programma per riportare a lavoro talenti con background STEM dopo un periodo di pausa lavorativa, ottenendo in totale 29 rientri. La partnership con l'Association For BME Engineers (AFBE) continua a supportare Leonardo per attrarre talenti appartenenti a diverse etnie. Negli Stati Uniti, Leonardo svolge attività mirate per scuole e università con elevata presenza di studenti afroamericani (Historically Black Colleges & Universities - HBCUs).

GENERiamo Cultura - Campagna di sensibilizzazione per la prevenzione delle molestie nei luoghi di lavoro e della violenza di genere lanciata in occasione della Giornata Internazionale contro la violenza sulle donne. Nell'ambito di tale iniziativa, promossa dalla Commissione Nazionale per le Pari Opportunità, istituita tra Federmeccanica-Assistal e le Organizzazioni Sindacali FIM-FIOM-UILM, Leonardo ha organizzato un evento

Springboard Programme - Progetto internazionale dedicato allo sviluppo personale e professionale delle donne. Nel 2023 sono state completate 3 edizioni internazionali coinvolgendo circa 100 donne.

Navigator - Nel Regno Unito Leonardo ha finalizzato 3 programmi di sviluppo dedicato alla popolazione maschile per esplorare temi come gli stereotipi di mascolinità, la salute mentale, il wellbeing e lo stress management.

Network Group - Nel Regno Unito sono stati costituiti sette network di dipendenti per promuovere la strategia e la consapevolezza sulla D&I e rendere Leonardo un ambiente di lavoro inclusivo per tutti i dipendenti: Pride (LGBTQ+), per fornire consulenza e promuovere la consapevolezza su tematiche LGBTQ sul luogo di lavoro; Equalise, per offrire supporto ai dipendenti e incrementare la consapevolezza sulla parità di genere; Carers, per il supporto dei dipendenti con particolari necessità di cura di genitori anziani, partner o bambini; Enable, focalizzato su neurodiversità e disabilità; Ethnicity Inclusion, a supporto dell'inclusione etnica; Wellbeing, per promuovere i fondamentali del benessere personale e organizzativo; Armed Forces, dedicato ai dipendenti che hanno relazioni con membri dell'esercito.

⁴⁶ Per maggiori dettagli si veda il capitolo "Governance", paragrafo [Politica di remunerazione](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

di approfondimento per promuovere una cultura aziendale sempre più rispettosa delle diversità e per contrastare qualsiasi forma di discriminazione e violenza.

Valore D - In Italia Leonardo collabora con Valore D, la prima associazione di imprese per la promozione dell'equilibrio di genere, offrendo alle sue persone l'opportunità di accedere ad una serie di contenuti formativi e di approfondimento in ambito DE&I.

Inclusion 365 - Programmi formativi su misura elaborati nel Regno Unito dedicati alla creazione di team e ambienti lavorativi psicologicamente sani come elementi chiave per il successo della strategia di DE&I.

Disabilità - Leonardo UK è diventata membro del Business Disability Forum nel 2023, mettendo a disposizione dei dipendenti gli strumenti e le informazioni per supportare l'inclusione della disabilità, tra cui formazione e best practice.

Employer Branding e attrazione dei talenti

Nel 2023 Leonardo ha realizzato numerose iniziative a supporto dell'Employer Branding e del Recruiting, con l'obiettivo di attrarre i migliori talenti sul mercato del lavoro e reperire le competenze di interesse per i suoi diversi business, anche attraverso la valorizzazione di tutte le opportunità di crescita e work-life balance offerte.

<p>LinkedIn Top Companies Italia 2023: quinto posto della classifica che riconosce le migliori aziende in cui crescere professionalmente</p>	<p>“Disability Confident level 2 employer”: riconoscimento ottenuto da Leonardo UK per l'attenzione verso i dipendenti con disabilità</p>	<p>Investors in People a livello Silver, Investors in Young People e We Invest in WellBeing a livello Gold nel Regno Unito</p>	<p>Nella Top 10 nel settore per i target “giovani professionisti” e “neolaureati in discipline STEM” nel ranking Most Attractive Employer di Universum</p>
---	--	---	--

Principali iniziative

HR Graduate Programme - Percorso di formazione di circa due anni, avviato ad aprile 2023, rivolto ai migliori talenti neolaureati e finalizzato all'inserimento in azienda in ambito HR con spiccate competenze digitali. Il programma è articolato in diverse fasi, dall'onboarding alla formazione erogata in collaborazione con la IE Business School di Madrid, dalla job rotation a un'esperienza all'estero.

Future Loading - Progettato e realizzato in collaborazione con la Luiss Business School di Roma, avviato a settembre 2023, che ha portato all'inserimento in azienda di 30 risorse di eccellenza. I partecipanti, assunti in una delle realtà del Gruppo, intraprenderanno un percorso di formazione interdisciplinare di 12 mesi, anche attraverso una o più esperienze formative all'estero. Al termine di tale percorso i giovani talenti conseguiranno un Master in Advanced Management, riconosciuto a livello internazionale.

Global Combat Air Programme (GCAP) - Per attrarre le migliori competenze necessarie a sviluppare il programma GCAP⁴⁷, nel 2023 Leonardo ha lanciato una campagna di Employer Branding e Recruiting con l'obiettivo di assumere nel biennio 2023-2024 circa 400 persone con profilo STEM, prevalentemente nelle aree professionali di Ingegneria e di Project & Programme Management.

Career Day - Nel 2023 Leonardo ha partecipato a 30 Career Day, eventi di Employer Branding e Recruiting organizzati nei principali poli universitari sul territorio italiano, sia in modalità digitale che in presenza. A supporto degli obiettivi di recruiting, è stata data priorità a profili STEM e alle donne. Sono stati oltre 40 mila gli studenti e i neolaureati che hanno visitato lo stand di Leonardo.

Missione Futuro – Viaggio alla scoperta delle professioni di Leonardo – Anche nel 2023 i dipendenti di Leonardo hanno continuato a raccontare a stakeholder esterni le principali professionalità e competenze, nonché i principali siti produttivi sul territorio italiano e le tecnologie d'eccellenza che li caratterizzano.

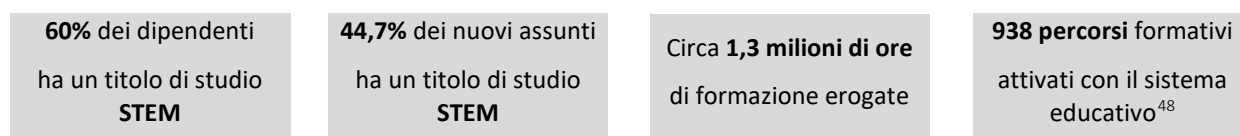
⁴⁷ Programma di collaborazione internazionale per lo sviluppo di un sistema aereo di nuova generazione insieme a partner britannici e giapponesi. Per dettagli si veda il capitolo [Risultati e outlook di settore](#).

Gestione e valorizzazione delle competenze

La strategia industriale di Leonardo punta ad attrarre e gestire i profili e le competenze necessarie per rispondere alle nuove sfide poste dal mercato, tra cui il rischio di obsolescenza delle stesse competenze.

Le attività di gestione e valorizzazione delle competenze supportano le persone lungo tutto il loro percorso in azienda, stimolando la formazione continua (lifelong learning) e attivando processi di upskilling e reskilling, anche in prospettiva di sostenibilità.

L'utilizzo di strumenti tecnologici innovativi nei diversi ambiti della gestione e valorizzazione delle persone rappresenta un fattore chiave di cambiamento e miglioramento radicale della performance complessiva del Gruppo. Le recenti iniziative di sviluppo di nuove competenze, in particolare, puntano ad allineare le competenze delle risorse ai fabbisogni del futuro, definire le attività di formazione e ridurre l'outsourcing e il ricorso al mercato, facendo leva su un approccio digitale che integra data mining, intelligenza artificiale e le piattaforme di formazione di tipo Massive Open Online Courses (MOOC).



Dati 2023

Anche a livello europeo, Leonardo partecipa a iniziative strategiche focalizzate sullo sviluppo di competenze. Tra queste, il progetto **ASSETs+ (Alliance for Strategic Skilling Emerging Technologies in Defence)** coinvolge circa 30 partner europei (industriali, accademici, ecc.) con l'obiettivo di creare un sistema di osservazione e gestione delle competenze critiche per il settore AD&S e un meccanismo attraverso il quale le università possano colmare i disallineamenti sulle competenze individuate attraverso nuovi approcci pedagogici e percorsi formativi.

La partecipazione al progetto Asset+ consente a Leonardo di contribuire in maniera attiva al sistema education europeo e di reperire linee di finanziamento a supporto delle attività aziendali, in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile. In particolare, Leonardo mantiene un ruolo di responsabilità diretta nella conduzione di tutte le attività relative alla certificazione dei contenuti e degli output del progetto, nonché di coordinamento delle Industry e di Presidenza dello Steering Committee dell'iniziativa.

Leonardo ha aderito inoltre al **Patto per le Competenze (Pact For Skills)**, che rappresenta una delle 12 azioni necessarie per attuare la Skill Agenda for Europe. L'iniziativa ha l'obiettivo di mobilitare gli stakeholder coinvolti nei settori di riferimento per creare migliori opportunità di upskilling e reskilling per studenti e lavoratori nel Sistema Europa, condividendo specifici impegni. Un Patto che contribuirà anche a favorire la transizione verso il digitale e l'automazione e accrescere la competitività del continente. Per fornire un supporto ulteriore nell'ambito del settore, è stato creato un tavolo di lavoro dedicato alle competenze in ambito AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD).

Leonardo partecipa inoltre al tavolo **Jobs, Skills & Impact Working Group** dell'European Round Table (ERT), incentrato principalmente su programmi di aggiornamento delle competenze, necessari per affrontare le transizioni digitale e green in corso⁴⁹. In quest'ambito, è stata lanciata l'iniziativa R4E (Reskilling for Employment) per individuare il modo migliore per affrontare le esigenze di upskilling e reskilling in Europa.

⁴⁸ Tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.

⁴⁹ Per maggiori dettagli sull'impegno di Leonardo per sviluppare le competenze del futuro si veda anche il paragrafo [Educazione digitale, cultura scientifica e competenze tecnologiche](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Misurazione delle performance

People analytics – Sono stati adottati strumenti di analisi e data mining per individuare e sviluppare nuove competenze, mappare i profili presenti in azienda e monitorare l'evoluzione e i trend del mercato, nonché le attività dei principali competitor. Individuare in anticipo i ruoli emergenti o impattati da significativi cambiamenti consente infatti all'azienda di attivare azioni di recruitment di nuovi profili o di formazione delle risorse per acquisire o rafforzare in modo mirato specifiche competenze, anche in ottica di up/reskilling, e in particolar modo rivolte al digitale e alle discipline STEM. Sulla base delle analisi effettuate, l'utilizzo della piattaforma Coursera consente inoltre di identificare i corsi migliori o le certificazioni più idonee. In particolare, sono stati effettuati attraverso questa logica approfondimenti su sette tecnologie di rilevanza strategica, definendo le ipotesi di sviluppo dei ruoli e della formazione necessaria alle popolazioni impattate, supportata dall'iniziativa Love for Learning.

Transizione digitale – Lanciata ad ottobre 2022, la piattaforma Workday ha digitalizzato i principali processi della vita professionale delle persone: dalla formazione, alla gestione e amministrazione dei dati personali e professionali, dagli aspetti retributivi alla reportistica aggiornata in tempo reale per i manager. Nel corso del 2023 la piattaforma si è arricchita di ulteriori funzionalità, a partire dal lancio del nuovo processo di valutazione della performance individuale (Performance & Development Management – PDM), arricchito con nuove funzionalità (e.g. Continuous Feedback).

Formazione e sviluppo

Love for Learning – Leonardo è l'unica azienda italiana che ha messo a disposizione di tutti i dipendenti nel mondo l'offerta formativa Coursera, piattaforma leader mondiale nei MOOC. I circa 8.000 corsi e 3.000 progetti guidati, accessibili da casa e da ufficio, sono prodotti dalle migliori università del mondo. I partecipanti possono conseguire le certificazioni per i corsi seguiti, migliorando così il proprio livello di employability. Per rendere ancora più mirata l'esperienza formativa, è stata avviata la progettazione di percorsi formativi per ruoli professionali in ambito ingegneria, particolarmente esposti al pericolo di obsolescenza professionale.

UP - Percorso internazionale di alta formazione manageriale che ha coinvolto 79 neodirigenti in 2 edizioni, con oltre 4.500 ore di formazione, per supportare l'esercizio della leadership, promuovere il team building, il networking e la customer experience, la visione strategica e la sostenibilità.

Skillgym – Leonardo ha implementato una piattaforma di Digital Role Play SKILLGYM per lo sviluppo delle soft skill. Obiettivo del programma è migliorare la capacità di valutare i propri comportamenti sul posto di lavoro in maniera oggettiva. Leonardo permette alle sue persone di partecipare a circuiti di allenamento dedicati a specifici ruoli utili a sviluppare competenze manageriali su diverse tematiche, tra cui, ad esempio, la promozione di una cultura di responsabilità e orientamento ai risultati, il potenziamento della guida e della gestione della propria squadra. Con riferimento a quest'ultima tematica, l'aumento delle abilità di gestione di team è aumentato del 7% e in generale ha comportato un miglioramento delle abilità manageriali dei dipendenti che ne hanno preso parte. Il programma nel suo complesso ha visto coinvolti 1971 utenti impegnati in 5259 ore di partecipazione, determinando un aumento delle soft skill della popolazione coinvolta.

Mobilità interna – Posizioni coperte con candidati interni, anche attraverso l'uso di job posting: Italia 25%, Polonia 4,2%, US 16%, Svizzera 20,5%, UK 21%.

Corso di formazione sulla sostenibilità – Anche nel 2023 è stato reso disponibile ai dipendenti il corso interattivo multimediale sui temi della sostenibilità, finalizzato a divulgare le azioni che l'azienda sta implementando sul tema dello sviluppo sostenibile. Tra i temi trattati all'interno del corso rientrano la sensibilizzazione all'efficienza idrica, la riduzione dei rifiuti e l'efficienza energetica. Dal suo lancio, il corso è stato completato da 18.400 persone.

You Challenge Me: Il programma, destinato ai dipendenti assunti in Italia, consiste in un percorso personalizzato e sviluppato sulla metafora del "Gran Premio". Gli obiettivi includono il rafforzamento della cultura e della conoscenza di Leonardo come "One Company" e lo sviluppo di competenze distintive individuando le abilità da rafforzare. Il programma ha coinvolto 661 partecipanti per un totale di 8199 ore e tra le competenze emerse come punti di forza e migliorate a valle del programma, risultano, la flawless execution, la customer satisfaction e l'energized employees. In particolare, quest'ultima, che fa riferimento alla capacità di adattamento, al coinvolgimento degli altri, al superamento delle criticità anche con una vista di lungo periodo, ha subito un significativo aumento del punteggio conseguito, da un valore di partenza pari a 59,5 (scala percentile) a uno finale di 70,54, dimostrando un notevole miglioramento di questa abilità nelle persone coinvolte.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Modelli di change management nel business

Leonardo Production System

Il Leonardo Production System (LPS) è il sistema di produzione agile ispirato al World Class Manufacturing (WCM) con cui Leonardo persegue l'obiettivo di ottimizzare l'efficienza e la produttività mediante un approccio orientato al miglioramento continuo nella gestione dei processi e programmi, in grado di garantire sempre più qualità e sicurezza. Il programma è al quarto anno di implementazione, che ha segnato il consolidamento del Leonardo Production System come modello di gestione manufacturing del Gruppo. L'applicazione costante del programma e il suo focus sulle aree caratterizzate da una maggiore priorità, hanno reso possibili importanti risultati in termini di Sicurezza sul Lavoro, Qualità, Produttività e Sostenibilità.

Framework LPS



Gli elementi abilitanti del programma sono lo sviluppo delle competenze delle persone, la leadership dei responsabili di stabilimento come motore di diffusione della metodologia WCM e la trasformazione digitale. Nel 2023 è stata consolidata la piattaforma di Business Intelligence che permette di avere un accesso più immediato all'analisi delle informazioni, rafforzando il modello data driven.

LPS è gestito da un sistema di governo e controllo basato su criteri di valutazione standardizzati definiti a livello internazionale dalla WCM Association, di cui Leonardo è diventata membro nel 2022, prima azienda del settore A&D. Ogni stabilimento gestito con il modello LPS viene verificato ogni sei mesi da una squadra di auditor, interni o esterni, certificati WCM. Nel 2023 sono stati condotti 22 audit che hanno certificato la corretta applicazione del modello secondo gli standard WCM. Dal lancio del programma all'inizio del 2019, LPS ha coinvolto 18 stabilimenti produttivi in Italia e ha consentito di ridurre gli infortuni nelle aree di intervento di oltre il 90%, aumentare mediamente la produttività di circa il 30%, raggiungere la condizione di "zero guasti" sul 50% degli impianti industriali e ridurre di circa il 30% l'indice delle problematiche interne e del 25% quello sui problemi rilevati dal cliente in termini di qualità, permettendo di contenere il costo della "non qualità". Questi miglioramenti hanno consentito di soddisfare adeguatamente le richieste dei clienti.

Circa **6.000 persone** coinvolte in **18 stabilimenti** produttivi

Circa **14.000 progetti** di miglioramento continuo

Oltre -90% di infortuni e +30% di produttività nelle aree in cui è stato implementato il sistema LPS

Qualità: -30% problematiche interne e **-25%** rilevate da clienti

Prima azienda del settore A&D a diventare membro della **WCM Association**

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Leonardo Project Management Model

Il **Leonardo Project Management Model (LPMM)** è il nuovo processo aziendale per migliorare la performance dei progetti in termini di tempi, costi, qualità e soddisfazione del cliente.

Il modello definisce un set comune di strumenti e metodologie innovative finalizzate a rafforzare il ruolo, l'autonomia decisionale e lo sviluppo professionale e manageriale dei project manager e dei membri dei team di progetto, diffondendo la cultura di team working, collaborazione e condivisione di conoscenze.

Dall'emissione del LPMM, il monitoraggio di Key Performance Indicator di processo e di performance dei progetti, l'attuazione continua di iniziative di Change Management e la progressiva digitalizzazione del processo hanno consentito il miglioramento della stabilità economico-finanziaria dei programmi, una crescente applicazione delle best practice di gestione e una più forte coesione e motivazione della Project Management Community Leonardo.

<p>Oltre 2.000 persone coinvolte in iniziative di Change Management e cross-fertilization</p>	<p>500 team di progetto "a matrice forte" (Integrated Project Team) formalizzati</p>	<p>3 progetti di digitalizzazione di strumenti di Project Management completati e nuovi in corso di sviluppo</p>	<p>Lancio della Project Management Academy per lo sviluppo professionale e personale della PM Community Leonardo</p>
---	--	--	--

Leonardo UK Digital Enabler Model

Nel Regno Unito, Leonardo ha definito un programma che si pone l'obiettivo di trasformare il sistema produttivo per favorire l'evoluzione del business e di digitalizzare i propri prodotti e servizi per massimizzare i benefici per i clienti, garantendo allo stesso tempo ambienti lavorativi moderni e sicuri dove possano essere valorizzate le competenze delle persone. Tra i principali elementi del programma vi sono: la Digital Employee Experience (DEX), che mira a migliorare l'engagement, la collaborazione, la produttività e il wellbeing dei dipendenti; i programmi di trasformazione del business come Future Factory, nell'ambito dei quali, nel 2023, nell'ambito del programma, un team di Leonardo UK ha partecipato a un consorzio di settore focalizzato sulle tecnologie digitali come leva per ridurre l'uso di energia nei processi produttivi e contribuire al processo di decarbonizzazione.

Salute e sicurezza

Leonardo considera prioritaria la tutela e l'incolumità dei propri lavoratori e a tal fine attua tutte le idonee misure propedeutiche alla eliminazione e/o mitigazione dei rischi connessi all'espletamento della loro attività professionale e dei conseguenti impatti. La Politica Salute, Sicurezza e Ambiente di Leonardo⁵⁰, infatti, ha tra i suoi obiettivi quello di garantire ambienti di lavoro e condizioni operative sicure, prevenire i rischi per la salute e la sicurezza dei dipendenti e di chiunque abbia accesso presso i siti del Gruppo, sensibilizzare e fornire formazione continua al personale sugli aspetti di salute e sicurezza, in conformità alle leggi vigenti nei Paesi in cui opera, alle norme volontarie e alle aspettative degli stakeholder, in un'ottica di miglioramento continuo. Tra gli strumenti per garantire il rispetto di standard adeguati, gli audit di salute e sicurezza, interni ed esterni, sono finalizzati principalmente al mantenimento delle certificazioni dei Sistemi di Gestione, alle verifiche di conformità, sicurezza e igiene.

81% dei dipendenti lavora in siti con Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza certificato **ISO 45001**

(+1 p.p. vs 2022)

2,03 infortuni per milione di ore lavorate

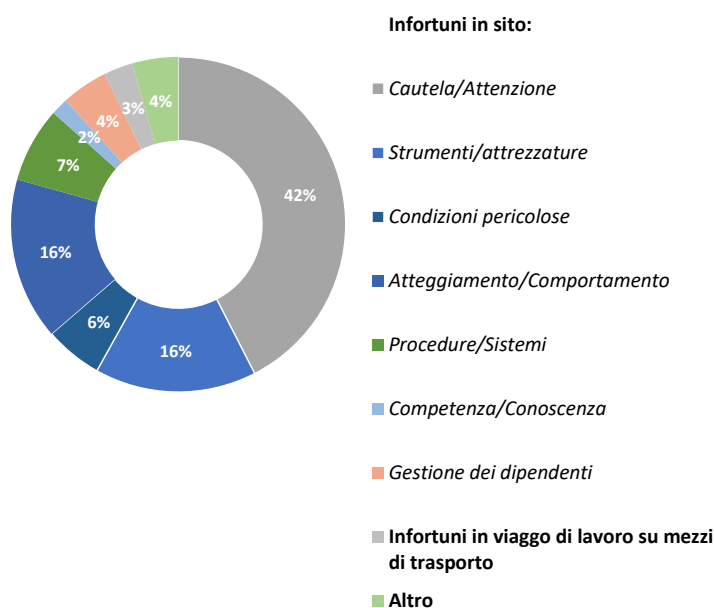
(-13% rispetto al 2022)

1.684 audit

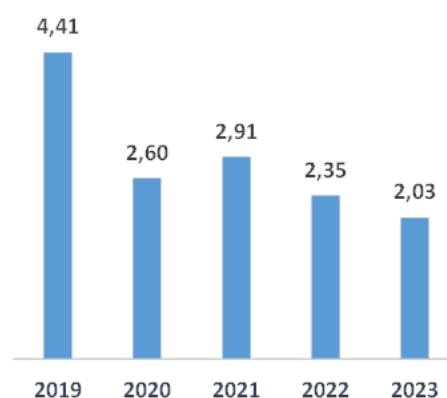
di salute e sicurezza condotti, di cui 1.600 interni e 84 esterni

Dati 2023

Principali cause di infortunio nel 2023



Tasso di infortunio 2019-2023



Il 2023 conferma il trend di miglioramento del tasso di infortuni rispetto all'ultimo triennio e in particolare si registra una riduzione del 13% rispetto al 2022.

⁵⁰ Per ulteriori dettagli sulla sicurezza in materia ambientale si veda anche il paragrafo [Gestione delle risorse naturali e biodiversità](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Salute e tutela dei dipendenti

Assistenza sanitaria integrativa – Copertura sanitaria per il dipendente e per tutto il nucleo familiare in Italia. Nel Regno Unito le coperture assicurative sono su base contributiva e volontaria.

Programmi di assistenza ai dipendenti – Leonardo, tramite un fornitore esterno, offre supporto ai dipendenti che hanno bisogno di consulenza legale e finanziaria, counselling in caso di abusi domestici e lutti.

Workplace Health Promotion - Iniziative di promozione della salute in Italia per favorire percorsi di prevenzione e l'adozione consapevole di stili di vita salutari. Tra le iniziative realizzate nel 2023, si menzionano le campagne di vaccinazione antinfluenzale, di prevenzione contro il tumore al seno e di prevenzione precoce dei tumori alla prostata.

Travel security - Leonardo considera prioritaria la tutela e l'incolumità dei propri lavoratori chiamati a prestare l'attività professionale all'estero in regime di trasferta, distacco o trasferimento. Tra le misure preventive poste in essere per assicurare un'adeguata informazione e preparazione, Leonardo offre ai dipendenti: corsi di formazione ad hoc sulla travel security, safety and health, oltre a un servizio di assistenza sanitaria, dedicato, attivo 24/7; un sistema automatico di trasmissione, ai dipendenti, delle informazioni Health and Safety del Paese di destinazione (Pre Travel Advisory); un'app con funzionalità di geolocalizzazione in caso di emergenza. I processi di Travel Security sono certificati ISO27001.

Rispetto dei diritti umani

Leonardo ha definito principi e regole di condotta specifici volti a diffondere una cultura del rispetto dei diritti umani universalmente riconosciuti in linea con la Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, le Convenzioni dell'International Labour Organization, delle linee guida della Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) e della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea. L'impegno al rispetto dei diritti umani è espresso all'interno del Codice Etico, approvato dal Consiglio di Amministrazione⁵¹, che si estende ai dipendenti diretti ed indiretti, ai fornitori, ai clienti e a chiunque abbia relazioni di qualunque tipo con la società. Inoltre, tale visione è ripresa e rafforzata dalla Carta dei Valori, dalla Policy di Gruppo sui Diritti Umani, dal Codice di Condotta dei Fornitori e dalla recente adozione della Policy sulla Diversità, Uguaglianza ed Inclusione. La gestione delle proprie persone, le relazioni con i fornitori e la vendita e distribuzione dei prodotti sono le aree del Gruppo che, attraverso una specifica analisi condotta sulla base delle linee guida ISO 26000, sono state identificate come maggiormente esposte al rischio di violazione dei diritti umani. Per ciascuno di questi ambiti il Gruppo si è dotato di una serie di strumenti per presidiare la tutela dei diritti umani al fine di prevenirne i rischi connessi, implementando appositi meccanismi di gestione delle segnalazioni, in forma qualificata o anonima, predisponendo un apposito canale di comunicazione dedicato⁵².

Gestione delle persone

- > Divieto di discriminazione per ragioni di sesso, razza, colore della pelle, lingua, religione, opinioni politiche, orientamento sessuale, nazionalità, estrazione e stato sociale, appartenenza sindacale, età o disabilità e quant'altro possa configurare una forma di discriminazione o intolleranza per le diversità.
- > Divieto di ogni forma di sfruttamento di lavoro minorile, forzato o irregolare.
- > Garanzia di poter esercitare i diritti politici e sindacali.
- > Protezione dei dati personali delle persone fisiche, con particolare attenzione a quelli sensibili, siano esse dipendenti, collaboratori, visitatori, clienti, fornitori.
- > Tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, nel rispetto delle disposizioni vigenti e dei più elevati standard di sicurezza e igiene.
- > Promozione della salute e sicurezza e della cultura della

Catena di fornitura

Attraverso il Codice di Condotta dei Fornitori Leonardo richiede ai fornitori impegni su:

- > tutela del diritto del lavoro e delle pari opportunità, promuovendo la dignità, la salute, la libertà e l'uguaglianza di tutti i lavoratori e rifiutando ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, anche in materia politica e sindacale;
- > non coinvolgimento in pratiche di lavoro forzato, traffico di esseri umani, sfruttamento del lavoro minorile e del lavoro forzato in generale;
- > pagamento del salario minimo e dei benefit stabiliti per legge, nonché condizioni di lavoro, orari di lavoro e compensazioni equi e coerenti con le norme e gli standard applicabili nei paesi in cui il fornitore opera;
- > sicurezza e tutela della salute nei luoghi di lavoro, in conformità con la normativa

Vendita e distribuzione di prodotti

- > Sviluppo di soluzioni tecnologiche per la sicurezza e la protezione di cittadini e istituzioni nazionali, della sovranità tecnologica e della resilienza dei Paesi.
- > Non coinvolgimento in attività di produzione, sviluppo, stoccaggio, commercio e/o vendita di armi non convenzionali (per esempio, bombe a grappolo, mine antiuomo, armi biologiche e chimiche, armi laser accecanti, armi incendiarie, armi ad uranio-impoverito).
- > Non coinvolgimento in attività di produzione o manutenzione di armamenti nucleari
- > Assicurazione, per mezzo del Trade Compliance Program, della piena osservanza delle leggi applicabili e delle disposizioni stabilite dalle autorità competenti in materia di Trade Compliance (i.e. obblighi relativi a embarghi, sanzioni o altre restrizioni al commercio).

⁵¹ Per maggiori dettagli si rimanda al Codice Etico di Leonardo.

⁵² Le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni sono disponibili sul [sito web](#). Il canale dedicato è humanrights@leonardo.com.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

diversità e inclusione anche attraverso la costituzione di gruppi di lavoro composti da rappresentanti aziendali e sindacali.

vigente in materia di salute e sicurezza⁵³.

Leonardo, inoltre, verifica aspetti reputazionali sulle terze parti con cui intende intraprendere rapporti contrattuali e prevede clausole di salvaguardia a tutela dei lavoratori nella gestione del cambio appalto.

- > Due diligence sulla eventuale presenza di potenziali clienti e utilizzatori finali in liste di restrizione ed ulteriori controlli nel caso di transazioni legate a Paesi Sensibili.
- > Utilizzo a regime dello strumento Human Rights Impact Assessment per l'analisi, attraverso specifiche red flag, della conduzione delle attività di business per verificare il rispetto dei diritti umani internazionalmente riconosciuti.

99% dei dipendenti in Paesi OCSE.

77% dei dipendenti coperto da contratti collettivi.

31% dei dipendenti iscritto a organizzazioni sindacali.

81% dei dipendenti operante in siti certificati ISO 45001.

99% degli acquisti da Paesi OCSE.

Nel processo di accreditamento e prequalifica all'albo fornitori Leonardo ed in Joscar, **100%** dei fornitori accetta il Codice di Condotta per i fornitori

95% dei fornitori chiave dichiarano di non avere fornitori in Paesi considerati a rischio⁵⁴.

Oltre **6.600** fornitori valutati anche su aspetti sociali ed etico-legali.

418 operazioni monitorate in Paesi Sensibili.

Human Rights Impact Assessment

Lo Human Rights Impact Assessment (HRIA) è uno strumento di analisi, introdotto per la prima volta nel 2021, con cui la società ha definito i principali indici di rischio con riferimento ai diritti umani e al potenziale impatto delle attività condotte dall'azienda, al fine di applicare quanto stabilito dalla Policy di Gruppo sul rispetto dei diritti umani e di agire in linea con gli obiettivi e il Piano di sostenibilità aziendale. L'analisi si applica sia "per Paese" che "per transazione".

L'introduzione dello strumento HRIA ha esteso la lista dei Paesi Sensibili (per cui si rimanda al link pubblicato sul sito della società), consentendo di ampliare il presidio sulle transazioni commerciali del Gruppo.

In particolare, attraverso l'analisi "per Paese", vengono individuati quei Paesi che, pur in assenza di specifici programmi sanzionatori, sono stati segnalati da organismi nazionali e internazionali (es. ONU e UE) per la presenza di violazioni dei diritti umani con particolare riferimento a: gravi atti di repressione interna, violazioni del diritto umanitario internazionale, appartenenza a zone in conflitto nell'ambito del commercio di minerali "3TG" (cosiddetti conflict minerals), inserendoli così nella lista dei Paesi Sensibili per la società e stabilendo pertanto l'obbligo di notificare qualsiasi transazione che li coinvolga direttamente o indirettamente.

L'analisi "per transazione" ha invece consentito di implementare lo strumento di analisi di rischio relativo alle transazioni con Paese Sensibile, aggiungendo due driver relativi al rispetto dei diritti umani che sono collegati allo HRIA "per Paese".

Il 23 Febbraio 2022, la Commissione Europea ha pubblicato la proposta di Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CS3D) con l'obiettivo di introdurre per le aziende un obbligo di due diligence, adottando misure appropriate per identificare e affrontare gli impatti negativi sui diritti umani e sull'ambiente lungo la

⁵³ Per maggiori dettagli si veda il [Codice di Condotta Fornitori di Leonardo](#).

⁵⁴ Il dato si riferisce all'ultima valutazione LEADS condotta su 600 fornitori chiave.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

loro catena del valore. Anche in vista di tali requisiti legislativi che incoraggiano un business responsabile e sostenibile, nel corso del 2023, Leonardo ha condotto, con il supporto di CSR Europe, associazione europea focalizzata sui temi di sostenibilità, un'analisi approfondita dei requisiti legislativi della CS3D identificando i gap tra la situazione attuale e gli elementi di due diligence richiesti dalla proposta. Sulla base di tale gap analysis, svolta sulla base di documenti pubblici e interni, è stata elaborata una roadmap, i cui esiti sono stati condivisi e discussi con tutte le funzioni potenzialmente impattate dalla direttiva, volta a definire le azioni di miglioramento richieste per un più completo presidio del tema dei diritti umani lungo la catena del valore, rafforzando il proprio impegno a favore della responsabilità d'impresa e della sostenibilità.






PLANET




- ✓ PERCORSO DI DECARBONIZZAZIONE
- ✓ ECONOMIA CIRCOLARE
- ✓ GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI E BIODIVERSITÀ

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Leonardo è consapevole che le attività dei suoi siti produttivi e della sua intera catena del valore sono in stretta connessione con gli ecosistemi e le società circostanti. Utilizzo responsabile delle risorse naturali, monitoraggio e gestione dei rifiuti prodotti, contenimento delle emissioni e del consumo energetico, così come la tutela della biodiversità sono i driver della strategia sostenibile di business di Leonardo finalizzata a mitigare i rischi e a cogliere le opportunità di breve, medio e lungo periodo facendo leva sull'efficiamento dei propri processi, sui propri prodotti e servizi, sulla digitalizzazione e le nuove tecnologie. Elemento centrale di questa strategia è il contrasto al cambiamento climatico, che impegna Leonardo nel ripensare i propri processi produttivi con l'obiettivo di promuovere la transizione ad un'economia low-carbon, mitigando gli effetti dei rischi connessi al climate change e a cogliere le opportunità delle sue soluzioni impiegandole come driver della climate action. Il perseguimento del commitment alla Science Based Target initiative (SBTi) consolida l'impegno che Leonardo sta promuovendo per la riduzione delle sue emissioni dirette ed indirette. La transizione verso un modello di business circolare, adottando soluzioni tecnologiche e comportamenti responsabili, rappresenta un ulteriore obiettivo della strategia sostenibile del Gruppo, che ambisce al rispetto del capitale naturale e delle risorse materiali impiegate.

<u>Temi prioritari</u>	<u>SDG</u>	
<ul style="list-style-type: none"> > Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali e circolarità > Gestione delle risorse naturali e della biodiversità > Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione > Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate > Trasformazione digitale 		
<u>Obiettivi</u>	<u>Avanzamento</u>	<u>Anno Target</u>
<ul style="list-style-type: none"> > Riduzione del consumo di energia elettrica prelevata da rete esterna del 10%⁵⁵ > Riduzione delle emissioni di Scope 1 + Scope 2 (Market Based) del 50% > Riduzione dei prelievi idrici del 25% > Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 15%⁵⁶ 	   	2025 2030 2030 2030

 On track

Indicatori di impatto

Circa **180.000 tonnellate di CO_{2e}**

evitate grazie alla sostituzione parziale del gas SF₆ dal 2020

Circa **77.000 tonnellate di CO_{2e}**

evitate grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2023

Oltre 15.000 tonnellate di rifiuti recuperati nel 2023

La partecipazione di Leonardo a COP28

A dicembre 2023, Leonardo ha avuto l'occasione di partecipare per la prima volta alla conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (COP)⁵⁷. L'occasione ha permesso all'azienda di presentare l'evento "Technology Driven Climate Action" mostrando come la tecnologia, le soluzioni e i prodotti sviluppati dal Gruppo possono contribuire al contrasto al cambiamento climatico. L'evento ha visto la partecipazione del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, di organizzazioni no-profit, come CDP (ex Carbon Disclosure Project) e UN Global Compact Network Italy, e associazioni come l'ESA (European Space Agency).

⁵⁵ Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019.

⁵⁶ Riduzione delle emissioni, dei prelievi idrici e della quantità di rifiuti prodotti in valore assoluto. Baseline anno 2019.

⁵⁷ In particolare, tra il 30 novembre e il 13 dicembre 2023 si è tenuta a Dubai la 28ª conferenza, COP 28.

Percorso di decarbonizzazione

Il percorso di decarbonizzazione intrapreso da Leonardo è finalizzato alla riduzione delle emissioni climalteranti dirette ed indirette in linea con il commitment intrapreso aderendo a SBTi. Tecnologia, digitalizzazione, efficientamento delle proprie operation e coinvolgimento della supply chain sono i driver principali integrati nel modello produttivo e nello sviluppo di nuovi prodotti e soluzioni per promuovere questo impegno. Nel 2023, il Gruppo ha promosso la submission dei target all'iniziativa SBT dando seguito al commitment preso nel 2022.

Roadmap di decarbonizzazione: una strategia in linea con SBTi

Leonardo persegue l'obiettivo di ridurre la sua carbon footprint impegnandosi ad abbattere le emissioni dirette di scope 1 e 2. Già nel 2022 questo impegno è stato rafforzato includendo, all'interno del Piano di Sostenibilità del Gruppo, il target di riduzione del 50% delle emissioni di scope 1 e 2 (market based) al 2030 rispetto al 2020. Tale commitment è perseguito attraverso numerose iniziative, mirate a decarbonizzare e a contenere i consumi energetici delle proprie operation, tra cui il programma di autoproduzione energetica, il programma di illuminazione Full Potential LED, la sostituzione del gas SF₆ con un gas meno climalterante che nel 2023 ha permesso di evitare l'emissione di circa 180.000 tonnellate di CO₂e rispetto al 2020 e lo sviluppo di ulteriori soluzioni innovative. Nel 2023, l'effort sostenuto dal Gruppo ha permesso di ridurre del 9,5% di emissioni di scope 1 e 2 (market-based) rispetto al 2022.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ nelle proprie operation (Scope 1 e 2)



Sostituzione SF₆ – Leonardo procede con le attività di aggiornamento dei processi di fabbricazione per ridurre sensibilmente le quantità utilizzate del gas inerte SF₆ tramite la sostituzione con un gas a minore Global Warming Potential (GWP), secondo le modalità previste nel relativo progetto del Piano di Sostenibilità. L'obiettivo è infatti sostituire il gas SF₆ (GWP: 24.300) con R134a (GWP: 1.530) come gas inerte utilizzato durante le operazioni di colata delle leghe di magnesio. Nel 2023, è stata ottenuta una riduzione di emissioni dirette di circa 180.000 ton di CO₂e grazie alla sostituzione parziale del SF₆ con l'R134a, rispetto al 2020.



Programma di Autoproduzione Energetica – A seguito della formalizzazione nel 2023 di un ulteriore lotto di contratti per una potenza installabile totale di 35,3 MWp, risultano attivi 16 accordi per la realizzazione di impianti in diverse fasi implementative (2 con cantieri avviati, 2 con cantieri da avviare ad inizio 2024 e 12 con attività di progettazione e autorizzazione in corso). Inoltre, sono in analisi 15 ulteriori impianti con l'obiettivo di massimizzare la produzione di energia elettrica da impianti on-site, ridurre la dipendenza dalle fonti fossili e diversificare il rischio legato alla volatilità dei mercati energetici. La stima attuale dell'energia fotovoltaica autoconsumata relativa agli impianti già avviati potrà quindi arrivare a regime ad un valore di circa 50GWh/anno, pari a circa 16.000 tonnellate di CO₂e annue evitate. L'esito degli iter autorizzativi, attualmente in corso, confermerà tali valori e le tempistiche di realizzazione degli impianti, con l'obiettivo di dare massima accelerazione all'iniziativa. Gli impianti ospitati negli stabilimenti Leonardo saranno di proprietà di un partner terzo che metterà a disposizione dei siti stessi una quota parte dell'energia prodotta, contribuendo alla riduzione del prelievo di energia elettrica da rete esterna e dei costi associati. Infine, sono state avviate le valutazioni per l'installazione futura di ulteriori impianti fotovoltaici su altre aree interne ai siti di Leonardo e sulla potenziale valorizzazione di terreni al momento non utilizzati.



Programma di illuminazione Full Potential – Prosegue il programma massivo di sostituzione dei sistemi di illuminazione con tecnologia LED, previsto dal Piano di Sostenibilità. Nel periodo 2021-2023, sono stati completati investimenti per circa € 20,1 milioni, che consentiranno a regime di risparmiare circa 21,6 GWh/anno pari ad oltre 6.800 tonnellate di CO₂e annue evitate che si sommano alle 6.000 tonnellate di CO₂e annue evitate ottenute grazie alle prime installazioni completate nel periodo 2014-2020. Il Programma, su cui Leonardo ha deciso di dare massima accelerazione e che sarà completato nel 2024, prevede un investimento complessivo di circa € 31 milioni ed una stima di riduzione a regime dei consumi di circa 31GWh/anno, pari a circa 10.000 tonnellate di CO₂e annue evitate. Il Programma consentirà inoltre di migliorare gli ambienti di lavoro, con riferimento a tutte le zone impattate: aree industriali, uffici e zone esterne.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023



Efficientamento dei consumi termici – A fine agosto 2023 sono stati avviati i lavori relativi al nuovo impianto termico dello stabilimento di Vergiate, il quale sostituirà gli attuali generatori di vapore con macchine a più elevata efficienza energetica. A partire da ottobre 2024, coerentemente con le esigenze produttive, lo stabilimento adotterà la distribuzione termica ad acqua calda, con l’obiettivo di terminare le opere entro il 2025. Il nuovo impianto potrà consentire di ridurre i consumi di gas di circa 900.000 m³ annui pari a circa 1.800 tonnellate di CO_{2e} evitata, attraverso un investimento di oltre €6 milioni.



Monitoraggio energetico digitale – Una piattaforma digitale connette circa 1.200 smart meter attraverso cui sono monitorati il 74% circa dei consumi energetici degli stabilimenti italiani, consentendo una gestione strutturata e digitalizzata degli assorbimenti energetici e facilitando l’identificazione di nuove iniziative di efficientamento dei consumi. Nel 2023 Leonardo ha redatto le diagnosi energetiche sulla base dei dati raccolti dalla piattaforma nel 2022, secondo quanto previsto dal Decreto Legislativo 102/2014. Le Diagnosi energetiche sono state condotte su 16 siti di Leonardo e hanno permesso di aggiornare la performance energetica degli stabilimenti e identificare nuove iniziative impiantistiche di efficientamento.



Vetture elettriche e ibride – La flotta aziendale Leonardo (a noleggio a lungo termine) in Italia è composta per il 62% da veicoli a trazione ibrida/elettrica (+19 p.p. rispetto al 2022), con l’obiettivo di raggiungere l’80% entro il 2024⁵⁸. Con riferimento alle auto pool, la quota attuale di veicoli green è pari al 55%. A supporto dell’obiettivo verranno inoltre installate ulteriori torrette di ricarica in tutti i siti Leonardo, in aggiunta alle oltre 330 già installate (di cui 134 nel 2023).

È stato avviato inoltre un progetto pilota di car sharing in alcuni siti, utilizzando solo auto elettriche o ibride, con l’obiettivo di estenderlo progressivamente a tutto il Gruppo.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di CO₂ lungo la filiera (Scope 3)

Nel corso del 2023, Leonardo ha condotto un’attenta ricognizione delle emissioni di scope 3 prodotte dal Gruppo per individuare, in linea con la metodologia SBTi, le aree di maggiore impegno verso cui promuovere le sue azioni di decarbonizzazione, tra cui la sua supply chain e i suoi prodotti e servizi.

Riduzione delle emissioni nella supply chain

Leonardo mira a diventare driver per la riduzione delle emissioni della sua catena di fornitura. Il percorso di supplier engagement intrapreso dal Gruppo è mirato alla creazione di una community consapevole e impegnata al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità sempre più ambiziosi⁵⁹. Tra le iniziative promosse, Leonardo ha avviato specifici percorsi di formazione, awareness e supporto alla pianificazione della rendicontazione di sostenibilità per allineare il percorso di decarbonizzazione dei suoi fornitori a SBTi. Leonardo prevede di sostenere ulteriormente la decarbonizzazione della sua supply chain supportandola attraverso la creazione di una comunità ingaggiata in una visione e un obiettivo comune; lo sviluppo delle competenze necessarie, tramite programmi di formazione, workshop e consulenze specifiche, coinvolgendo esperti e leader industriali di mercato per le soluzioni sostenibili ed iniziative di supporto finanziario per le piccole e medie imprese.

Riduzione delle emissioni tramite lo sviluppo di prodotti e servizi

Leonardo è attiva nella riduzione delle emissioni da scope 3 connesse all’utilizzo dei suoi prodotti e servizi venduti, promuovendo soluzioni innovative, l’impiego di materiali alternativi e combustibili di ultima generazione sostitutivi di quelli fossili, che permettono al cliente di abbattere le emissioni generate nella fase d’uso. Leonardo, ad esempio, attraverso la realizzazione di simulatori permette l’addestramento virtuale dei piloti riducendo le ore di volo reali e le conseguenti emissioni. L’impiego di materiali alternativi consente,

⁵⁸ Questo obiettivo, riproposto per il 2024, non è stato raggiunto nel 2023 per via dei forti ritardi nei tempi di consegna delle nuove auto da parte dei fornitori, causati dalle contingenze geopolitiche mondiali che hanno avuto ripercussioni anche sul mercato automotive.

⁵⁹ Per maggiori informazioni, si veda [Partnership e programmi di crescita per i fornitori](#) nel paragrafo “Valore della filiera” del capitolo “Prosperity”.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

invece, la realizzazione di velivoli più leggeri che consumando meno producono quantità di emissioni minori. Leonardo sta investendo per sviluppare prodotti in grado di usare carburanti alternativi a quelli fossili come, ad esempio, i carburanti sintetici ed il Sustainable Aviation Fuel (SAF). In linea con questa strategia, nel 2023, Leonardo ha promosso il primo volo di un elicottero AW139 utilizzando carburante SAF al 100% presso lo stabilimento di Cascina Costa. Il volo, durato circa 70 minuti, non ha evidenziato significative differenze rispetto alle prestazioni del carburante tradizionale.

Inoltre, Leonardo produce sistemi di ottimizzazione del traffico aereo, urbano e marittimo che consentono di rendere più eco-sostenibile il settore aeronautico e dei trasporti e partecipa alle attività di ricerca e sviluppo di soluzioni avanzate a basso impatto ambientale promosse dalle principali iniziative nazionali ed europee, come ad esempio Clean Aviation e Sesar.

Principali iniziative per ridurre le emissioni di Scope 3



Virtualizzazione – La virtualizzazione, originariamente nata a supporto del solo equipaggio di cockpit, ha negli anni visto crescere la quota parte inerente all'addestramento sia del personale di volo di cabina (ad esempio l'attività legata al MITHOS per l'addestramento delle operazioni al verricello) sia del personale addetto alla manutenzione del velivolo. I sistemi di addestramento tramite training virtuale (Embedded Training System) permettono l'addestramento in rete con attori reali e/o virtuali in uno scenario tattico condiviso tra velivoli, simulatori a terra e stazioni di monitoraggio e controllo, con scambio di dati in tempo reale tramite data link (velivolo-terra) e reti di comunicazione (terra-terra). Con queste tecnologie è possibile ridurre in modo significativo l'esigenza di voli su piattaforme reali, con conseguente riduzione nell'utilizzo di combustibili e produzione di emissioni climalteranti. La virtualizzazione dei test di prodotto (Certification-by-Simulation) consentirà inoltre di ridurre drasticamente le attività di volo necessarie per l'ottenimento delle certificazioni per le piattaforme e/o dei loro sottosistemi.

1/10

le emissioni di CO_{2e} prodotte con un'ora di simulatore rispetto a un'ora di volo reale

Piattaforme elettriche o ibride - Le attività relative allo studio di tecnologie cutting-edge e impatti dai sistemi a propulsione ibrida/elettrica sono in corso con i Leonardo Innovation Labs, anche tramite l'iniziativa di ricerca nazionale H2Craft, in ambito PNRR, con Politecnico di Torino e realtà all'avanguardia come PowerCell e Punch. In ambito civile europeo, Leonardo è coinvolta nel programma Clean Aviation con la partecipazione a 9 progetti di ricerca, di cui 2 a leadership aziendale (HERA, HERFUZE), tesi a identificare la configurazione del velivolo regionale, le architetture sistemistiche innovative e le tecnologie di frontiera abilitanti la significativa riduzione dell'impatto ambientale attraverso la propulsione ibrida-elettrica. I progetti sono in collaborazione con un importante ecosistema europeo che coinvolge, tra gli altri, Airbus, Safran e GE-Avio Aero.



Sustainable Aviation Fuel (SAF) - Il combustibile ecosostenibile è una delle soluzioni per contribuire a ridurre l'impronta carbonica dell'aviazione a livello globale. Ad oggi, Leonardo dispone di 12 modelli di elicotteri che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF⁶⁰. Nel 2024 Leonardo completerà la verifica della capacità per i velivoli proprietari in servizio di operare con combustibili drop-in aventi fino al 50% di SAF. Leonardo è inoltre attiva in diversi consessi nazionali ed internazionali per il monitoraggio e l'analisi degli avanzamenti tecnologici verso la definizione sia di combustibili drop-in 100% SAF per i velivoli in servizio che di combustibili 100% SAF di nuova formulazione per i velivoli di futura introduzione. Nell'ambito del consorzio ATR si è già definita la compatibilità della famiglia di velivoli regionali ATR 42/72 con combustibili drop-in aventi sino al 50% di SAF.

Fino a -80%

di emissioni di CO_{2e} sull'intero ciclo di vita grazie all'uso di SAF rispetto al combustibile tradizionale⁶¹

⁶⁰ I modelli di elicotteri Leonardo che possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF senza limitazioni operative o degrado di prestazioni sono i seguenti: AW139, AW169, AW189, AW149, A109S, AW109SP, AW119MkII, A109A/AII, A109C, A109K2, A109E, A119.

⁶¹ A seconda della miscela di SAF utilizzata. Maggiori informazioni disponibili sul [sito web](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023



Emission Trading Scheme - In Italia, 9 siti ricadono nell'ambito di applicazione della normativa ETS (Emission Trading Scheme), rispetto a 12 siti nel 2013, e devono quindi compensare le proprie emissioni di CO_{2e} con l'acquisizione di quote in parte a titolo gratuito, in parte oneroso.

9 siti di Leonardo
ricadono in ambito ETS



Gestione del traffico aereo – I sistemi di gestione del traffico aereo (Air Traffic Management - ATM) consentono di ottimizzare il traffico e ridurre le emissioni GHG degli aerei. Leonardo sviluppa e produce sistemi di ATM nell'ambito del programma europeo SESAR (Single European Air Sky ATM Research) che ha l'obiettivo di realizzare il Digital European Sky, realizzando dimostratori su larga scala che puntano all'eliminazione delle inefficienze in tutte le fasi di volo per creare un sistema unico di controllo del traffico aereo europeo, ad oggi ancora frammentato⁶². In particolare, l'attuale sistema ATC (Air Traffic Control) di Leonardo mira ad adattarsi alle esigenze dei clienti, partendo da una visione condivisa e una roadmap integrata con SESAR che vada verso la direzione dell'automazione, della digitalizzazione, della scalabilità, dell'ottimizzazione e della green transformation.

Circa 150.000
tonnellate di CO₂e evitate in un anno con il sistema Free Route ATM di Leonardo nei cieli italiani



Mobilità sostenibile dei dipendenti – Sono stati predisposti per 41 siti aziendali in Italia, di cui 9 in forma volontaria, dei piani che prevedono la realizzazione di numerose iniziative volte ad incoraggiare una mobilità casa-lavoro più sostenibile piani degli spostamenti casa-lavoro. In tali siti lavorano quasi 30.000 persone di Leonardo, pari a circa il 95% della popolazione aziendale in Italia. Nel 2023, Leonardo ha sostenuto spese pari a circa 3 milioni di euro per supportare i dipendenti a compiere scelte di modalità sostenibile, tra cui: la prosecuzione dello smart working, il mantenimento del servizio di navetta in numerosi siti aziendali, la realizzazione di stalli coperti per biciclette e monopattini, l'erogazione di contributi per l'acquisto di abbonamenti a mezzi pubblici, la dotazione di una app specifica per la mobilità sostenibile, convenzioni per incoraggiare l'uso della bici e con Trenitalia per offrire condizioni agevolate per l'acquisto dei biglietti ferroviari.

3 mln € per supportare i dipendenti a compiere scelte di modalità sostenibile

Logistica – Implementazione del Transportation Control Tower per rendere più efficiente la gestione delle spedizioni del Gruppo riducendo allo stesso tempo le emissioni di Scope 3, attraverso il consolidamento delle spedizioni e la riduzione dei trasporti dedicati e, ove possibile, con il passaggio a modalità di trasporto più sostenibili (es. marittimo). È stata ottenuta una riduzione di emissioni di CO₂ pari al 5% nel 2023, che si prevede aumentare al 7% nel 2024⁶³.

-5% di emissioni di CO₂
tramite l'implementazione del Transportation Control Tower



Genova 4 assi – Questo progetto prevede la realizzazione di un sistema filoviario lungo le principali direttrici che attraversano Genova. La rete dei percorsi si estenderà per 96 chilometri da Est a Ovest e nelle valli, passando per il centro cittadino, e sarà percorsa da 138 filobus ed autobus elettrici. Attraverso il sistema SIGMA+ di Leonardo, le soluzioni di monitoraggio, supportate da avanzati algoritmi per l'analisi video basati sull'intelligenza artificiale, consentiranno l'elaborazione dei dati e il controllo semaforico efficiente, garantendo così il presidio per il corretto utilizzo delle infrastrutture. Il progetto genererà impatti positivi per l'ambiente e la comunità, tra cui la riduzione dell'inquinamento e delle emissioni di CO₂ tramite l'incremento dell'utilizzo del trasporto pubblico multimodale, sostenibile ed efficiente, rispetto ai mezzi privati e il miglioramento della vivibilità della città grazie alla riduzione del traffico urbano.

L'approccio seguito da Leonardo in ambito aeronautico supporta gli obiettivi di Destination2050, la principale iniziativa di sostenibilità del settore dell'aviazione in Europa, che definisce una roadmap per un trasporto aereo a zero emissioni nette entro il 2050, agendo su tutti i voli relativi a Europa, Regno Unito ed

⁶² SESAR 3, l'attuale definizione del programma SESAR, collegato alla strategia sulla politica Net Zero Emission per l'aviazione a livello ICAO ed europeo, è focalizzato sull'aumento dell'efficienza gate-to-gate attraverso la combinazione di soluzioni dedicate alla riprogettazione e riutilizzo dello spazio aereo europeo, al coordinamento civile-militare, alla pianificazione del volo, all'integrazione di nuovi tipi di aeromobili efficienti dal punto di vista energetico nell'ecosistema ATM, alla gestione green della superficie aeroportuale e delle operazioni di controllo e atterraggio.

⁶³ Baseline 2019.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

European Free Trade Association grazie alla collaborazione delle linee aeree, degli aeroporti, delle aziende che operano nell'Aerospazio e dei fornitori di servizi di navigazione.

Obiettivi di Destination 2050



-37% di emissioni di CO₂ migliorando le **tecnologie aeronautiche**



-34% di emissioni di CO₂ attraverso l'uso di **SAF**



-8% di emissioni di CO₂ implementando **interventi economici**



-6% di emissioni di CO₂ migliorando la **gestione del traffico aereo** e delle operation dei velivoli

Obiettivo "net zero" nel Regno Unito

Leonardo nel Regno Unito si è impegnata a raggiungere il Net Zero entro il 2030 per le emissioni Scope 1 e 2, e lungo tutta la catena del valore entro il 2050, con un obiettivo di riduzione delle emissioni di CO₂ del 40% (per Scope 1 e 2) entro il 2025 rispetto ai valori del 2018. Tra le misure più significative per ridurre l'impronta carbonica rientrano:

- > **Standard di gestione energetica** – Implementazione di sistemi di gestione certificati ISO 14064-1 in tutti i siti del Regno Unito entro la fine del 2024 con l'ambizione di seguire lo standard PAS 2060 per dimostrare la credibilità dell'obiettivo dichiarato sulla neutralità carbonica.
- > **Energia rinnovabile** – Garantire che il 100% dell'energia elettrica utilizzata sui siti sia da fonti rinnovabili, attraverso certificati le Garanzie d'Origine.
- > **Auto-produzione energetica** – Investimenti per raggiungere il 25% di energia autoprodotta attraverso contratti di acquisto di energia entro il 2030.
- > **Utilizzo di veicoli elettrici** – Estensione delle stazioni di ricarica, incentivi ai dipendenti per la transizione ai veicoli ibridi o elettrici.
- > **Investimenti per l'efficienza energetica dei siti** – Sistema di monitoraggio dei consumi elettrici e di gas in tutti i siti, lancio di Lighting-as-a-service (LaaS), riduzione sensibile del consumo di combustibili fossili e promozione dell'utilizzo di gas refrigeranti a bassa emissione di gas a effetto serra.
- > **Decarbonizzazione dei sistemi di riscaldamento** – Sostituzione dei sistemi di riscaldamento a gas con sistemi elettrici per ridurre le emission climalteranti.
- > **Engagement e formazione dei dipendenti** – Aumento tra i dipendenti dell'awareness sulle tematiche di azione climatica e di sostenibilità attraverso campagne, corsi di formazione e gruppi di lavoro.

Le attività di advocacy e le collaborazioni di Leonardo su ambiente e clima

Leonardo è membro ed è parte del Board of Directors dell'International Aerospace and Environment Group (IAEG), organizzazione di cui fanno parte le principali aziende del settore impegnata nell'avanzamento di soluzioni e standard ambientali innovativi per l'aerospazio. Tra i temi trattati, la gestione delle sostanze pericolose, lo sviluppo di tecnologie alternative, le autorizzazioni legate ai prodotti chimici (REACH - Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals), la regolazione internazionale su temi ambientali, il reporting e la gestione delle emissioni GHG. A livello europeo, Leonardo è membro fondatore della task force Climate and Defence (C&D) della AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) e dei suoi sottogruppi su Ecodesign e Sustainable Supply Chain. Sempre in ambito ASD, il Gruppo partecipa all'Economic, Legal and Trade Commission (ELT) e al sottogruppo Corporate Social Responsibility (CSR) che monitora i dossier europei legati ai temi di sostenibilità e reporting. Rispetto ai temi di decarbonizzazione e adattamento ai cambiamenti climatici, Leonardo è stata chiamata a far parte di gruppi di lavoro dedicati, contribuendo alla stesura di linee guida delle forze armate sul tema. Leonardo partecipa

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

inoltre al tavolo Energy Transition and Climate Change dell'European Round Table (ERT). In Italia, infine, Leonardo è parte del Gruppo Tecnico Ambiente di Confindustria e del Gruppo Tecnico su Responsabilità Sociale d'Impresa.

Il contributo di Leonardo per l'adattamento al cambiamento climatico

La domanda di servizi per l'osservazione e monitoraggio della Terra al fine di verificare le condizioni climatiche e affrontare eventi estremi e situazioni di emergenza è destinata ad aumentare. L'adattamento al cambiamento climatico richiede azioni, competenze e tecnologie che il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza può contribuire a fornire grazie al suo patrimonio tecnologico e ad un approccio integrato e multi-dominio.

Leonardo mette a disposizione **elicotteri e velivoli manned e unmanned**. In questa seconda categoria, Leonardo ha un portafoglio prodotti di classe *Medium Altitude Long Endurance*, denominato "**Falco family**" ed una roadmap di evoluzione tecnologica per l'impiego in missioni di sorveglianza e monitoraggio ambientale, gestione delle emergenze e controllo dei confini in ambiente connesso ed altamente integrato con le altre infrastrutture.

Leonardo sviluppa **configurazioni multi-missione** di velivoli per missioni di ricerca e salvataggio ed elisoccorso (rispettivamente SAR - Search and Rescue - e EMS - Emergency Medical Services), e progettati per performance eccellenti nelle condizioni operative più complesse in caso di disastri naturali, incendi e soccorso umanitario (famiglia AW, ATR Special Version e C-27J Antincendio).

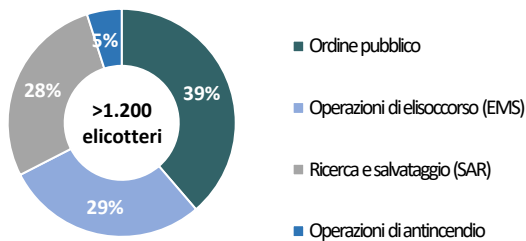
Un'altra categoria di servizi è quella del **global monitoring**: l'analisi di dati tempestiva e di qualità è essenziale per il decision-making in diversi ambiti. L'integrazione e l'elaborazione in tempo reale di grandi quantità di dati provenienti da diverse fonti (tra cui satelliti, droni, sistemi di comunicazione, sensori e sale di controllo) è il cuore del global monitoring. Tali servizi satellitari di geo informazione sono utili per il monitoraggio di contesti emergenziali quali alluvioni, incendi, trombe d'aria e altre soluzioni volte a favorire l'adattamento al cambiamento climatico. Leonardo fornisce, inoltre, informazioni geospaziali a supporto delle attività di gestione delle emergenze, tramite e-GEOS. In particolare, con riferimento alle fasi concomitanti all'emergenza o immediatamente successive, Leonardo opera il Copernicus Emergency Rapid Mapping Service che fornisce prodotti cartografici standardizzati che permettono di verificare la situazione pre-evento, di valutare approssimativamente le località più colpite e l'intensità e la gravità dei danni. L'accesso al servizio è coordinato centralmente dalla Commissione Europea ed è concesso gratuitamente agli operatori di Protezione Civile e Aiuti Umanitari degli stati membri e a organizzazioni internazionali come Nazioni Unite, Banca Mondiale e specifiche ONG. Con riferimento alle fasi di prevenzione, preparazione e contenimento del rischio di disastro e nella fase di ripresa, Leonardo è leader nella componente del Risk and Recovery Mapping Service. Leonardo, nell'ambito Copernicus, fornisce anche lo European Ground Motion Service (EGMS) che, creato attraverso una tecnologia di telerilevamento spaziale all'avanguardia, consente di rilevare e misurare i movimenti del suolo in tutta Europa con precisione millimetrica, utilizzando i dati InSAR (Sintetic Aperture Radar Interferometry) derivati da Sentinel-1. Questi dati sono utilizzati sia per il monitoraggio dell'integrità strutturale di dighe, ponti, ferrovie, edifici sia per l'individuazione di aree dove costruire nuove infrastrutture, valutando la probabilità di rischi naturali come frane o cedimenti.

Tra i prodotti con impatto in termini di adattamento al cambiamento climatico rientra **la piattaforma X-2030**. Si tratta di un "sistema di sistemi", una soluzione di comando e controllo, comunicazione, cyber e intelligence per il monitoraggio del territorio in grado di elaborare e valorizzare in tempo reale enormi quantità di dati provenienti da fonti eterogenee. La piattaforma X-2030, raccogliendo e correlando le informazioni dei sensori e delle banche dati disponibili, fornisce una visione integrata e georeferenziata sia del territorio in tempo reale sia delle sue mutazioni nel tempo ed è impiegata, ad esempio, per il monitoraggio di eventi ambientali

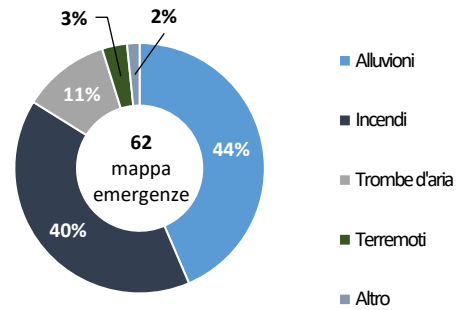
Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

e antropici, per la prevenzione dei rischi (compresi quelli causati dai cambiamenti climatici) e dei reati ambientali, per il monitoraggio dei siti archeologici nonché per scopi di city management e sicurezza urbana.

Elicotteri Leonardo per tipologia di missione



Servizi satellitari per tipologia di evento



Economia circolare

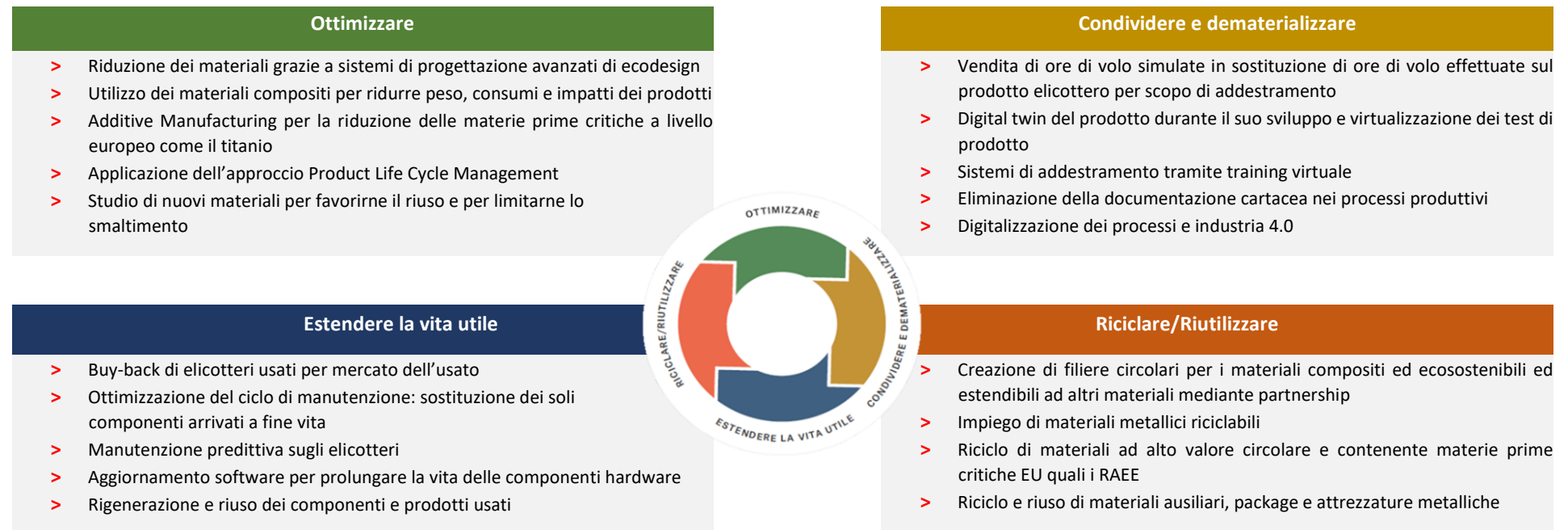
La **transizione verso un modello di business circolare** è parte integrante della strategia e dei progetti del Piano di sostenibilità di Leonardo. In particolare, viene portato avanti un approccio trasformativo su tutta la catena del valore dei prodotti e materiali impiegati: riuso, ricondizionamento, estensione della vita, prodotto come servizio sono già implementati come best practice, mentre altri modelli come catena di fornitura circolare, responsabilità estesa del produttore, simbiosi industriale costituiscono opportunità per un business del Gruppo in evoluzione e sempre più circolare. L'obiettivo di Leonardo è quello di disaccoppiare la crescita del business dall'uso delle risorse materiali anche in considerazione della volontà a livello europeo di ridurre la dipendenza strategica sulle materie prime critiche⁶⁴. La strategia di circolarità di Leonardo si basa su quattro ambiti principali, tra loro interconnessi: **ottimizzare** l'utilizzo e la scelta di materiali fin dalla progettazione (attraverso l'ecodesign e l'additive manufacturing) per ottenere prodotti che riducano l'utilizzo delle risorse durante tutto il ciclo di vita e siano predisposti alla valorizzazione circolare; **dematerializzare e virtualizzare** utilizzando sempre di più piattaforme digitali per i processi industriali e soluzioni offerte al cliente (attraverso l'adozione dei digital twin); **estendere la vita utile dei prodotti**, implementando il product as a service, la valorizzazione dei prodotti usati anche mediante il riuso, la manutenzione predittiva anche attraverso modelli previsionali e l'Intelligenza Artificiale; **promuovere il riciclo** dei materiali, gestendo la fine vita dei prodotti. Nella seguente infografica sono indicati esempi di azioni che il Gruppo sta conducendo per l'implementazione della strategia.

Leonardo si propone come volano per la creazione, attraverso partnership e simbiosi industriali, di filiere circolari che coinvolgono la supply chain e i clienti ed estese anche a domini applicativi esterni a quello dell'AD&S, come testimoniato dal progetto di riciclo dei materiali compositi in fibra di carbonio⁶⁵. Leonardo, oltre a monitorare gli sviluppi normativi sulla tematica e le richieste provenienti dagli stakeholder esterni, tra cui i clienti, persegue la diffusione dei modelli di business circolari, con l'obiettivo di implementare iniziative per aumentare i volumi dei materiali riciclati in ingresso e per ridurre quelli dei rifiuti non riciclati. Al fine di quantificare questi flussi, uno dei metodi utilizzati è il Life Cycle Assessment (LCA), quale strumento fondamentale per l'ottimizzazione delle risorse e dell'impronta carbonica dei prodotti e per il confronto tra modelli di business circolari e lineari. Inoltre, Leonardo sta sviluppando progetti di sostituzione delle sostanze pericolose nei processi che tendenzialmente confluiscono in rifiuti difficilmente riciclabili. Infine, Leonardo persegue la riduzione e il recupero dei materiali nel ciclo delle proprie attività produttive quali scarti di produzione e materiali a fine vita (tra cui riciclo delle carboresine o dei data center), oppure di prodotti a fine vita (tra cui il riuso dei prodotti di avionica utilizzati negli elicotteri e dei telefoni cellulari aziendali).

⁶⁴ Tra cui l'"[EU Critical Raw Material Act](#)".

⁶⁵ Per maggiori informazioni si veda "Composite Materials: A Hidden Opportunity for the Circular Economy in New Material & Circular Economy Accelerator" in [Download Composite Materials: A Hidden Opportunity for the Circular Economy — CSR Europe](#)

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023



Principali risultati

- ✓ Strutture dei velivoli capaci di mantenere un livello di **vita utile superiore ai 20 anni operativi**⁶⁶.
- ✓ **49% dei rifiuti prodotti recuperato** nel 2023.
- ✓ **Circa 77.000 tonnellate di CO₂ evitate** grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2023 (**oltre 50.000 ore di training erogate nell'anno**).
- ✓ Progetti divisionali per gestire in modalità paperless e digitalizzata il flusso dei documenti di fabbricazione/produzione, per **ridurre l'utilizzo di carta fino al 90% sul singolo processo**.

⁶⁶ Studio Leonardo presentato al Cotec nel novembre 2018: "L'economia circolare nel settore aeronautico, documento ad uso specifico della Fondazione Cotec".

Principali iniziative di Leonardo in tema di economia circolare

Digital twin e additive manufacturing - Primario fattore abilitante della transizione di Leonardo verso un modello circolare è la digitalizzazione. Il ricorso al Digital Twin consente di ridurre l'uso di risorse nella prototipazione, nei test e training sui prodotti sviluppati, e di ripensare i cicli produttivi. Nel 2023, sono stati avviati progetti di ricerca e innovazione sul Digital Twin dei prodotti nelle divisioni Elicotteri e Elettronica. Attraverso l'additive manufacturing è possibile ridurre gli sprechi durante il processo produttivo. Anche in questo caso, sono avviati progetti di ricerca e innovazione su materiali critici ad alto valore circolare come le polveri di titanio. L'additive manufacturing sarà applicata anche alla carboresina riciclata per la fabbricazione di parti strutturali secondarie e permetterà anche di sostituire parti dei prodotti durante la loro vita operativa.

Riciclo dei compositi - Leonardo, tramite le attività dei Leonardo Innovation Labs e in collaborazione con i propri fornitori e partner tecnologici come Herambiente e Solvay, ha promosso la creazione della filiera circolare per il riciclo delle carboresine, materiali complessi da riciclare, ma largamente impiegati in aeronautica per via delle loro peculiari caratteristiche di robustezza meccanica. Il progetto si pone l'obiettivo del mantenimento della qualità tecnica della fibra di carbonio aeronautica e del valore circolare degli scarti di carboresina. La fibra di carbonio riciclata diventerà materia prima seconda anche per applicazioni fuori dal dominio aerospazio e difesa. La fase pilota del progetto in impianto di media scala è in fase di completamento.

RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche Ed Elettroniche) - Nell'ambito della IT Evolution consolidation, Leonardo ha effettuato la transizione da 50 data center a due hub di calcolo di nuova generazione, virtualizzando in cloud i servizi offerti e aumentando potenza di calcolo, affidabilità e sicurezza, con un risparmio energetico di circa il 20% rispetto all'assetto precedente. Leonardo dismette il materiale elettronico a fine vita attraverso dei partner qualificati che realizzano la raccolta differenziata e il condizionamento di materiali (quali componenti elettronici, plastiche, metalli, ecc.) inserendosi in una filiera per produrre materie prime seconde con efficienza maggiore dell'85% in peso del rifiuto. Nel 2023 sono stati inviati a riciclo oltre 10,5 tonnellate di materiale RAEE, per un totale, dall'inizio del progetto, di 35,5 tonnellate. Il riciclo, inoltre, implementa la pratica di urban mining che permette di recuperare materie prime critiche e conflict mineral.

Manutenzione predittiva - Il ricorso alla manutenzione predittiva consente di estendere la vita utile del prodotto. A tal proposito, Leonardo ha sviluppato un processo pilota che, utilizzando tecnologie di imaging iperspettrale e di automazione basata su Intelligenza Artificiale, monitora e previene le rotture delle pale degli elicotteri.

Uso multiplo dei package - Leonardo mira a riusare il packaging in plastica usato per prodotti, parti e materiali nei processi produttivi, che rappresenta la porzione più significativa dei rifiuti prodotti. Anche grazie a questa pratica nella divisione Velivoli, nel processo di produzione JSF, la produzione di rifiuti è stata ridotta di 1,8 ton/anno di cui 1 ton/anno di plastica.

Riuso di prodotti e parti - Nell'ambito delle attività a supporto di integrazione e test (RIG) di apparati di missione dell'elicottero NH90 svolte dalla divisione Elettronica, sono utilizzati materiali elettronici a fine vita messi a disposizione dalla divisione Elicotteri e dalla stessa divisione Elettronica. In particolare, da un lato, la maggior parte degli apparati avionici e dei cablaggi sono recuperati da materiale dismesso oppure di scarto, permettendo quindi un nuovo utilizzo di equipaggiamenti non più idonei al volo; dall'altro, gli attuatori PAC (Programmable Automation Controller) sono convertiti da apparati avionici ad apparati utili a simulare la piattaforma. A partire dall'inizio del progetto sono stati recuperati e riutilizzati (repurposed) circa 900 kg di materiale elettronico. Inoltre, la realizzazione del nuovo banco di test permette di testare gli apparati sul luogo di produzione abbattendo le emissioni che sarebbero altrimenti prodotte dagli spostamenti dei propri dipendenti.

Razionalizzazione degli archivi e digitalizzazione di documenti cartacei - Prosegue il progetto volto a ridurre e centralizzare gli archivi cartacei di Leonardo anche per una successiva loro eventuale digitalizzazione. Nel 2023 risultano digitalizzate oltre 5,9 milioni di pagine. Il rimanente cartaceo viene avviato a recupero ed in particolare, sono stati conferiti circa 30 tonnellate di carta e cartone ad una cartiera specializzata nella trasformazione di tali rifiuti in nuovi prodotti di carta ad uso ufficio. Questa operazione permetterà di liberare circa 4.000 mq di aree dai siti aziendali, che potranno essere destinate ad utilizzi con maggior valore aggiunto per il business.

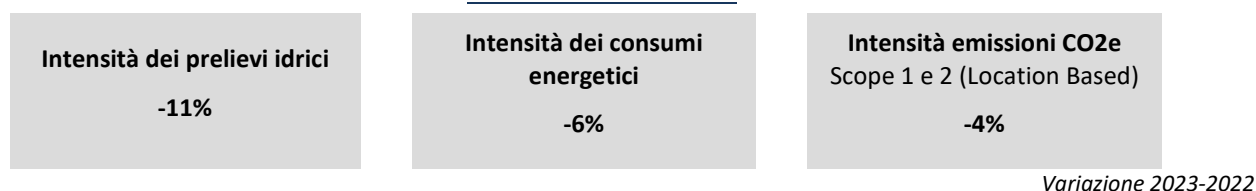
Mense sostenibili - Leonardo è impegnata nello sviluppo di modelli circolari attraverso il recupero delle eccedenze alimentari dei principali stabilimenti italiani a favore di organizzazioni no profit, a beneficio dei territori di riferimento. Con tal fine, Leonardo ha attivato dal 2013 il Programma Mense Responsabili, in partenariato con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e con i fornitori dei servizi mensa, per il recupero delle eccedenze alimentari⁶⁷.

⁶⁷ Per maggiori dettagli, si veda il paragrafo [Valori per le comunità e i territori](#) del capitolo "Prosperity".

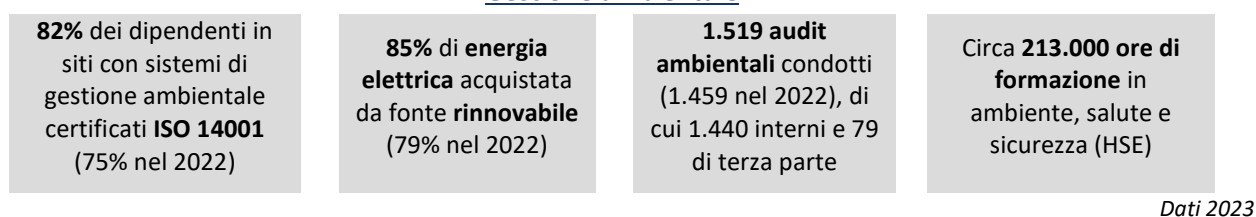
Gestione delle risorse naturali e biodiversità

Leonardo si impegna per un uso efficiente delle risorse energetiche e naturali e per la riduzione delle emissioni e dell'inquinamento, operando nel rispetto delle leggi vigenti e delle aspettative degli stakeholder. I programmi di audit, i processi di identificazione e gestione dei rischi in ambito ambientale e i relativi piani di miglioramento e mitigazione consentono di garantire un ambiente di lavoro sicuro, verificare la conformità normativa, mantenere le certificazioni dei sistemi di gestione di sito, certificare le quote di emissione, valutare la corretta applicazione di strumenti di monitoraggio, controllo e rendicontazione, a tutela delle persone, dell'ambiente e della continuità del business. In particolare, i rischi ambientali sono identificati anche a partire dai temi emersi dall'analisi di materialità. Nell'ambito del Piano di Sostenibilità di Leonardo sono stati pianificati interventi di efficientamento energetico e industriale per ridurre le emissioni GHG e l'inquinamento in atmosfera (Volatile Organic Compounds), studi e iniziative per ridurre i prelievi idrici, la produzione di rifiuti implementando pratiche di economia circolare, l'uso di sostanze pericolose, tutelare il suolo e il sottosuolo e la biodiversità. In particolare, Leonardo attraverso il programma di miglioramento continuo Leonardo Production System (LPS), già attivo in 18 siti aziendali, sta implementando un modello di gestione standardizzato che consente l'efficientamento e il miglioramento continuo delle operation, anche in prospettiva di riduzione dell'impatto ambientale, in termini di riduzione delle emissioni, dei consumi di acqua, di energia e della produzione di rifiuti. Leonardo inoltre studia le applicazioni della metodologia del Life Cycle Assessment (LCA) sia ai processi industriali che ai prodotti per l'ottimizzazione delle risorse (emissioni, flussi d'acqua e di materiali) e il monitoraggio della decarbonizzazione. Nell'ambito del progetto Clean Aviation, per quantificare la decarbonizzazione e la riduzione di risorse materiali dei futuri velivoli sostenibili, su alcune parti di ala del velivolo Leonardo adotta la metodologia LCA sviluppata in collaborazione con i partner di progetto.

Indicatori di efficienza⁶⁸



Gestione ambientale



⁶⁸ Indicatori calcolati come rapporto sui ricavi.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

La gestione della risorsa idrica e dei rifiuti

Leonardo è sempre più impegnata nella gestione responsabile delle risorse naturali, con particolare riferimento alle risorse idriche e ai rifiuti. In tal senso, Leonardo ha avviato progetti funzionali alla riduzione dei prelievi idrici e all'incremento dei volumi di acque da recuperare e riutilizzare e alla riduzione dei rifiuti prodotti e all'incremento delle quantità di rifiuti da avviare ad operazioni di recupero, in ottica di economia circolare. In particolare, Leonardo ha avviato il progetto Water Audit Cycle (WAC) che ha consentito la realizzazione di studi desktop relativi all'analisi del bilancio idrico di stabilimento, dei sistemi di trattamento delle acque primarie e delle acque reflue (domestiche e industriali) e degli impianti tecnologici (es. torri evaporative) che utilizzano acqua, con l'obiettivo di individuare azioni per il recupero e il riutilizzo della risorsa idrica on-site (Water Circularity). Nel 2023 sono stati effettuati specifici approfondimenti in 9 siti produttivi in Italia, prioritari in ragione dei volumi di acque prelevate e dell'uso delle stesse. Sono state individuate azioni di miglioramento che riguardano sia l'upgrading degli esistenti impianti di trattamento delle acque reflue, sia l'installazione di nuovi impianti di trattamento. In diversi siti sono già in atto sistemi per il recupero e il riutilizzo delle acque: nei siti in Puglia, sono stati implementati sistemi di trattamento (es. osmosi inversa e filtrazione) e recupero delle acque meteoriche, che vengono riutilizzate prevalentemente nei processi produttivi e negli impianti tecnologici; nei siti di Brindisi e Pomigliano, sono attivi impianti ad evapoconcentrazione per il trattamento delle acque reflue industriali, con conseguente recupero e riutilizzo delle acque; nel sito di Caselle Nord è attivo un impianto a resine a scambio ionico per trattare le acque di lavaggio della galvanica, al fine di recuperare e riutilizzare l'acqua post-trattamento. Parallelamente, Leonardo ha avviato il progetto Waste Prevention Program (WPP) che ha consentito la realizzazione di studi desktop relativi all'analisi puntuale delle tipologie di rifiuti prodotti nei siti Leonardo, al fine di individuare possibili azioni volte alla riduzione delle quantità di rifiuti e all'individuazione di forme di gestione alternative, nell'ottica dell'economia circolare. Nel 2023 sono stati effettuati specifici approfondimenti in 9 siti produttivi in Italia, prioritari in ragione dei volumi e delle tipologie di rifiuti prodotti. Sono state individuate azioni di miglioramento che riguardano il trattamento on-site, mediante sistemi ad evapoconcentrazione, delle acque reflue industriali attualmente gestite come rifiuti. I progetti più rilevanti sono quelli incentrati sulla circolarità dell'acqua che prevedono il trattamento combinato dei rifiuti liquidi che costituiscono il contributo più grande dei rifiuti destinati allo smaltimento e non riciclati e delle acque reflue industriali. Ad esempio, nel sito di Nola è già attivo un sistema di trattamento delle acque reflue industriali costituite da emulsioni oleose, in passato gestite come rifiuto, mediante sistema ad evapoconcentrazione. Nel sito di Anagni, alla fine del 2022, è stato avviato un evapoconcentratore per il trattamento delle acque reflue industriali, in passato gestite come rifiuto. Con l'attivazione di tale trattamento è stato possibile ridurre, nel 2023, il quantitativo di rifiuti liquidi di 65 tonnellate.

Inoltre, Leonardo adotta un approccio volto a valorizzare il valore circolare dei materiali e ad accrescere la consapevolezza di essere parte di una catena del valore circolare anche in considerazione della crescente attenzione alla tracciabilità dei materiali in ingresso e in uscita e alle due diligence aventi ad oggetto il rispetto dei diritti umani (tra cui la tematica legata ai conflict minerals), le quantità riciclate e riciclabili e la tutela della biodiversità dei siti di provenienza o di destinazione. Per migliorare ulteriormente la tracciabilità dei rifiuti, in aggiunta a quanto richiesto dalla normativa a partner gestori e consorzi, Leonardo chiede evidenza della filiera fino all'"End of Waste" o alla produzione di "secondary raw material" nell'ambito del progetto RAEE⁶⁹ per i rifiuti da Urban mining che contengono materie prime critiche e conflict mineral.

⁶⁹ Per maggiori dettagli sul progetto RAEE si veda il paragrafo [Economia circolare](#).

Altre iniziative per la gestione della risorsa idrica

Progetto Smart Water – Il progetto, dopo la fase iniziale di definizione del bilancio idrico e di identificazione delle priorità di intervento su circa 36 siti, ha previsto nel 2023 l'avvio di cantieri per l'efficientamento dei prelievi idrici e l'installazione di nuovi smart meter, finalizzati al monitoraggio real time dei consumi, alla verifica dei risultati delle azioni implementate e alla definizione di interventi di efficientamento. Le azioni implementate nel periodo 2022-2023, tra cui l'installazione di circa 50 contatori intelligenti, hanno permesso una riduzione stimata di circa 500.000 metri cubi/ anno di acqua approvvigionata rispetto al 2019.

Water Site Risk Analysis – E' stata sviluppata una metodologia innovativa per valutare il rischio idrico per il business nei siti di Leonardo e indirizzare una corretta strategia di gestione; essa si basa sulla valutazione dell'esposizione al rischio (dipendente dal posizionamento geografico, dalle caratteristiche dei processi industriali e dall'intensità di utilizzo della risorsa idrica), e sull'efficacia delle misure gestionali ed organizzative poste in essere a presidio della risorsa idrica. Il progetto ha coperto 31 siti che assommano a quasi il 90% del volume di prelievi idrici del Gruppo.

Progetto per il recupero delle acque – Nel sito di Grottaglie, è stato avviato un progetto per massimizzare il recupero delle acque meteoriche e di condensa dalle Unità Trattamento Aria (UTA) attraverso un bacino di accumulo. Le acque recuperate attraverso un processo di osmosi inversa saranno utilizzate nelle torri evaporative. Complessivamente si attende una riduzione dei prelievi idrici sul sito di Grottaglie di circa il 25% nel 2024 rispetto ai valori del 2019.

Le emissioni nel suolo e nell'aria

Leonardo implementa diverse attività per ridurre le sostanze inquinanti emesse in atmosfera, attraverso l'applicazione di nuove tecnologie e sistemi più efficienti di abbattimento. Tra queste vi sono il miglioramento dei sistemi di gestione, l'eliminazione o riduzione dell'inquinamento diffuso e/o fuggitivo in atmosfera e l'eliminazione delle fonti di emissione. Queste attività contribuiscono a evitare o a eliminare totalmente le emissioni relative, incluse quelle di NO_x, SO₂ e COV. Inoltre, Leonardo si impegna a promuovere iniziative volte al controllo e alla riduzione dell'impiego di sostanze pericolose. I siti Leonardo in cui si svolgono processi produttivi che prevedono l'impiego controllato di sostanze pericolose operano in linea con normative specifiche per la gestione dei rischi e dei potenziali impatti sull'ambiente. La gestione dei siti contaminati e dei procedimenti di bonifica in corso nel Gruppo, 19 nel 2023, si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali.

Leonardo, nei diversi siti in Italia e all'estero, ha implementato processi di miglioramento della qualità delle acque reflue. Le acque reflue prodotte, domestiche ed industriale, vengono avviate a processi di depurazione e trattamento prima dello scarico in pubblica fognatura o in corso d'acqua superficiale. Le acque reflue domestiche vengono avviate, prima dello scarico, a processi di depurazione e trattamento di tipo biologico, mentre le acque reflue industriali vengono trattate attraverso processi chimico-fisici, resine a scambio ionico e/o evapoconcentratori. Tramite questi trattamenti vengono ridotti i rischi connessi alla qualità delle acque in uscita ai processi produttivi e ridotto l'impatto delle emissioni di acqua sull'ecosistema terrestre e dei corsi d'acqua coinvolti⁷⁰.

La gestione delle sostanze pericolose

Leonardo, il cui business si trova nella parte finale della filiera, è impegnata a gestire le sostanze chimiche e miscele ritenute dannose per la salute umana e gli ecosistemi attraverso le fasi di approvvigionamento dei materiali e di qualifica dei fornitori⁷¹. La gestione di tali sostanze è complessa sia per gli stringenti requisiti di performance, safety e certificazione dei propri prodotti sia poiché alcune sostanze pericolose non sono universalmente identificate come tali nei materiali in ingresso nei processi produttivi⁷². Leonardo in coerenza

⁷⁰ Per maggiori dettagli si veda il paragrafo precedente [La gestione della risorsa idrica e dei rifiuti](#).

⁷¹ Per maggiori dettagli, si veda anche l'approfondimento [Reach e sostanze chimiche](#) nel paragrafo "Valore della filiera".

⁷² Come, ad esempio, per le sostanze PerFluoroAlchiliche (PFAS).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

con il Regolamento REACH e la Direttiva RoHS e come esempio di progettazione di Ecodesign applicato, riguarda la riduzione dell'impiego del cromo esavalente nei processi per i rivestimenti duri delle parti ad elevata resistenza termomeccanica e con necessità di protezione dalla corrosione in ambienti molto sfidanti.

Nell'ambito del tavolo di lavoro sui Critical Raw material⁷³, Leonardo ha attivato una collaborazione con RINA-Centro Sviluppo Materiali, uno dei partner di ricerca e sviluppo, avente ad oggetto tecniche di creazione del rivestimento alternative, prediligendo processi chimici a ridotto impatto ambientale in termini di uso dei materiali ed emissioni.

La protezione della biodiversità

Leonardo contribuisce all'antropizzazione di aree geografiche e alla modifica dell'ecosistema naturale con i propri prodotti e processi produttivi e della propria catena di fornitura. Se il "business as usual" inesorabilmente aumenta gli impatti sul capitale naturale da cui dipende il proprio business⁷⁴, Leonardo mette in campo numerose azioni che in alcuni casi producono una riduzione degli impatti sulla biodiversità, come quelle per la decarbonizzazione e per l'ottimizzazione delle risorse ambientali⁷⁵, in altri consentono di produrre un guadagno di biodiversità, come nel caso delle azioni di ripristino e rigenerazione attiva degli ecosistemi. Il Gruppo svolge una mappatura puntuale dei siti produttivi e della relativa distanza dalle aree naturali protette, al fine di valutare le eventuali interconnessioni con gli ecosistemi. Tali siti nel 2023 sono pari a 39 (26 in Italia, 6 nel Regno Unito, 4 negli Stati Uniti e 3 nel resto del mondo). In aggiunta, 26 siti di proprietà in Italia sono interessati, nel raggio di 3 km, da ulteriori vincoli paesaggistici anche di tipo archeologico (fasce di rispetto, aree di interesse pubblico ecc.). L'estensione in ettari dei siti localizzati entro 3 km da aree naturali protette e/o a elevata biodiversità è pari a 743 ettari, pari a circa il 53% della superficie occupata dai siti di Leonardo. Tra le azioni messe in campo per ridurre gli impatti sugli ecosistemi, alcune sono riconducibili ad esigenze di compliance con normative ambientali, altre fanno riferimento alle specificità dell'area geografica o alla riserva naturale vicino alla quale si trova il sito produttivo, tra cui: la riforestazione boschiva con specie autoctone (come ad esempio nel sito di Cameri in concomitanza con nuove costruzioni e a Foggia), gestione della pista dell'aeroporto di Vergiate secondo criteri di riduzione degli impatti sulla flora e fauna, la fitodepurazione di acque reflue con piante autoctone e l'installazione di separatori olio/acqua per evitare la contaminazione del suolo o dell'acqua. Leonardo, inoltre, si pone come fornitore di servizi e prodotti per la tutela della biodiversità, cogliendone le opportunità di business. Le tecnologie per il monitoraggio e la protezione del capitale naturale sono principalmente basate sul monitoraggio satellitare e sull'intelligenza artificiale. Molti prodotti Leonardo sono flessibili e multi-obiettivo, consentendo applicazioni e servizi sia per la sicurezza che per la biodiversità; come ad esempio: SEonSE (Smart Eyes on the SEAs), una piattaforma geospaziale che fornisce informazioni relative ad attività illecite o altri eventi anomali, come le fuoriuscite di petrolio, permettendo di preservare le risorse marine ma anche di monitorare l'evoluzione dell'ambiente marino e costiero, sistemi di risposta alle emergenze naturali e di recupero dei disastri, tra cui il velivolo C-27J Fire Fighter⁷⁶ e il sistema di resilienza per le inondazioni ed eventi meteorologici estremi per l'isola di Saint Lucia.

⁷³ All'interno del progetto Incubator Forum on Circular Economy (IFCEED) della European Defence Agency.

⁷⁴ Come ad esempio la disponibilità di acqua nelle falde locali, di suolo, di termoregolazione dell'aria, ecc..

⁷⁵ Tra cui la riduzione degli approvvigionamenti idrici.

⁷⁶ Per maggiori info si veda il capitolo "Risultati e outlook di settore", sezione [Sviluppi 2023 Velivoli](#).

Altre iniziative per la protezione della biodiversità

Impatti acustici, elettromagnetici e dispersione materiali - Leonardo valuta e minimizza gli impatti acustici e elettromagnetici dei prodotti nonché la dispersione di materiali e sostanze nocive nell'ambiente anche durante le fasi di test degli stessi mediante l'applicazione di pratiche di virtualizzazione e di economia circolare.

Riforestazione e contrasto alla deforestazione - Leonardo partecipa a progetti per la rigenerazione di habitat a rischio di particolare rilevanza come quello per la riforestazione in Malawi nell'ambito di "Move Together for the Planet"⁷⁷ in associazione con altre aziende del settore e con il coinvolgimento attivo e per il beneficio della comunità agricola locale. Leonardo, tramite Telespazio Brasil, sviluppa anche intelligenza artificiale per elaborazioni immagini satellitari usate per il "law enforcement" contro la deforestazione da parte di agenzie regolatorie, come l'UN Office on Drug and Crimes, e per l'European Space Agency (ESA). Tali strumenti si basano su algoritmi di intelligenza artificiale per l'identificazione di aree di deforestazione nella foresta pluviale e processano dati massivi acquisiti dai propri radar satellitari per qualificare variabili di biodiversità essenziali come l'altezza degli alberi e la qualità del fogliame, anche in presenza di copertura nuvolosa.

PRISMA – "Precursores Iperspettrale della Missione Applicativa" – Prisma è la missione dell'Agenzia Spaziale Italiana per l'osservazione della Terra che imbarca un sensore iperspettrale, sviluppato da Leonardo. Sin dall'inizio delle operazioni nel 2019, il carico iperspettrale, che opera in 240 bande nello spettro visibile e infrarosso, acquisisce dati a copertura globale, che, opportunamente elaborati, riescono a rilevare le firme spettrali di specifici materiali, delle condizioni di suolo e vegetazione, dello stato delle acque, e di molti altri fenomeni, rendendo possibile il monitoraggio degli ecosistemi terrestri più a rischio, tra cui, la carenza di acqua dovuta a fenomeni siccitosi, l'alterazione della biodiversità, il rischio di incendi, l'inquinamento dell'aria e la valutazione del danno compiuta da disastri naturali come eruzioni vulcaniche, frane e alluvioni. I dati PRISMA, accessibili alla comunità scientifica, tecnologica e commerciale, sono sfruttati in numerosi progetti di ricerca e di innovazione: ad esempio, Leonardo, tramite e-GEOS, con gruppi scientifici nazionali e il supporto della FAO, guida un progetto della European Space Agency per lo sviluppo di tecniche sperimentali di analisi ElettroOttiche per la gestione delle risorse idriche e della sicurezza alimentare in Africa, promuovendo il technology transfer con le realtà locali.

Servizio Copernicus Security – External Action (SEA) – Leonardo, tramite e-GEOS, guida dal 2017 il SEA come capofila di un partenariato internazionale. Tra i progetti innovativi del SEA, rientra ARCOS (Arctic Observatory for Copernicus SEA Security Service), il cui obiettivo è lo sviluppo e l'attuazione di un sistema di allerta precoce, per eventi critici, naturali o antropici, in Artico, basato su un monitoraggio continuo della regione. Un tale sistema si è reso necessario a causa della maggiore accessibilità dovuta allo scioglimento dei ghiacciai e della conseguente nascita di nuove opportunità economiche, come l'apertura di nuove rotte di trasporto e l'accesso a risorse naturali, che ha aumentato i rischi per la conservazione dell'ambiente naturale (oltre che per la sicurezza, considerata la particolare situazione geopolitica dell'area).

Satellite in Agricoltura – Leonardo, tramite e-GEOS, in collaborazione con l'Agenzia Nazionale per le Erogazioni in Agricoltura (AGEA) ha messo a punto un processo automatizzato e continuativo che utilizza i dati della costellazione satellitare europea Sentinel, per verificare la correttezza delle pratiche agricole richieste per l'erogazione dei sussidi, legati ad esigenze di mercato e di sostenibilità ambientale. A questo scopo, ogni anno vengono monitorati oltre 140 mila chilometri quadrati di superficie sul territorio nazionale che rendono disponibili dati a supporto delle politiche agro-ambientali, forestali e gestionali, in linea con la mitigazione dell'impatto dei cambiamenti climatici. Inoltre, e-Geos sviluppa soluzioni tecnologiche che combinano dati satellitari e sensori a terra per fornire servizi modulari per il monitoraggio dello stato di crescita e di salute delle colture, la pianificazione dei lavori agronomici, la valutazione dei rischi, il risparmio di acqua e fertilizzanti, l'uso mirato e sostenibile di pesticidi, supportando gli agricoltori nella gestione ottimale dei loro appezzamenti e le istituzioni nel controllo della produzione.

La resilienza energetica

Leonardo prosegue l'impegno per garantire la resilienza energetica sia delle sue operation sia della rete elettrica in Italia. In particolare, è stato avviato il Programma Infrastrutture Energetiche per incrementare l'affidabilità dell'alimentazione elettrica dei siti produttivi, a supporto della business continuity. Nel 2023 sono avanzati i progetti relativi alla nuova sottostazione elettrica a servizio del sito di Nola e le iniziative di miglioramento delle infrastrutture a servizio dei siti La Spezia, Caselle Nord e Caselle Sud. Inoltre, Leonardo ha confermato la partecipazione al programma Demand Response, mettendo a disposizione della Rete Elettrica Nazionale 2 MWe di potenza con il sito di Cameri. Tale programma ha lo scopo di efficientare

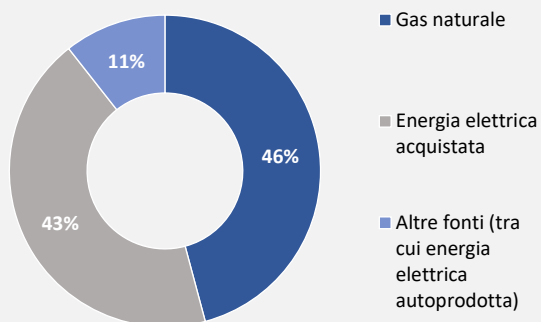
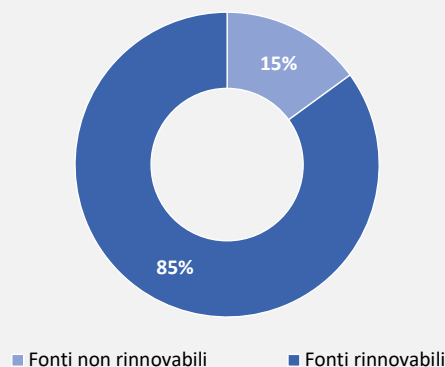
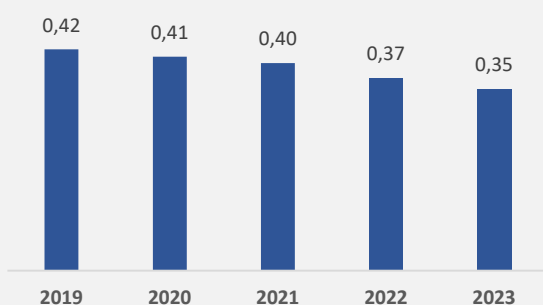
⁷⁷ Per maggiori dettagli si veda il capitolo [Tutela del lavoro, benessere ed engagement delle persone](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

l'utilizzo di energia su scala nazionale e prevede che l'energia non assorbita dalle attività di produzione venga immessa, su richiesta, nella rete elettrica nazionale. L'iniziativa, promossa dalla Commissione Europea, favorisce la partecipazione attiva al sistema elettrico dei consumatori finali per la risoluzione di problematiche tecniche sulla rete, anche a supporto della situazione di emergenza relativa ai mercati energetici.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Consumi energetici
5.311 TJ

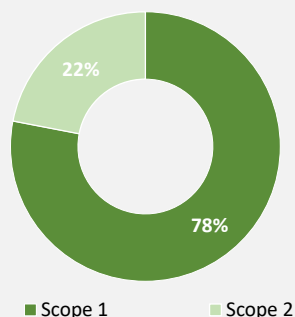
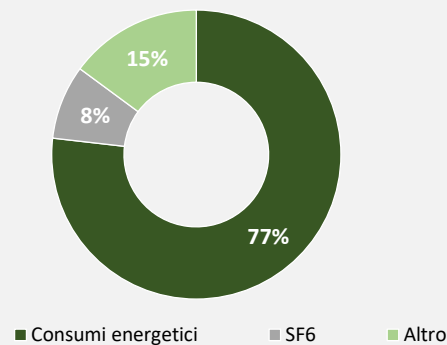
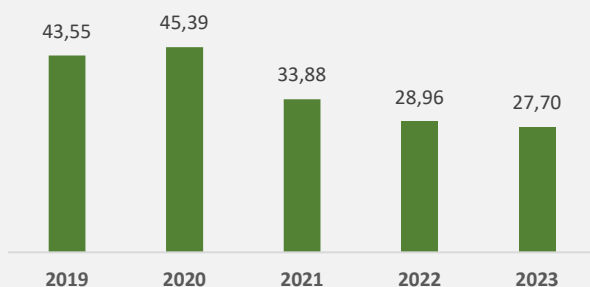
Consumi energetici per fonteConsumi di elettricità per fonteIntensità dei consumi energetici (MJ/€)

Intensità consumi energetici su ricavi: 0,35 (-6% rispetto al 2022).

Consumi energetici: 5.311 TJ (-2% rispetto al 2022), di cui il 37% da fonti rinnovabili, di cui:

- > consumo di **energia elettrica** acquistata: 2.313 TJ, pari a 643 GWh (-2% rispetto al 2022), di cui 85% da fonti rinnovabili;
- > consumo di **gas naturale**: 2.434 TJ, pari a 68,6 milioni di m³ (-6% rispetto al 2022), utilizzato prevalentemente per riscaldamento;
- > Altre fonti (tra cui elettricità autoprodotta): 564 TJ, -6% rispetto al 2022.

Emissioni CO_{2e} Scope 1 + 2 (MB)
250.770 t

Emissioni di CO_{2e} - market basedEmissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 per fonteIntensità delle emissioni CO_{2e} Scope 1 e Scope 2 (LB, g/€)

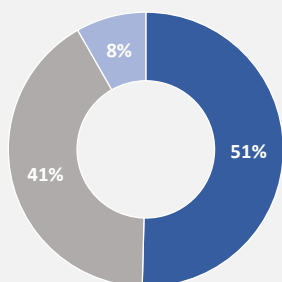
Intensità emissioni CO_{2e} Scope 1 e 2 (Location Based) su ricavi: 27,70 (-4% rispetto al 2022).

Emissioni di CO_{2e} Scope 1 e 2 (Market Based): 250.770 t (-9% rispetto al 2022), di cui:

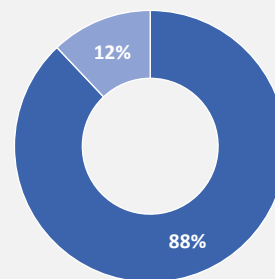
- > **Scope 1:** 195.682 t di CO_{2e} (-8% rispetto al 2022), di cui 20.820 t connesse all'uso del gas SF₆ (-46% rispetto al 2022);
- > **Scope 2 market based:** 55.088 t di CO_{2e} (-14% rispetto al 2022).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

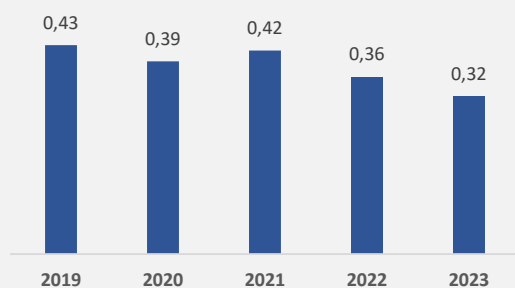
Prelievi idrici
4.929 megalitri

Prelievi idrici per fonte

■ Pozzo ■ Acquedotto ■ Acque meteoriche

Prelievi idrici per area

■ Prelievi da aree non a stress idrico
■ Prelievi da aree a stress idrico

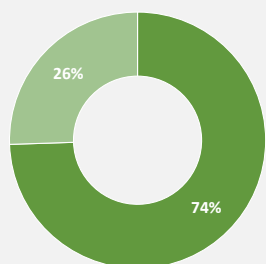
Intensità dei prelievi idrici (L/€)

Intensità prelievi idrici su ricavi: 0,32 (-11% rispetto al 2022).

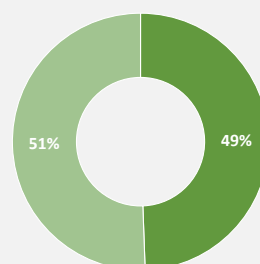
Prelievi idrici: 4.929 megalitri (-7% rispetto al 2022):

- > La **riduzione dei prelievi** è determinata principalmente ad attività di efficientamento della rete di distribuzione e all'implementazione di sistemi di recupero e riutilizzo;
- > L'**acqua riutilizzata e riciclata** è pari a 390 megalitri (circa 8% dei prelievi idrici totali);
- > I prelievi da **aree a stress idrico** sono pari a 594 megalitri (+7% rispetto al 2022).

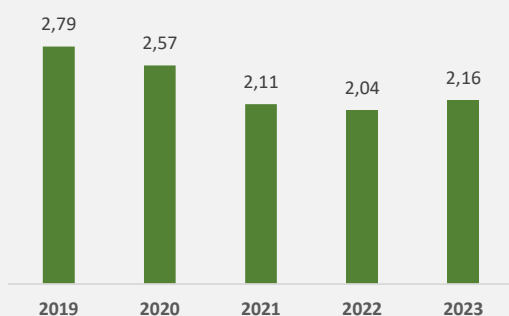
Rifiuti prodotti
33.065 t

Rifiuti prodotti

■ Rifiuti non pericolosi ■ Rifiuti pericolosi

Rifiuti per destinazione

■ Rifiuti avviati a recupero ■ Rifiuti smaltiti

Intensità dei rifiuti prodotti (g/€)

Intensità rifiuti prodotti su ricavi: 2,16 (+6% rispetto al 2022).

Rifiuti prodotti: 33.065 t (+10% rispetto al 2022), di cui 8.437 t pericolosi, in riduzione del 11,5% rispetto al 2022.

- > Rifiuti non pericolosi: 74% del totale.
- > Rifiuti recuperati e/o riciclati: 49% del totale (di cui 22% riciclati).

PROSPERITY



- ✓ INNOVAZIONE
- ✓ VALORE DELLA FILIERA
- ✓ VICINANZA AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA
- ✓ VALORE PER LE COMUNITÀ E I TERRITORI

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

La prosperità è il risultato della sicurezza economica e sociale che si ottiene nel rispetto dei diritti delle persone, dei bisogni collettivi e in armonia con le risorse naturali. Leonardo agisce sull'intera catena del valore per contribuire a una prosperità di lungo termine. L'innovazione tecnologica, soprattutto nella sua dimensione digitale, è tra i principali fattori abilitanti per uno sviluppo sostenibile grazie agli impatti che ne derivano e al supporto dell'intero ecosistema della ricerca. Le relazioni di partnership, orientate alla soddisfazione dei clienti e alla resilienza dei fornitori, rappresentano le fondamenta per una crescita economica solida. Gli investimenti sul territorio e la promozione di una cultura scientifica e tecnologica generano positive ricadute economiche e sociali sulle comunità e sulle future generazioni.

Temi prioritari		SDG	
> Sicurezza dei cittadini			
> Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni			
> Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate			
> Catena di fornitura sostenibile			
> Relazioni con territori e comunità			
> Trasformazione digitale			
> Cyber security e protezione dei dati			
Obiettivi		Avanzamento Anno Target	
> Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business		✓	2023
> Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)		✓	2023
> 100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO ₂ , riciclo rifiuti, consumo acqua		✓	2023
> Formazione su tematiche di catena di fornitura sostenibile ad almeno 500 fornitori chiave		+	2027
> Inclusione di criteri/requisiti ESG in oltre il 70% delle principali nuove gare assegnate ⁷⁸		+	2028
> Aumento potenza di calcolo pro capite del 40%		📈	2025
> Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40% ⁷⁹		📈	2025

✓ Obiettivo raggiunto 📈 On track + Nuovo obiettivo

Indicatori di impatto

2,2 miliardi di euro spesi per R&S e ingegneria di prodotto⁸⁰

Oltre 26.000 posti di lavoro supportati nella catena di fornitura nel Regno Unito, in cui 2/3 dei 2.100 fornitori sono PMI

Il nuovo campus di addestramento basato su virtualizzazione e minori emissioni

Con l'inaugurazione del nuovo campus di Decimomannu nel 2023, l'International Flight Training School (IFTS), nata nel 2018 dalla collaborazione strategica tra l'Aeronautica Militare italiana e Leonardo, è diventata sempre di più il punto di riferimento internazionale per l'addestramento avanzato per i piloti delle forze aeree di tutto il mondo. Il nuovo modello di formazione e addestramento fa leva anche sulla tecnologia LVC (Live, Virtual and Constructive), che consente di creare un ambiente di simulazione integrato e di ridurre le ore di volo effettive, con minori impatti in termini di consumi ed emissioni GHG⁸¹.

⁷⁸ Calcolato sulle gare con valore >1M€ gestite tramite il portale gare di Leonardo, che non include DRS, la Divisione Elettronica di Leonardo UK e acquisti locali da parte delle controllate estere.

⁷⁹ Aumenti di potenza di calcolo e di capacità di archiviazione calcolati come numero di flops e di byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline 2020.

⁸⁰ R&S per settore: Elicotteri € 562 mln, Elettronica per la Difesa e Sicurezza € 1.255 mln, Velivoli € 336 mln, Aerostrutture € 33 mln.

⁸¹ Per maggiori dettagli si veda il successivo paragrafo "[Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza](#)".

Innovazione

Al fine di migliorare la competitività dei propri prodotti, in una prospettiva di successo sostenibile di lungo termine, Leonardo ha costituito un ecosistema integrato basato sull'innovazione utile ad intercettare nuove soluzioni tecnologiche ed orientato a un'efficiente cross fertilization tra i diversi settori di business. Tale ecosistema supporta attivamente i due motori interni dell'innovazione: le aree di ingegneria e di R&S delle divisioni e Società del Gruppo e i Leonardo Innovation Labs, laboratori centrali lanciati nel 2020 con lo scopo di anticipare l'innovazione tecnologica integrando la ricerca tecnologica di lungo periodo e supportando l'azienda nell'introduzione delle tecnologie emergenti e sostenibili all'interno dei prodotti e dei servizi. Il sistema dell'innovazione in Leonardo è alimentato con strumenti quali: l'open innovation, con i suoi diversi canali di ascolto e confronto e con contest sulle tematiche più nuove e attuali, il networking con le Università e i Centri di Ricerca, le Community dell'innovazione, i gruppi di lavoro interni, creati con l'obiettivo di accelerare la cultura dell'innovazione attraverso la condivisione di buone pratiche e competenze, e l'Intellectual Property (IP) Office per la gestione del portafoglio brevetti/marchi. Alla fine dell'anno, con il nuovo assetto organizzativo, la vision sull'innovazione di Leonardo ha iniziato un nuovo percorso, focalizzato fortemente sulle tecnologie digitali come elemento essenziale dell'innovazione in tutte le aree di Leonardo e nell'intera catena del valore, dai laboratori fino alla delivery sul mercato.

I numeri dell'innovazione

1° posto in Italia e **2° posto** tra le aziende europee del settore **A&D per investimenti in R&S**⁸²

Collaborazioni con **oltre 90 università e centri di ricerca** in Italia e nel mondo

Oltre **150 borse di dottorato** finanziate o cofinanziate attualmente attive in Italia e UK

13.000 persone dedicate alle attività di **R&S**

6,6 petaflop di potenza di calcolo e **31,9 petabyte** di capacità di archiviazione

Leonardo Innovation Labs

I Leonardo Innovation Labs sono gli incubatori di tecnologia destinati a supportare il Gruppo nella ricerca di lungo periodo e nello sviluppo delle tecnologie più innovative, in particolare quelle digitali, e delle competenze trasversali alle aree di business aziendali. I laboratori sono focalizzati su 8 aree di ricerca: Intelligenza Artificiale, Deep Digital Technologies (Big Data, High Performance Computing e Cloud), Digital Twin e Simulazione Avanzata, Tecnologie Quantistiche, Sistemi Autonomi e Robotici, Elettrificazione, Materiali e Optoelettronica.

11 laboratori in 6 regioni italiane e 1 negli USA

150 ricercatori e dottorandi nel gruppo di ricerca dei Labs

4 laboratori congiunti in collaborazione con **enti esterni**

100 terabyte di dati utilizzabili nei data lake

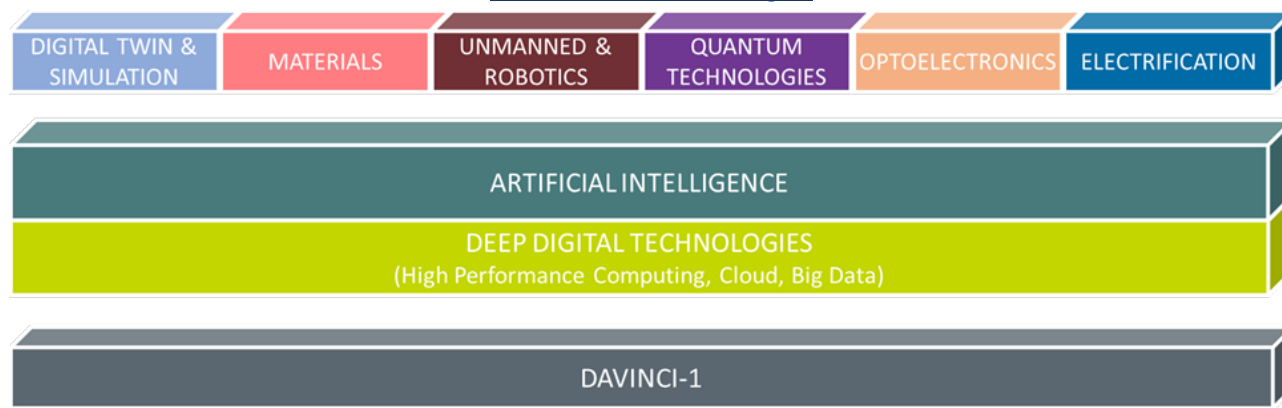
Queste strutture – alcune realizzate in collaborazione con partner industriali e centri di ricerca leader mondiali nei rispettivi ambiti di competenza – sono in prossimità dei principali siti industriali di Leonardo con l'obiettivo di facilitare anche il trasferimento tecnologico verso le Divisioni. I laboratori risultano quindi essere così fertilizzatori delle realtà locali consentendo al contempo a Leonardo di centralizzare lo sviluppo di tecnologie di frontiera. Nel corso del 2023 è stato inoltre introdotto il nuovo modello di *Labs as a service* per le Divisioni Leonardo, in cui i laboratori lavorano come incubatori su progetti di ricerca, di base e

⁸² [The 2023 EU Industrial R&D Investment Scoreboard | IRI \(europa.eu\)](https://www.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&code=sdg_8.4.1).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

preindustriale, concordati e pianificati con le Divisioni. Le attività di ricerca vengono condotte dai ricercatori dei Labs, in collaborazione con centri di ricerca e università attraverso tesi di laurea e dottorati di ricerca, garantendo una vera e propria pipeline di ricercatori dal mondo accademico all'industria. Questo consentirà di generare un flusso continuo di talenti e di assicurare flessibilità e rinnovamento di competenze professionali che garantirà la capacità di progettazione e produzione dei futuri prodotti e soluzioni Leonardo. I Labs dell'unità centrale di Corporate garantiscono inoltre la possibilità di sfruttare a pieno tutte le sinergie tra le diverse aree di ricerca e tra le Divisioni Leonardo basandosi su un approccio di innovazione integrato. Il davinci-1 è alla base di tale modello con le sue capacità di calcolo e storage che vengono sfruttate dalle tecnologie IA, Big Data, HPC e Cloud, utilizzate da tutte le altre aree di ricerca.

Aree di ricerca tecnologica



DAVINCI-1

Il supercomputer davinci-1, uno dei supercomputer più potenti nel settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, è la risposta di Leonardo per accelerare la trasformazione tecnologica verso la digitalizzazione dell'industria. L'architettura dell'High Performance Computing (HPC) davinci-1 è una piattaforma integrata di supercalcolo e cloud computing, che coniuga flessibilità e potenza di calcolo, consentendo l'addestramento di algoritmi (dal deep learning all'Intelligenza Artificiale), la personalizzazione per piattaforma tecnologica e il calcolo delle innumerevoli interazioni tra i dati generati (data analysis e big data).

Progress 2023 - Nel 2023, in continuità con le attività svolte nel 2022, è stato consolidato il modello di produzione e si è proceduto all'on-boarding sul sistema di tutte le divisioni di Leonardo con necessità di calcolo HPC e processamento di Big Data; è stato inoltre consolidato il monitoraggio dell'uso delle risorse che consentirà di pianificare meglio l'utilizzo e gli update futuri. È stato potenziato il servizio di Cloud Computing interno erogato dallo stesso davinci-1, sul quale sono stati rilasciati diversi servizi di digital transformation ad uso delle divisioni di Leonardo. L'insieme dei servizi erogati è a disposizione dei ricercatori dei Leonardo Innovation Labs e degli ingegneri e ricercatori Leonardo per sfruttare la potenza di calcolo e lo spazio di archiviazione per attività di ricerca, simulazione numerica, big data analytics e Intelligenza Artificiale.

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

L'Intelligenza Artificiale (IA) è una tecnologia essenziale in molti domini ed è importante studiarla per cogliere nuove opportunità da applicare ai prodotti e servizi di Leonardo. Quest'area di ricerca è dedicata allo studio di nuovi modelli di IA e tecniche di analisi per monitorare le infrastrutture critiche, attraverso l'analisi dei dati derivanti dai satelliti e dai sensori sul campo (audio, video, IoT), per applicazioni di sicurezza, utilizzando immagini, flussi video, audio, e per applicazioni di comando e controllo basate sull'integrazione di dati da sensori avanzati, sistemi di supporto decisionale adattabili a vari contesti operativi. Un particolare focus di ricerca è dedicato alle tecniche e alle metodologie per rendere le reti e i modelli certificabili e robusti.

Progress 2023 - Nel 2023 sono state affinate e migliorate le tecniche per l'addestramento continuo di reti neurali, sviluppando una tecnica innovativa applicata alla Computer Vision. È stato finalizzato il framework per l'analisi di immagini iperspettrali generico, sono stati sviluppati algoritmi per l'analisi testuale di news e documenti, sistemi di nowcasting meteo, tecniche di classificazione droni/uccelli da battute radar e da microdoppler, anomaly detection, e tecniche di Machine Unlearning. Sono stati sviluppati nuovi algoritmi di Super Resolution, applicata al campo navale, per aumentare la leggibilità delle scritte e i dettagli visuali di immagini a bassa risoluzione. È stato sviluppato un algoritmo per discriminare immagini fake, generate da sistemi di generative AI, da immagini reali, nel contesto del progetto europeo H2020 ELSA.

DEEP DIGITAL TECHNOLOGIES

Big Data

Trattare i dati per analizzarli ed estrarre le informazioni reali è fondamentale per ogni attività. L'area di ricerca Big Data lavora in sinergia con l'area di ricerca HPC/Cloud per studiare e indagare nuovi metodi per l'estrazione e la data fusion delle informazioni. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a progettare e sviluppare un prototipo di un framework Leonardo per applicazioni Big Data in grado di sfruttare la potenza di calcolo del supercomputer davinci-1, specializzandolo ai diversi casi d'uso, abilitando l'industrializzazione come il Flight Condition Recognition.

Progress 2023 - Nel 2023 sono stati progettati servizi innovativi basati su Big Data per le divisioni, sono state implementate soluzioni innovative di data management e sono stati abilitati nuovi modelli computazionalmente intensivi basati sui dati (digital transformation). A livello implementativo sono state migliorate e potenziate le infrastrutture di data lake per le divisioni, che consentono di gestire e analizzare i dati dei prodotti di Leonardo. La divisione Elicotteri ha già a catalogo servizi digitali basati sullo sfruttamento dell'infrastruttura di data lake costruita all'interno dell'infrastruttura cloud di davinci-1.

High Performance Computing e Cloud

Quest'area di ricerca intende supportare l'azienda nel processo di innovazione, indirizzandola verso l'adozione di tecnologie digitali all'avanguardia in grado di sfruttare la potenza dell'High Performance Computing (HPC) e il Cloud. In particolare, quest'area di ricerca è dedicata a: distribuire ed eseguire applicazioni utilizzate per la progettazione dei prodotti Leonardo, ottimizzare le applicazioni per massimizzare lo sfruttamento dell'infrastruttura HPC, supportare la modernizzazione del codice e il porting di applicazioni proprietarie in ambiente distribuito, implementare una soluzione Cloud per l'azienda e per i clienti adottando paradigmi IaaS, PaaS e SaaS (Cloud Nazionale, Military & Space Cloud).

Progress 2023 - Nel corso del 2023 è stato testato e validato con successo un servizio HPC per la progettazione digitale collaborativa delle piattaforme del futuro, che ha visto coinvolte diverse aziende italiane. Si segnala, inoltre, che è proseguita l'attività di porting delle divisioni sia di codici che di applicazioni su HPC. Inoltre, si è ampliato il portafoglio di servizi cloud che permettono di erogare l'utilizzo dell'infrastruttura HPC attraverso delle funzionalità standardizzate, virtualizzando l'hardware. Queste attività hanno reso possibile una forte accelerazione nello sviluppo dei servizi digitali per le divisioni.

Digital twin\Advanced Simulation

Leonardo sta studiando come realizzare la copia digitale di un prodotto, di un sistema o di un processo industriale che ne modella il comportamento, consentendo così di aumentare la sicurezza, l'efficienza e la sostenibilità (attraverso un minore impiego di materiali ed energia) e di ridurre i costi di sviluppo. Il digital twin offre quindi nuove opportunità nel settore dell'AD&S e applicazioni a beneficio della società, in ambiti come global monitoring, smart city, logistica multimodale.

Progress 2023 - Nel corso dell'anno, in particolare, si è intensificata l'attività di sviluppo di capacità digital twin come simulazione multi-fisica e multi-scala e l'approccio data driven per modelli surrogati. Relativamente allo stream della simulazione ad alta fedeltà si è proceduto a istanziare diversi casi d'uso per piattaforme ad ala fissa ed ala rotante e a creare database sintetici in tre diverse casistiche, integrando i dati prodotti con i data lake divisionali erogati dal cloud privato interno sul davinci-1.

Materials

L'area di ricerca sui materiali si occupa di studiare nuovi materiali e processi per applicazioni sui prodotti specialmente nel campo avionico.

Progress 2023 - Nel 2023 sono stati studiati diversi film grafenici nanostrutturati a emissività variabile per applicazioni di camouflage IR adattivo. Sono inoltre in fase di sviluppo film a base di grafene per la schermatura EMI, la gestione termica ed elettrica (Lightning Strike Protection). Oltre al grafene, sono state studiate nuove soluzioni a base ceramica per migliorare la protezione balistica, sviluppando nuovi rivestimenti multifunzionali ad alta temperatura e barriere contro l'erosione. Altre attività hanno riguardato lo sviluppo e la validazione di una nuova tipologia di giunzione per sostituire la rivettatura nei velivoli. È stato studiato anche l'uso di tecnopolimeri per la produzione additiva FDM. Recentemente, una nuova linea di ricerca è stata aperta su dispositivi fotovoltaici innovativi per applicazioni spaziali, con un focus specifico sulle celle solari a perovskite. Per quanto riguarda la parte di simulazione, è stato sviluppato un metodo di monitoraggio per identificare la delaminazione nei laminati, simulazione di bird strike e impatto balistico.

Unmanned & Robotics

L'area di ricerca U&R studia i sistemi autonomi, sia aerei che terrestri, basati su robot intelligenti e collaborativi. I ricercatori studiano tecnologie avanzate di interazione uomo-macchina, per specifiche missioni, attività produttive, operazioni in ambienti estremi, manutenzione e, in futuro, anche in ambiente spaziale. Particolare attenzione è dedicata alla ricerca di nuove soluzioni per sviluppo

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

hardware robotico, controllo della manipolazione, mobilità e locomozione, navigazione, pianificazione e interazione dei movimenti e soluzioni IA per i robot.

Progress 2023 - Nel 2023 è proseguito lo sviluppo e miglioramento delle piattaforme Unmanned sviluppate nel 2022 per adattare ad attività di sperimentazione e dimostrazione di capacità quadrupede e di volo autonomo outdoor. In parallelo, sono state sviluppate tecniche di sensing multi-modale avanzato per piattaforme volanti in ambienti sintetici e soluzioni di percezione robotica a problemi di artifact mapping e multi-object tracking. Inoltre, è stato progettato e installato un sistema di smistamento basato su riconoscimento oggetti con telecamere e braccio robotico. Sono proseguite le attività sul controllo di robot mobili/fissi singoli e multipli per ambienti industriali, così come gli studi sull'identificazione e il tracciamento visivo di oggetti target basati su AI e lo sviluppo della mappatura autonoma e della navigazione per robot terrestri in ambienti non strutturati. Infine, i ricercatori hanno proseguito le attività sul tema di Mission Management Replanning per Manned Unmanned Teaming (MUM-T) e hanno approfondito temi relativi all'Adjustable Autonomy e alla stima del carico cognitivo del pilota.

Quantum Technologies

L'area di ricerca studia le tecnologie quantistiche per applicarle a diversi settori come la comunicazione quantistica sicura, la sensoristica quantistica, i sensori per la navigazione inerziali e il quantum computing con particolare focalizzazione sullo studio di algoritmi che sfruttando calcolatori quantistici siano in grado di dimostrare un reale vantaggio computazionale.

Progress 2023 - Nel 2023 è stata completata l'installazione di una rete QKD (Quantum Key Distribution) su area Napoli che coinvolge il sito Leonardo Pomigliano e altri nodi di Istituzioni locali e nazionali, è stato completato il setup per un sistema di visione dietro gli angoli e dietro gli ostacoli (NLOS – Non line of Sight) integrato con un sistema 3D LIDAR per la visione attraverso oscuranti (nebbia, fumo, polvere, etc.) in unico modulo, è stato completato il design di un orologio atomico ad atomi freddi e sono stati implementati algoritmi quantistici per il tracking di target radar basato su Multi Hypothesis Tracker.

Optoelectronics

L'area di ricerca studia l'optoelettronica, con particolare attenzione a sistemi elettromeccanici avanzati per applicazioni ottiche, visione neuromorfica elettro-ottica, meta-lenti per i sistemi elettro-ottici.

Progress 2023 - Nel 2023 è stata terminata la fabbricazione di una metalente sostitutiva di un gruppo ottico all'interno di uno dei prodotti legacy, avendo anche individuato una fonderia italiana al posto della precedente francese a questo scopo.

Electrification

Il focus dell'area di ricerca dell'elettrificazione è diretto allo studio dei nuovi sistemi di propulsione per le prossime generazioni di velivoli del futuro. Le attività di studio si concentrano sulla gestione dell'energia elettrica (distribuzione, condizionamento, controllo e stoccaggio) e sulle macchine elettriche. Vengono analizzati moduli tecnologici relativi all'immagazzinamento di energia (es. batterie, supercap, fuel cell, H2, ecc.), alla distribuzione elettrica, agli aspetti di controllo del power management, alle architetture propulsive, fino alle configurazioni velivolo "out of the box" abilitate dall'elettrificazione stessa. L'attività è stata concentrata sui sistemi di distribuzione dell'energia elettrica, sia in termini puramente architettonici, sia in termini di potenza e gestione dell'energia. Questo perché l'impianto elettrico in ambito avionico deve soddisfare requisiti funzionali e prestazionali dei sistemi di bordo, garantendo allo stesso tempo sicurezza e affidabilità di funzionamento.

Progress 2023 - Sono state vagliate tutte le soluzioni esistenti volte a identificare se e come le reti elettriche all'avanguardia (More Electric Vehicles (MEA)) possono essere adattate per sistemi elettrici di classe MW. Sono stati sviluppati modelli e algoritmi per la gestione del sistema di distribuzione dell'energia e modellazione a "livello di componente", per 1) stoccaggio di energia elettrochimica, 2) produzione/stoccaggio/movimentazione di idrogeno, 3) celle a combustibile/batteria, 4) macchine e azionamenti elettrici. Per ciascuno dei componenti/abilitatori elencati, la ricerca è stata orientata al miglioramento di una serie di indici chiave di prestazione, tra cui (ma non limitati a) densità di potenza ed energia, sicurezza e affidabilità, efficienza, integrazione dell'aeromobile.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

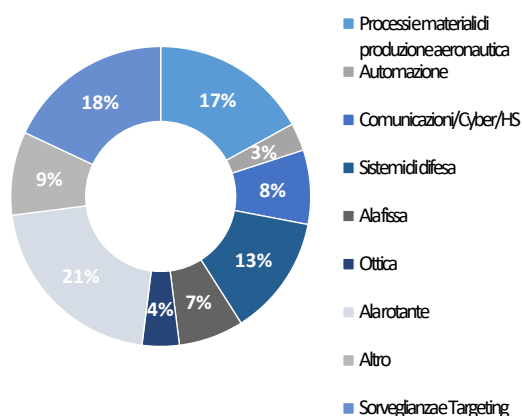
Governance della proprietà intellettuale

Nel corso del 2023 sono state attuate le politiche di Governance centralizzata della Proprietà Intellettuale (Intellectual Property - IP) per favorire la crescita e gestione sostenibile dei portafogli IPRs, il posizionamento competitivo del Gruppo, la tutela nella divulgazione delle informazioni tecnico-scientifiche, il supporto alla protezione e valorizzazione industriale dei risultati raggiunti nelle iniziative di R&S dai ricercatori di Leonardo e dei Leonardo Innovation Labs.

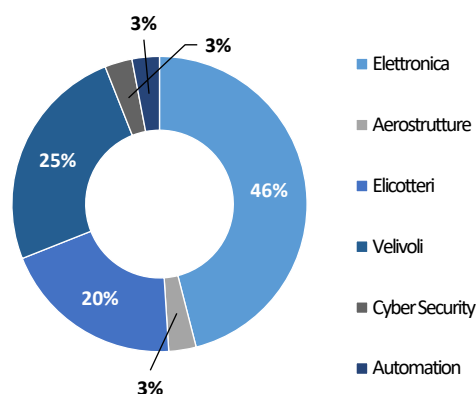
Il 2023 ha visto il proseguimento dell'aggiornamento e della promozione della Vetrina Brevetti (online) proprietaria. L'offerta brevettuale è orientata anche al dual use nelle tecnologie dei settori adiacenti a quello dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, in affiancamento allo sviluppo delle piccole e medie imprese (PMI) ed alle startup d'interesse strategico. Continua la Vetrina Brevetti dedicata alla Meccatronica gestita in collaborazione con il polo tecnologico MESAP. La funzione Intellectual Property esamina regolarmente il portafoglio brevetti aziendale al fine di una sua ottimizzazione e valuta il grado di utilizzo dei brevetti e le prestazioni economiche di generazione, uso, gestione e dismissione degli asset IPR, così come gli sviluppi dell'attività brevettuale dei concorrenti.

Questo approccio relativo alle attività di gestione della Proprietà Intellettuale ha richiesto nuove edizioni di formazione in materia di IP, attraverso webinar e workshop in presenza, al fine di creare una cultura e strategia aziendale sulla Proprietà Intellettuale. Inoltre, nel 2023, è stato implementato il LIPM3 che è un maturity model dedicato alla proprietà intellettuale per un monitoraggio continuo dello stato della gestione dell'IP e delle relative azioni di miglioramento intraprese. Si segnala che, in data 1° marzo 2023, la Commissione Europea ha adottato una raccomandazione (Raccomandazione (UE) 2023/499 - Codice di buone pratiche sulla gestione del patrimonio intellettuale) ai fini della gestione della Proprietà Intellettuale, rivolta a tutte le categorie di attori coinvolti nella ricerca e nell'innovazione. Molti dei processi, le metodologie e le iniziative presenti in Leonardo rispondono alle indicazioni della suddetta raccomandazione.

Brevetti per tecnologia chiave



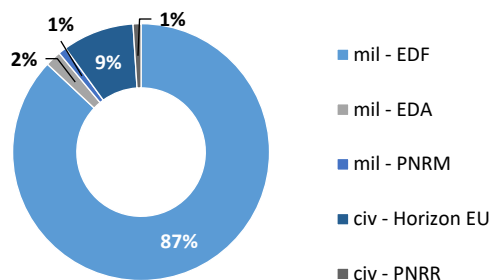
Brevetti per settore



Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione

Leonardo partecipa ad iniziative e programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione in ambito regionale, nazionale e sovranazionale, sia militare che civile, tra cui i grandi programmi europei come European Defence Fund (EDF), European Defence Agency (EDA) Programmes, Horizon Europe, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e Piano Nazionale di Ricerca Militare (PNRM). Leonardo aderisce inoltre ad iniziative strategiche nei Cluster Tecnologici Nazionali e Regionali, in particolare con la presidenza del Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio.

Distribuzione dei Progetti Finanziati



Programmi in ambito militare

	<p>Il programma europeo di ricerca e sviluppo militare, con la sua programmazione pluriennale 2021-2027 e importante dotazione economica per attività di ricerca (2,6 B€) e sviluppo capacitivo-dimostrativo (5,3 B€), rappresenta il programma di riferimento per la crescita della resilienza e autonomia strategica dell'EU, la riduzione delle dipendenze tecnologiche da Paesi terzi e la creazione di una base industriale e tecnologica per una Difesa Europea forte, competitiva e innovativa. In EDF Leonardo ha un ruolo da protagonista, come testimoniato dall'alto success rate conseguito nelle edizioni 21 e 22. Il Programma consente a Leonardo di indirizzare tematiche di ricerca e sviluppo prioritarie, a supporto delle fasi di sviluppo dei prodotti.</p> <p>Progetti assegnati nel 2023 - Leonardo nel 2023 ha avuto assegnati dalla Commissione Europea 18 progetti, tra i più significativi si menziona TIRESYAS, coordinato da Leonardo, per lo studio di una nuova famiglia di sensori multi-dominio basati su intelligenza artificiale, all'interno del quale si svilupperanno nuovi approcci per la sorveglianza radar e il tracciamento di bersagli attraverso algoritmi innovativi in grado di combinare diverse architetture radar e sviluppare nuovi sistemi radar multi-funzionale / multi-dominio / multi-piattaforma completamente digitali.</p> <p>Progetti con execution avviata nel 2023 - Nel 2023 è stata avviata la fase esecutiva di numerosi progetti assegnati in passato (2021). Tra i più significativi sui temi della digitalizzazione e della trasformazione dei sistemi difesa facendo uso di nuove tecnologie computazionali e software, si menziona lo sviluppo di tecnologie cloud in ambito multidominio in E-DOCC, del digital twin in ambito navale (EDINAF) nonché ai temi di intelligenza artificiale (FARADAI). In ambito Disruptive Technologies si evidenzia il Progetto ADEQUADE sulle tecnologie Quantum.</p>
<p>EDF</p>	<p>Nel 2023 è proseguita la collaborazione con il V Reparto di Segredifesa nell'ambito del Piano Nazionale Ricerca Militare (PNRM), che ha visto:</p> <ul style="list-style-type: none"> > l'assegnazione del progetto PNRM SEAFENCE per la protezione di infrastrutture marittime critiche, consolidando il proprio ruolo nel settore underwater; > la presentazione di 4 progetti relativi ai settori della sostenibilità, dello spazio e del multi-domain situational awareness.
<p>PNRM</p>	<p>Progetti assegnati nel 2023 - In ambito europeo Leonardo ha contrattualizzato con EDA un progetto su nuovi Sistemi Elettroottici ISR (per Intelligence Surveillance and Reconnaissance).</p> <p>Progetti in fase di definizione - Ulteriori 4 progetti sono in avanzato stato di definizione sulle tematiche spazio (tecnologie ottiche, incluso iperspettrale e SAR), data processing avanzato e Space Domain Awareness, sui nuovi materiali leggeri e resistenti agli urti per applicazioni militari e sullo sviluppo di cortine sottili trainate.</p>
<p>EDA</p>	<p>Leonardo partecipa in ambito NATO a 10 studi NIAG di indirizzo strategico: air-combat/defence, counter-missiles, materials, climate change, maritime-defence, Data Centric Security / Zero Trust Architecture, Modelling & Simulation.</p>
<p>NATO</p>	

Programmi in ambito civile

<p>Horizon Europe</p>	<p>Horizon Europe è uno strumento europeo di finanziamento della ricerca e innovazione</p> <p>Progetti assegnati nel 2023 - Leonardo nel 2023 si è aggiudicata progetti in molteplici ambiti quali: le tecnologie spaziali, la riduzione degli impatti ambientali per contrastare il cambiamento climatico, le tecnologie per la realizzazione di elicotteri e aeromobili regionali di nuova generazione più efficienti ed ecologici, l'elettronica di bordo in tutti i settori dei trasporti marittimo, terrestre, avionico e spaziale, la digitalizzazione, le infrastrutture di gestione del traffico aereo, l'eco-design di componenti elettronici e i nuovi materiali ecosostenibili.</p>
<p>Clean Aviation</p>	<p>Progetti con execution avviata nel 2023 – Nel 2023 sono state avviate le attività del progetto CONNECTOR, in ambito Security, che sviluppa Strutture Dati e Algoritmi di AI per migliorare la sorveglianza dei confini marittimi. Clean Aviation è la partnership istituzionale che, nell'ambito del programma quadro europeo Horizon Europe, è incentrata su obiettivi tecnologici per la trasformazione green dell'aviazione civile, come la propulsione elettrica e a idrogeno. Leonardo partecipa al programma con un focus particolare sui velivoli ad ala fissa nel segmento velivoli regionali.</p> <p>Progetti assegnati nel 2023 - Leonardo si è aggiudicata due progetti: HERFUSE che studierà il design innovativo della fusoliera e degli impennaggi di un velivolo ibrido-elettrico regionale ed il progetto ODP4HERA che svilupperà una piattaforma digitale per accelerare la progettazione e la produzione dell'aeromobile.</p> <p>Progetti con execution avviata nel 2023 - Avviati 7 progetti per la definizione velivolo regionale ibrido-elettrico.</p>
<p>PNRR</p>	<p>Con riferimento al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Leonardo ha partecipato a diverse iniziative con l'obiettivo di massimizzare e valorizzare le collaborazioni e il trasferimento tecnologico dal mondo universitario a quello industriale, facendo leva non solo su programmi di ricerca, ma anche su finanziamento di borse per PhD e ricercatori. Leonardo è impegnata a sviluppare competenze, indirizzare attività di formazione in linea con le necessità delle ingegnerie e delle strutture di ricerca del Gruppo specialmente sulle tecnologie più innovative e disruptive, rafforzando il rapporto e le collaborazioni con la supply chain e l'ecosistema (PMI, startup, cluster, ecc.). Leonardo è coinvolta in due dei cinque Centri Nazionali per la Ricerca: MOST (Mobilità Sostenibile) e ICSC (HPC, Big Data and Quantum Computing); due ecosistemi dell'innovazione (Rome Technopole e RAISE) e sei partenariati estesi dell'innovazione (Future Artificial Intelligence Research - FAIR, National Quantum Science and Technology Institute - NQSTI, Security and Rights in the Cyber Space - SERICS, 3A-ITALY, RESTART e SPACE-IT Up in via di definizione).</p> <p>Progetti assegnati nel 2023 - Leonardo si è aggiudicata due progetti nell'ambito del bando 2023 emesso dal Competence Center BiRex: il progetto SEED, focalizzato su soluzioni tecnologiche "green computing" per ridurre i consumi energetici di data center ad alta potenza di calcolo ed il progetto MAM4HP, finalizzato alla definizione delle più efficienti tecnologie di Metal Additive Manufacturing sulla base di use case industriali reali.</p>
<p>KDT/Chips JU</p>	<p>La partnership istituzionale focalizzata sullo sviluppo di componenti e sistemi elettronici, incluse applicazioni di big data, cloud, software e IA, per sistemi embedded, Industria 4.0, safety e security si è evoluta nella Chips JU, a fine 2023. Leonardo è socio fondatore di una delle tre associazioni che costituiscono la JU.</p> <p>Progetti assegnati nel 2023 - Leonardo si è aggiudicata il progetto MATISSE che riguarda il digital twin per la robotica In Orbit Servicing.</p> <p>Progetti con execution avviata nel 2023 – Sono entrati in fase esecutiva il progetto ISOLDE a supporto della ricerca e progettazione della futura famiglia di processori e di chip per un ecosistema europeo di architettura RISC-V Open Source, valorizzando le competenze di Leonardo su High Performance Computing e Applied AI e i progetti EECONE e AfPVN, entrambi in ambito avionico con forti caratteristiche di ecosostenibilità e digitalizzazione, orientati rispettivamente il primo a strutture di ala fissa innovative sia in termini di materiali che di elettronica embedded per aumentarne il tempo di vita e semplificarne la riciclabilità e il secondo in ambito manutenzione predittiva per elettronica e componenti di bordo.</p>
<p>Sesar</p>	<p>Sesar è il programma di digitalizzazione e ammodernamento del sistema ATM europeo e contribuisce al contenimento di emissioni e rumore attraverso specifiche procedure e traiettorie di volo.</p> <p>Progetti con execution avviata nel 2023 - sono stati avviati 10 progetti sulla digitalizzazione dell'infrastruttura europea del controllo del traffico aereo.</p>
<p>EUROHPC JU</p>	<p>EuroHPC Joint Undertaking (EUROHPC JU) è la partnership istituzionale creata con l'obiettivo di realizzare un ecosistema europeo di supercomputing a livello mondiale. EuroHPC mira a sviluppare un ecosistema federato, sicuro e iperconnesso di supercalcolo, calcolo quantistico, servizi e infrastrutture di dati, sostenendo lo sviluppo di tecnologie e competenze chiave a livello ricerca accademica e sviluppo industriale. In linea con gli obiettivi di autonomia e sovranità tecnologica indirizzati da policy Europee quali EU CHIPS ACT e Digital Compass, Leonardo si conferma anche nel 2023 come uno dei protagonisti di progetti focalizzati sulle attività di studio e progettazione delle future CPU e GPU a tecnologia europea, co-finanziate dalla Joint Undertaking EUROHPC.</p>

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Open innovation & multi-contest

Nel corso del 2023, per garantire la propria competitività e capacità di progettazione e produzione di futuri prodotti e soluzioni e poter rispondere alle sfide di carattere tecnologico, ambientale e sociale, Leonardo ha continuato a perseguire il modello di Open Innovation, valorizzando le competenze presenti all'interno del Gruppo e sfruttando l'apertura con enti esterni. La cooperazione con enti esterni permette di integrare ulteriori capacità e di avere un contributo aggiuntivo che arricchisce la visione di insieme di Leonardo e permette di accedere a tecnologie e talenti in ambito STEM.

Il 2023 ha ribadito le numerose iniziative lanciate negli anni precedenti coinvolgendo attori esterni in collaborazioni con Clienti, Università, Centri di Ricerca, Spin-Off e Start-Up alla ricerca di nuovi trend tecnologici. Tra queste rientrano iniziative oramai consolidate quali l'**Innovation Award**, giunto alla sua diciassettesima edizione, l'**Aircraft Factory** con il lancio di una iniziativa dedicata tematica dell'Intelligenza Artificiale, le attività di collaborazione diretta con Start-Up e Spin-Off e lo scouting di soluzioni a quesiti di innovazione attraverso la piattaforma proprietaria "**Solvers Wanted**". Leonardo ha perseguito attività di collaborazione con ecosistemi dell'Innovazione esterni quali "**Open Italy**", per il lancio e la gestione di differenti progetti di co-innovazione con Start-Up, e partecipa a ecosistemi di disseminazione delle best practices di innovazione quali gli **Osservatori Digitali** del PoliMI (Startup Thinking), **Innovation Roundtable** nonché **BDR** – Borsa Della Ricerca. Leonardo ha infine una attenzione al mondo delle Startup quali elementi di innovazione su determinate tecnologie e partecipa ai Deal Flow di diversi Acceleratori quali quelli promossi da CDP (Cassa Depositi e Prestiti) ed ESA e ha concluso il secondo programma di accelerazione interno della BIF (**Business Innovation Factory**).

Sono state inoltre condotti una intensa attività di formazione sui temi dell'Innovazione tramite un corso di Mentorship per una community interna, un corso sull'Open Innovation condotto assieme alla LUISS dedicato alla comunità degli Innovation Focal Point aziendali e infine attività di business modeling con differenti unità interne per la revisione del business in ottica innovativa.

Network con università e centri di ricerca

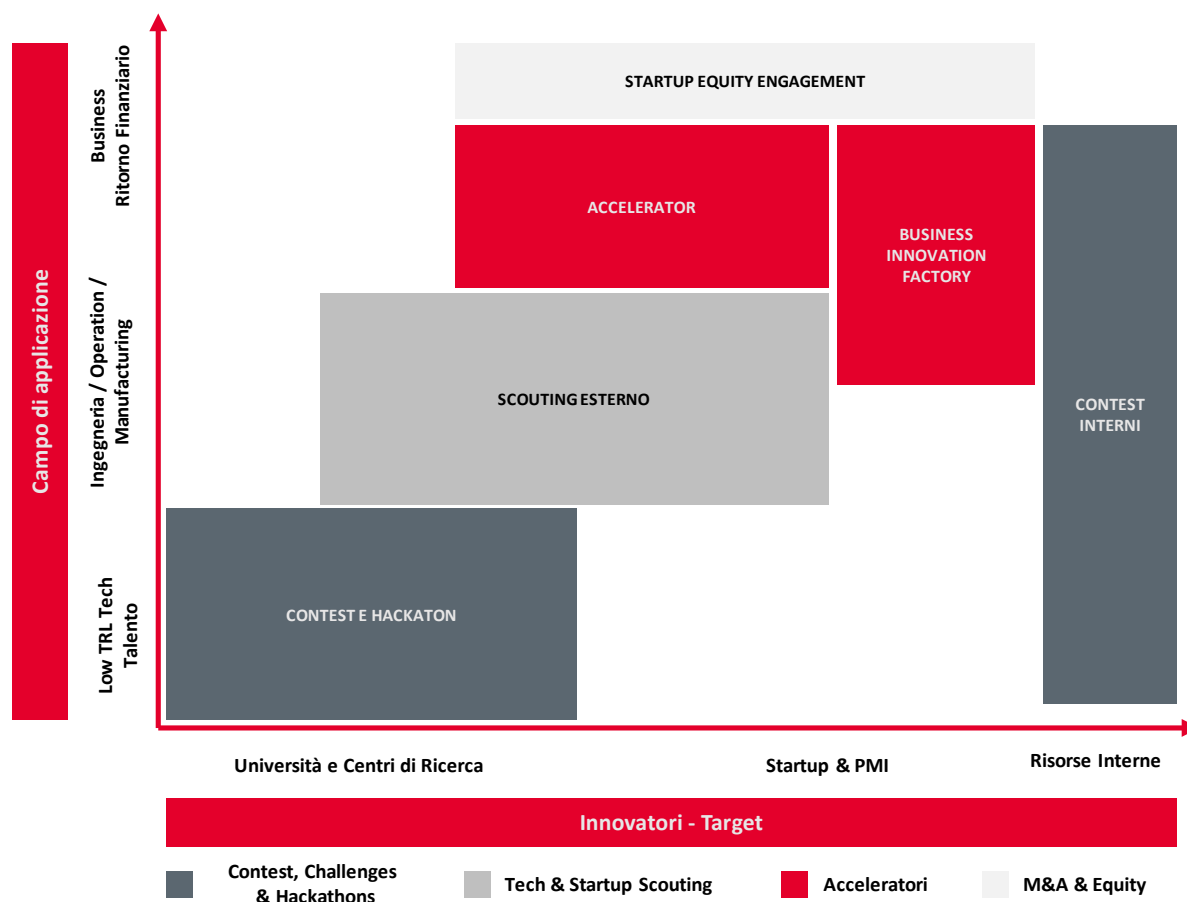
Leonardo valuta di importanza strategica le relazioni con le Università ed i Centri di Ricerca e mantiene una mappatura di oltre 90 università e centri di ricerca italiani e nel mondo anche attraverso l'utilizzo di indicatori provenienti da fonti terze⁸³. Questa mappatura permette di identificare gli enti con cui stipulare accordi quadro e individuare le Università partner con cui attivare accordi di collaborazione diretta e borse di dottorato di ricerca per i Leonardo Innovation Labs e per le divisioni. Nel 2023 è stato attivato l'accordo quadro con l'Università di Napoli Federico II, che si va ad aggiungere ai preesistenti accordi quadro con Università Alma Mater Studiorum di Bologna, Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Università La Sapienza di Roma, Università di Genova, CINI, CINECA e CNIT. Nel corso del 2023 Leonardo ha proseguito proficuamente le collaborazioni con l'Imperial College London e l'Université du Québec en Outaouais (Canada), che rappresentano le basi per future collaborazioni scientifiche e tecnologiche di alto livello con qualificati partner internazionali (le università e i relativi ecosistemi di innovazione), il cui sviluppo è in programma per il 2024. Relativamente alle Borse di Dottorato, nel 2023 in Italia Leonardo ha assegnato 32 borse con 17 diversi atenei italiani su tematiche quali Materiali, Intelligenza Artificiale, Robotica e Digital Technologies. Il numero totale di borse di dottorato attualmente attive, finanziate o co-finanziate da

⁸³ Tra le fonti terze utilizzate: ranking dei "Top 2% Scientists Worldwide" della Stanford University, altri indicatori quali l'H-index, le condizioni di "ERC Grant Recipient" o di "IEEE Fellow", l'elenco dei 180 dipartimenti di eccellenza dell'ANVUR per i dipartimenti.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Leonardo, supera le 150 unità, svolte in collaborazione con 16 università diverse nel Regno Unito e 30 università italiane.

Modello di open innovation di Leonardo



Contest e Hackaton

Drone contest - Il progetto, arrivato all'inizio del suo secondo ciclo, realizza un contest tra differenti università italiane al fine di realizzare dei sistemi drone autonomi con l'utilizzo dell'intelligenza artificiale. Le università coinvolte in questo nuovo ciclo della durata di tre anni sono: Politecnico di Torino, Politecnico di Milano e le Università Alma Mater Studiorum di Bologna, S. Anna di Pisa, Tor Vergata di Roma e Federico II di Napoli alle quali si è aggiunto il Politecnico di Bari.

World T TeC – A gennaio 2023, durante la 15a European Space Conference di Bruxelles, sono stati premiati i vincitori della quarta edizione del #T-TeC - Telespazio Technology Contest, il concorso di Open Innovation di Telespazio e Leonardo aperto a studenti e ricercatori universitari in materie STEM di tutto il mondo. Quest'anno il vincitore del Contest ha avuto la possibilità di costituirsi in Start-Up e partecipare al percorso del Corporate Accelerator BIF di Leonardo.

Solvers Wanted - Attraverso la piattaforma di scouting, Leonardo propone challenge, contest tecnologici e nuove modalità di collaborazione rivolte al mondo delle startup, università, spin-off, PMI ed enti di ricerca per trovare idee e innovatori con cui affrontare le sfide attuali e future. Nel triennio 2021-2023 sono state effettuate 10 challenge – 1 su Pilot performance Monitoring, 2 su tecnologie quantistiche, 2 sul 5G, 1 sulle batterie strutturali, 1 su Brain Computer Interface, 1 Exploit My Patent brevetto HPRD, 1 su New perspectives for green Radar e 1 su Bio-inspired sensors technology. Inoltre, è stato creato un network tecnologico per il velivolo del futuro, F2Link-Future Flight Leonardo Innovation Network, che coinvolge più di 20 università, startup, PMI e grandi aziende.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Scouting esterno

Attività che permette di realizzare Proof of Concept (PoC) in collaborazione con startup. Alcuni esempi:

- > **Digitalizzazione documentale smart** – La startup Altilia consentirà a Leonardo di rispondere alla necessità di automatizzare il processo di estrazione e classificazione documentale in ambito Procurement. Utilizzando una piattaforma basata sull'intelligenza artificiale, si è resa possibile una classificazione rapida di diverse tipologie di documenti e l'estrapolazione di dati utili per accelerare decisioni e operazioni.
- > **Un Digital Twin di stabilimento rapido e funzionale** – Utilizzando uno strumento di Digital Twin fornito dalla startup Utwin, Leonardo ha la possibilità di testare soluzioni innovative per incrementare l'efficienza, come l'ottimizzazione delle operazioni di picking, la verifica della disponibilità dei prodotti e la diminuzione del tempo di movimentazione delle merci. È essenziale la capacità di esaminare gli scenari del magazzino nella realtà virtuale, permettendo di valutare scelte strategiche ottimali.
- > **Valutazione di tecnologia supercap allo stato solido** – In collaborazione con la startup NOVAC si è potuto testare e valutare un pacco energetico ibrido batteria e supercap nel contesto dei droni. La soluzione di NOVAC è fortemente innovativa, poiché prevede l'utilizzo di supercap allo stato solido che possono essere adattate alla struttura dell'oggetto.
- > **Monitoraggio real-time impianti idraulici di Velivoli** – In collaborazione con la startup Sanchip, che realizza sensoristica per il monitoraggio dello stato di salute dell'olio, ha realizzato un banco prova che permette di simulare una porzione del sistema idraulico del velivolo C27J. Grazie a questo prototipo si potranno alleggerire alcune attività di manutenzione e rilevare eventuali derive anomale in real-time.

Accelerator

Nel 2023 Leonardo ha confermato l'adesione come partner a diversi programmi di Accelerazione e Technology Transfer:

- > **Takeoff** – Programma che realizza servizi di accelerazione per startup che sviluppano soluzioni e servizi nei settori dell'aerospazio e dell'advanced hardware. Leonardo, in qualità di Corporate Partner, ha avuto la possibilità di seguire il deal flow e dedicare alcuni mentor per le startup selezionate per il percorso di accelerazione. Il programma Takeoff è stato inoltre selezionato in qualità di acceleratore per DIANA (NATO Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic) e accresce ulteriormente la competitività del sistema aeronautico e aerospaziale nazionale anche in un'ottica di Difesa.
- > **RobotT** – questa iniziativa realizza uno strumento di Trasferimento Tecnologico della Robotica in Italia ed è realizzato da CDP in collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT) di Genova, coinvolgendo anche l'Università di Napoli Federico II, Università degli Studi di Verona e Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. Leonardo in qualità di partner ha avuto la possibilità di seguire il deal flow dei progetti selezionati e di mettere in contatto i Leonardo Innovation Labs relativi alla robotica per un confronto sulle iniziative di ricerca.
- > **Business Incubator Centre** – L'ESA BIC (European Space Agency Business Incubator Centre), basato a Torino, supporta nuove startup italiane nel settore aerospaziale. Il Politecnico, l'Incubatore I3P e Fondazione LINKS si occupano per conto dell'ESA della realizzazione e gestione dell'incubatore. Leonardo e Telespazio assieme agli altri partner affiliati quali il Distretto Aerospaziale del Piemonte, Thales Alenia Space Italia, Avio e numerose realtà industriali innovative, hanno la possibilità di visionare il deal flow dei progetti supportati offrendo la possibilità di mentorship con colleghi selezionati e adeguatamente formati.

Business Innovation Factory

Il 2023 ha visto la seconda edizione del Corporate Accelerator di Leonardo denominato Business Innovation Factory, che si pone l'obiettivo di effettuare scouting di nuovi prodotti e tecnologie negli ambiti di interesse di Leonardo e anche di accelerare nuove startup nell'industria di riferimento per poter attrarre e generare valore sul territorio italiano. Lo scouting di quest'anno si è focalizzato su due principali tematiche tecnologiche: Networking & CyberSecurity e Simulation & Gamification. La call ha ricevuto più di 150 application a livello internazionale e il percorso di accelerazione è stato dedicato alle migliori 7 startup, alla vincitrice della challenge #T-TeC di Telespazio e a due progetti interni Leonardo in linea con le direttive strategiche. Il percorso di accelerazione in questa edizione ha avuto una durata di 6 mesi e ha visto il diretto coinvolgimento dei Mentor di Leonardo ed è stato introdotto la realizzazione di un PoC tra le startup e le divisioni che ha portato alla luce l'integrazione dell'innovazione proposta dalle startup con i sistemi, prodotti, servizi e soluzioni Leonardo.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Contest Interni

Innovation Award – Il 2023 ha visto la XVII edizione del Premio Innovazione interno aperto a tutti i dipendenti Leonardo che hanno avuto la possibilità di condividere idee e soluzioni in linea con le indicazioni strategiche aziendali, per un totale di 800 proposte raccolte. Il Premio è stato suddiviso in diverse categorie relative a: Best Patent, Product & Technology Innovation, Idea, People First, Innovation Factory e Innovative Supplier Collaboration. E' stato richiesto ai colleghi di evidenziare il carattere di sostenibilità di ogni iniziativa, in linea con gli obiettivi di Gruppo, facendo emergere più di 200 soluzioni con impatti su questa tematica. Il Management del Gruppo ha inoltre selezionato 3 proposte della categoria Idea alle quali è stato rivolto un finanziamento atto alla realizzazione del Proof of Concept.

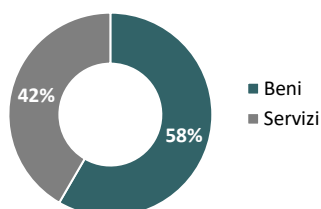
Nuovo challenge di Aircraft Factory – E' stata realizzata una nuova challenge che ha coinvolto la popolazione divisionale di Velivoli su tematiche relative all'Artificial Intelligence. Il formato ha previsto una prima fase di disseminazione delle tematiche di AI a tutta la popolazione divisionale, facendo leva sulle competenze di esperti interni ed esterni, una fase di raccolta di idee da parte di tutti i colleghi divisionali, una fase di selezione delle migliori idee, una giornata in presenza secondo il formato di un hackathon per la formalizzazione e valorizzazione delle idee precedentemente raccolte andando a creare sinergie di valore tra soluzioni simili e la fase finale di realizzazione di un pitch deck ed un video da sottoporre alla commissione di valutazione composta dal Top Management Divisionale.

Valore della filiera

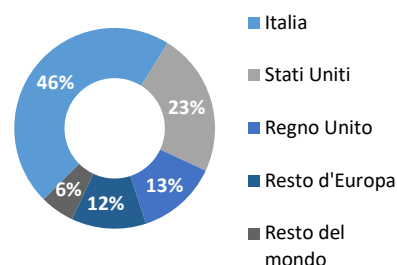
La filiera di Leonardo è formata da 12.000⁸⁴ aziende nel mondo, che forniscono beni e servizi a tutte le società del Gruppo e contribuiscono quotidianamente alla competitività del business, garantendo il rispetto dei requisiti di qualità e sicurezza delle forniture e collaborando attivamente nella gestione dei contratti e nei processi di innovazione aperta. È una filiera composta sia dai **player internazionali** dell'AD&S, che forniscono sistemi e sottosistemi di elevata complessità integrati nelle piattaforme Leonardo, sia da molte **piccole e medie imprese (PMI)**, che con la loro specializzazione tecnologica contribuiscono alla realizzazione e al successo dei prodotti. L'importante presenza industriale di Leonardo nei **mercati domestici** ha consentito infatti lo sviluppo di filiere locali ad alta intensità di conoscenza e innovazione, che rappresentano un asset strategico per i territori di riferimento in termini di impatto economico, occupazionale e ancor di più per la qualità delle competenze sviluppate e il contenuto tecnologico dei prodotti e servizi realizzati. Qui si concentra la maggior parte degli acquisti del Gruppo e Leonardo svolge un ruolo di traino sulla crescita della filiera, attraverso la creazione di partnership e la messa in campo di programmi di sviluppo.

La catena di fornitura nel 2023

Acquisti per categoria



Acquisti per paesi



9,9 miliardi di euro

valore degli **acquisti** di beni e servizi

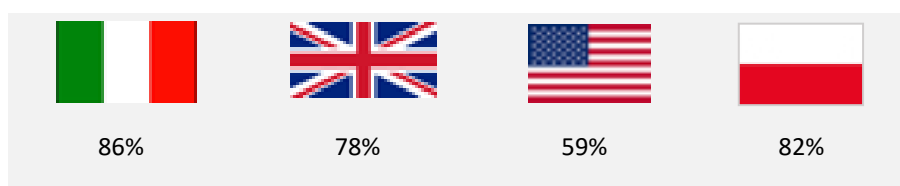
65%

incidenza del valore degli **acquisti sui ricavi**

84%

degli **acquisti** relativi ai **mercati domestici**, con una filiera di **oltre 6.800 PMI**

Filiere locali – Incidenza delle PMI nazionali nei Paesi domestici⁸⁵



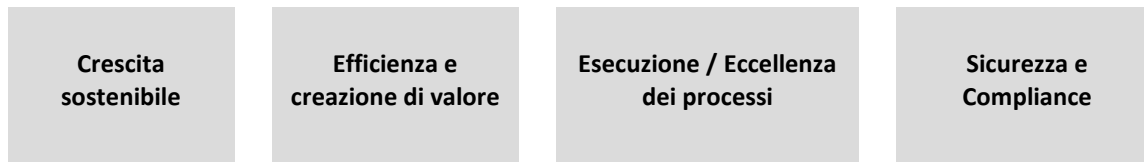
⁸⁴ Di cui 542 fornitori significativi in tier-1, che rappresentano il 58% del totale speso, ai quali si aggiungono 50 fornitori significativi in non tier-1.

⁸⁵ Calcolato come numero di PMI su totale fornitori per Paese.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

La collaborazione con i fornitori è gestita da una famiglia professionale composta da oltre 1.700 professionisti di Procurement & Supply Chain nel mondo, impegnati per realizzare una supply chain di qualità, innovativa, integrata, resiliente e sostenibile⁸⁶. Questo obiettivo è declinato su quattro pilastri strategici all'interno dei quali si sviluppano progetti, iniziative e strumenti concreti per sostenere il percorso di crescita del Gruppo, costruendo un rapporto di partnership sostenibile con le eccellenze della filiera, ottimizzando i costi e creando valore, nel rispetto degli standard di security e compliance di Leonardo.

4 Pilastri della strategia di procurement e supply chain di Leonardo



Partnership e programmi di crescita per i fornitori

Per conseguire la crescita prevista dal Piano Industriale, un presupposto imprescindibile è rappresentato dall'eccellenza della filiera, la quale deve essere in grado non solo di garantire adeguate performance operative, ma anche di saper affrontare la complessità delle nuove sfide dei mercati, che impongono solidità finanziaria, competenze e velocità di adattamento. In tale ottica, Leonardo ha lanciato nel 2018 **un programma di sviluppo e crescita** dei propri fornitori denominato **LEAP** (Leonardo Empowering Advanced Partnership), con l'obiettivo di accelerare e sostenere la crescita delle PMI della filiera AD&S, rendendole più solide, capaci di investire e di collaborare su iniziative a maggior valore aggiunto e pronte a competere a livello internazionale. Il LEAP ha rappresentato un cambio di paradigma nel rapporto con i fornitori, superando un modello di gestione basato su semplici rapporti commerciali e sul contenimento dei costi, per stabilire delle vere collaborazioni industriali, delle partnership di medio-lungo periodo, in grado di favorire gli investimenti ed accompagnare la crescita qualitativa e dimensionale delle eccellenze della filiera. Nel 2021 il programma ha incorporato nel percorso di sviluppo della supply chain obiettivi di innovazione e sostenibilità, innalzando le ambizioni della filiera verso la trasformazione digitale, la cyber security e la transizione green.

Per ciascun fornitore è stato quindi definito un piano di miglioramento, che si avvale delle iniziative di sviluppo attivate da Leonardo, anche in collaborazione con stakeholder esterni, tra cui: il programma di formazione manageriale e mentoring per gli imprenditori Elite-Leonardo Lounge, sviluppato con Elite di Borsa Italiana, per migliorare managerialità, visione strategica, internazionalizzazione e sostenibilità delle imprese; il pacchetto di strumenti di supporto finanziario per la filiera, sviluppato con i principali partner bancari del Gruppo; i corsi di formazione tecnico/specialistica e manageriale, erogati gratuitamente ai fornitori; gli assessment sulla maturità digitale e sulla cyber security per sviluppare iniziative di industria 4.0, realizzati in partnership con la rete dei DIH Confindustria; i workshop sulla condivisione della roadmap tecnologica e la creazione di un network di open innovation per migliorare la capacità di innovare; l'erogazione di servizi condivisi forniti da Leonardo (come ad esempio relativamente a grezzi e trasporti) e un modello di valutazione delle performance.

⁸⁶ In particolare, il Chief Procurement Services & Operations ha la responsabilità di definire e coordinare le strategie di sviluppo di tutte le dimensioni organizzative relative al procurement e alla supply chain (includere, ma non limitate a: il consolidamento e di miglioramento continuo della filiera produttiva integrata, l'incremento del livello di digitalizzazione, la definizione delle linee guida di gestione ed evoluzione dell'Albo Fornitori di Gruppo e della Black List).

LEAP – Le iniziative per lo sviluppo della filiera



Nel 2023, a testimonianza ulteriore della rilevanza del programma LEAP nella gestione dei rapporti con i fornitori e nel suo contributo significativo per la collettività, Leonardo si è aggiudicata il premio Best Supplier Relationship Management Initiative, assegnato da CIPS nell'ambito dei CIPS EXCELLENCE IN PROCUREMENT AWARDS⁸⁷.

206 fornitori coinvolti in programmi di sviluppo della supply chain in Italia e Regno Unito, di cui oltre 130 con LEAP (+25% vs. 2022)

Sustainability Assessment - 1.100 fornitori⁸⁸, pari ad oltre il 50% dell'ordinato di Leonardo, italiani ed esteri, soggetti ad una valutazione approfondita di sostenibilità negli ultimi 3 anni

Best Supplier Relationship Management Initiative 2023 - LEAP premiato nell'ambito dei CIPS EXCELLENCE IN PROCUREMENT AWARDS 2023

Leonardo si avvale di un **modello di valutazione** dei fornitori denominato **LEADS** (Leonardo Assessment and Development for Sustainability), con l'obiettivo di meglio comprendere le prestazioni e il potenziale dei propri fornitori chiave, con riferimento particolare ad aspetti e rischi di sostenibilità e di sviluppo, attraverso il monitoraggio di 3 assi: 1) la performance, sotto l'aspetto della qualità, della puntualità e dei costi, 2) le capacità, in termini tecnici, operativi e di disponibilità di asset, 3) la sostenibilità, dal punto di vista delle capacità manageriali e di innovazione, il rispetto dei principi ESG e le pratiche di compliance e risk management. Con riferimento all'asse di Sostenibilità ESG del modello LEADS, a partire dal 2021 Leonardo ha valutato oltre 800 fornitori chiave, con 200 KPI, identificando i punti di forza e le aree di miglioramento della filiera su tematiche come la capacità di innovazione, le competenze STEM e quelle manageriali, la circolarità e la riduzione degli impatti ambientali. Sulla base dei risultati di tale processo, Leonardo ha definito e promosso il "Manifesto per la Sostenibilità della Supply Chain", per sostenere ed accelerare la

⁸⁷ CIPS (Chartered Institute of Procurement & Supply) è il principale organismo professionale globale che promuove le best practice di procurement e supply chain management nel mondo con 64.000 membri in 180 Paesi. Per maggiori dettagli sul premio si veda questo [link](#).

⁸⁸ Include gli 800 fornitori valutati attraverso il modello LEADS ed oltre 300 fornitori valutati con EcoVadis o altre piattaforme.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

trasformazione della filiera di Leonardo. Tra gli 800 fornitori chiave analizzati sulla componente Sostenibilità ESG, 55 sono stati inseriti in un percorso di miglioramento continuo che include anche gli altri due assi di valutazione del LEADS (Performance Operative; Competenze tecniche e capacità industriali) e i cui avanzamenti vengono monitorati trimestralmente da un team multifunzionale e multidivisionale. A distanza di un anno dalla prima misurazione, i risultati del secondo assessment di sostenibilità hanno evidenziato significativi miglioramenti su tutte le aree di analisi, con una crescita del livello di maturità della filiera sulle tematiche ESG ed una contestuale riduzione dei rischi evidenziati, valorizzando al contempo l'impegno profuso da Leonardo con il programma di sviluppo LEAP.

>80% del volume ordinato gestito attraverso piattaforme di digital collaboration.

Raggiunto e superato il target di sostenibilità (>75% nel 2023).

Circa 650 fornitori hanno ricevuto formazione su SDG e strumenti per il reporting

(+93% vs 2022).

Raggiunto e superato il target di sostenibilità (>500 nel 2023).

100% dei partner LEAP con target e piani per ridurre l'impatto ambientale

(+60% vs. 2022).

Raggiunto il target di sostenibilità (100% nel 2023).

Il Manifesto Leonardo per una Supply Chain Sostenibile

Sulla base dei risultati del primo assessment LEADS sulla sostenibilità dei fornitori, Leonardo ha pubblicato il **Manifesto per la Sostenibilità della Supply Chain**, che affronta tre tematiche principali, fortemente in linea con le direttrici di sviluppo dell'Italia: Digital Transformation, Cyber Security, People & Planet. Tali priorità, declinate in 18 progettualità concrete, con milestone progressive e misurabili, intendono sostenere e accelerare la trasformazione della filiera di fornitura di Leonardo, in gran parte fatta da PMI, aiutando le imprese fornitrici a orientare gli sforzi e gli investimenti per competere sui mercati internazionali. Il Manifesto è stato presentato durante l'evento digitale **Leonardo per una Supply Chain Sostenibile**, occasione in cui l'Azienda, con la partecipazione del top management e primari player di mercato, ha anche illustrato le sfide e le opportunità per la filiera italiana dell'AD&S e condiviso le aspettative e le direttrici di sviluppo a supporto di un ecosistema di business sempre più competitivo, integrato, innovativo e sostenibile.



Programmi di formazione e crescita della filiera

ELITE Leonardo Lounge - Percorso di sviluppo della durata di due anni rivolto a imprenditori e top manager delle aziende fornitrici per accelerarne la resilienza e la crescita, facilitando l'accesso ai capitali, al network e alle competenze chiave. Sono 67 i fornitori chiave partecipanti al programma, provenienti da 13 regioni italiane, per un fatturato aggregato pari a 1,3 miliardi di euro e un totale di 7.500 dipendenti.

LEAP Technical Training - 70 corsi di formazione per il miglioramento delle competenze tecniche e specialistiche di manager, impiegati e operai delle aziende della filiera, anche per rispondere alla domanda di nuova manodopera specializzata prevista per i prossimi anni. Leonardo ha esteso i servizi di formazione erogati dalla controllata Leonardo Skills & Training anche ai fornitori, offrendo un percorso di formazione coerente con il modello di valutazione LEADS e customizzato attraverso la partecipazione di manager del Gruppo. Tra i corsi offerti: project management, design excellence, manufacturing excellence, competitiveness e cost reduction, qualità di processo e prodotto, industria 4.0 e cyber security, sostenibilità e transizione ecologica, data protection. Partito nel 2020, il programma finanziato da Fondimpresa ha visto completare nel 2023 la seconda edizione con 17 fornitori coinvolti ed impostare la terza edizione con partenza prevista nel 2024. Le due edizioni già concluse hanno visto la partecipazione di oltre 900 dipendenti delle aziende coinvolte per un totale di oltre 22.000 ore di formazione.

Supplier 360 Capability Assessment – Oltre 70 fornitori strategici della divisione Elettronica nel Regno Unito coinvolti nel programma Leonardo di valutazione e sviluppo delle capacità e performance tecniche, con il coinvolgimento di 27 PMI ed attenzione ad aspetti ESG.

Leonardo DRS Supplier Sustainability induction project – Più di 100 fornitori chiave sono stati coinvolti nel progetto di induction sulla sostenibilità, volto a valutare e migliorare il livello di conoscenza su temi ESG, con un focus particolare sugli impatti climatici e l'uso delle risorse. I fornitori sono coinvolti in specifici workshop, hanno condotto uno specifico assessment supportato da Assent e hanno avuto accesso a formazione e strumenti per valutare le proprie emissioni GHG, i consumi di acqua, i rifiuti prodotti e definire iniziative di miglioramento.

Digital Innovation Hub di Confindustria per la trasformazione digitale - Sensibilizzazione e formazione sulle tecnologie 4.0, assessment del livello di maturità digitale e di cyber security, definizione di una roadmap di sviluppo e supporto al networking dei fornitori nell'ecosistema dell'industria 4.0, dalle smart factory ai Centri di Competenza. Nel Progetto Leonardo Digital Supply Chain sono stati finora coinvolti un totale di 50 fornitori, con un fatturato aggregato di 950 milioni di euro e un totale di oltre 5.100 dipendenti.

Supply Chains for the 21st Century (SC21 Operational Excellence) – Nel Regno Unito Leonardo ha 69 fornitori, 17 dei quali direttamente sponsorizzati, coinvolti nel programma di settore che punta a migliorare la performance, la competitività e la produttività del settore creando una maggiore collaborazione cliente / fornitore basata sul miglioramento continuo. Nel 2023, Leonardo ha supportato l'implementazione del programma Supply Chain Solutions guidata da ADS.

Supplier Relationship Management (SRM) – L'obiettivo dell'iniziativa SRM di Leonardo nel Regno Unito è collaborare con i fornitori strategici per la categoria degli acquisti indiretti, attraverso partnership e miglioramento continuo, su cinque aree chiave: resilienza, efficienza costi e generazione di valore, innovazione, sostenibilità e modalità di collaborazione. Attualmente, sono 18 i fornitori che adottano l'SRM in maniera completa, mentre altri prendono parte all'iniziativa con un approccio "light".

Leonardo per una supply chain sostenibile - Oltre 600 PMI italiane selezionate da Leonardo hanno preso parte al percorso formativo attraverso la fruizione di videocorsi, realizzati in collaborazione con The European House – Ambrosetti, messi gratuitamente a disposizione dei fornitori attraverso una piattaforma di e-learning appositamente sviluppata. L'iniziativa si pone l'obiettivo di preparare la filiera alle nuove normative incombenti sul reporting di sostenibilità (CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive) ed alle ambizioni di decarbonizzazione di Leonardo (SBTi – Science Based Target initiative)⁸⁹, supportando concretamente i supplier nella predisposizione di un piano di sostenibilità e nella rendicontazione dei progressi attraverso un toolkit dedicato. Ulteriori 150 fornitori hanno preso parte a simili iniziative di training nel Regno Unito e negli Stati Uniti.

⁸⁹ Per maggiori dettagli sull'impegno di Leonardo verso la Science Based Target initiative, si veda il capitolo [Planet](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

La collaborazione con i peer di settore

Nel 2023 Leonardo, in qualità di membro dell'IAEG⁹⁰, ha promosso l'adozione volontaria da parte dei maggiori player di mercato di uno standard condiviso per la misurazione delle performance ESG dei fornitori del settore AD&S, con l'obiettivo di accrescere la sostenibilità delle attività dell'industria aerospaziale e della relativa catena di fornitura. A tale scopo, IAEG ha selezionato la piattaforma EcoVadis, leader mondiale nelle valutazioni di sostenibilità. L'adozione di un approccio comune consentirà agli OEM (Original equipment manufacturer) di valutare i punti di forza e di miglioramento a livello di industry e di definire iniziative collaborative per accelerare i miglioramenti attesi dal settore. Parallelamente, un simile approccio permetterà ai fornitori di effettuare una unica valutazione, da condividere con tutti i clienti internazionali, evitando quindi la necessità di sottoporsi a molteplici assessment specifici, assicurando un significativo incremento dell'efficacia e della efficienza del processo. Inoltre, i fornitori avranno la possibilità di accedere a condizioni favorevoli alla piattaforma EcoVadis e di usufruire delle risorse in essa contenute per supportare il miglioramento delle proprie prestazioni ESG. Nel corso del primo anno di lancio, il 2023, 10 grandi gruppi del settore AD&S hanno aderito all'iniziativa ed hanno iniziato a costruire un pool di oltre 1.000 aziende operanti nel settore, di cui 200 fornitori di Leonardo, valutati da EcoVadis e che hanno messo a disposizione le proprie scorecard per l'iniziativa di settore⁹¹.

10 grandi player del settore AD&S hanno aderito all'iniziativa IAEG con EcoVadis

1.000 aziende della supply chain **già valutate** da EcoVadis

Oltre 200 fornitori di Leonardo hanno messo a disposizione le proprie scorecard di EcoVadis

Gestione sostenibile della catena di fornitura

Garantire la sostenibilità della catena di fornitura è una priorità strategica per Leonardo e rappresenta un forte impegno verso gli stakeholder del Gruppo. Negli ultimi anni l'attenzione agli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG) è progressivamente incrementata in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all'albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori. Nella fase di **prequalifica** Leonardo verifica il possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale mentre nella fase di **qualifica** valuta le capacità tecniche e operative legate alle forniture nonché i requisiti minimi richiesti da Leonardo su gestione ambientale, tutela delle condizioni e dei diritti dei dipendenti, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale. Nel 2023, l'analisi reputazionale dei fornitori è stata rafforzata attraverso l'uso estensivo di infoprovider che, attraverso banche dati specializzate e l'analisi dei media, consentono di evidenziare rischi o alert sulla controparte ed i suoi esponenti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale ed ambientale. In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore verifica sulla qualifica di prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici del componente o della parte che deve essere acquistata. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto della disponibilità di specifici requisiti ESG

⁹⁰ IAEG, International Aerospace Environmental Group, è un'organizzazione non profit che comprende 54 tra le principali aziende del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza che insieme rappresentano oltre il 70% dell'industria a livello globale.

⁹¹ In Leonardo, oltre 80 dipendenti della famiglia professionale Procurement & Supply chain hanno partecipato ad un percorso di formazione nel 2023 per supportare l'implementazione dell'iniziativa.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

aggiuntivi, per esempio il possesso delle certificazioni ISO 14001, ISO 45001, certificazioni di qualità e cyber security. Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso **attività di controllo periodiche** per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit periodici, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo⁹².

Un nuovo Codice di Condotta per i fornitori

Nel corso del 2023, Leonardo ha elaborato un nuovo Codice di Condotta per i fornitori, pubblicato sul proprio sito web⁹³. Il nuovo codice rafforza il principio che i fornitori sono parte integrante dell'ecosistema aziendale di Leonardo e costituiscono un elemento determinante per l'attuazione della sua strategia di sostenibilità per cui è fondamentale che condividano gli stessi valori, principi e standard di Leonardo e partecipino, in un'ottica di partnership, all'impegno di Leonardo nello sviluppo di un futuro sostenibile del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, considerando gli impatti delle proprie attività sull'intera catena del valore.

Nel Regno Unito, Leonardo è attivamente coinvolta dal 2015 nell'iniziativa di settore JOSCAR (Joint Supply Accreditation Register) per la qualifica dei fornitori comuni e contribuisce a indirizzare lo sviluppo futuro del programma dell'Aerospazio e Difesa nel Paese. Nel 2023 il Gruppo ha aumentato la sua partecipazione al programma superando i 900 fornitori coinvolti. JOSCAR, in cui il 50% dei partecipanti è rappresentato da PMI, mantiene un portale dedicato alle piccole e medie imprese al fine di razionalizzare il numero di canali di comunicazione utilizzati e di fornire un unico punto di accesso sia per gli attuali fornitori del settore Aerospazio e Difesa sia per le nuove aziende intenzionate ad entrare nel mercato⁹⁴. L'iniziativa continua a evolversi grazie all'ingresso di altre aziende nella comunità dei buyer⁹⁵ e all'aggiornamento dei criteri di valutazione utilizzati, che riflettono i più recenti sviluppi di settore in materia ESG⁹⁶. Nel Gruppo sono state inoltre avviate iniziative specifiche che coinvolgono i fornitori per integrare i fattori ambientali nella gestione della supply chain e ridurre l'impatto ambientale, tra cui gruppi di lavoro e workshop per favorire la decarbonizzazione e la compliance chimico-ambientale, progetti di ricerca per realizzare prodotti e materiali più efficienti, che riducono le emissioni in atmosfera e acustiche, e sfruttare tecnologie come l'additive manufacturing, nonché progetti pilota per favorire il riuso degli imballaggi⁹⁷.

⁹² Per maggiori dettagli si veda la sezione Altri Indicatori.

⁹³ Il Codice è disponibile pubblicamente a questo [link](#).

⁹⁴ Al portale sono già iscritte circa 550 aziende.

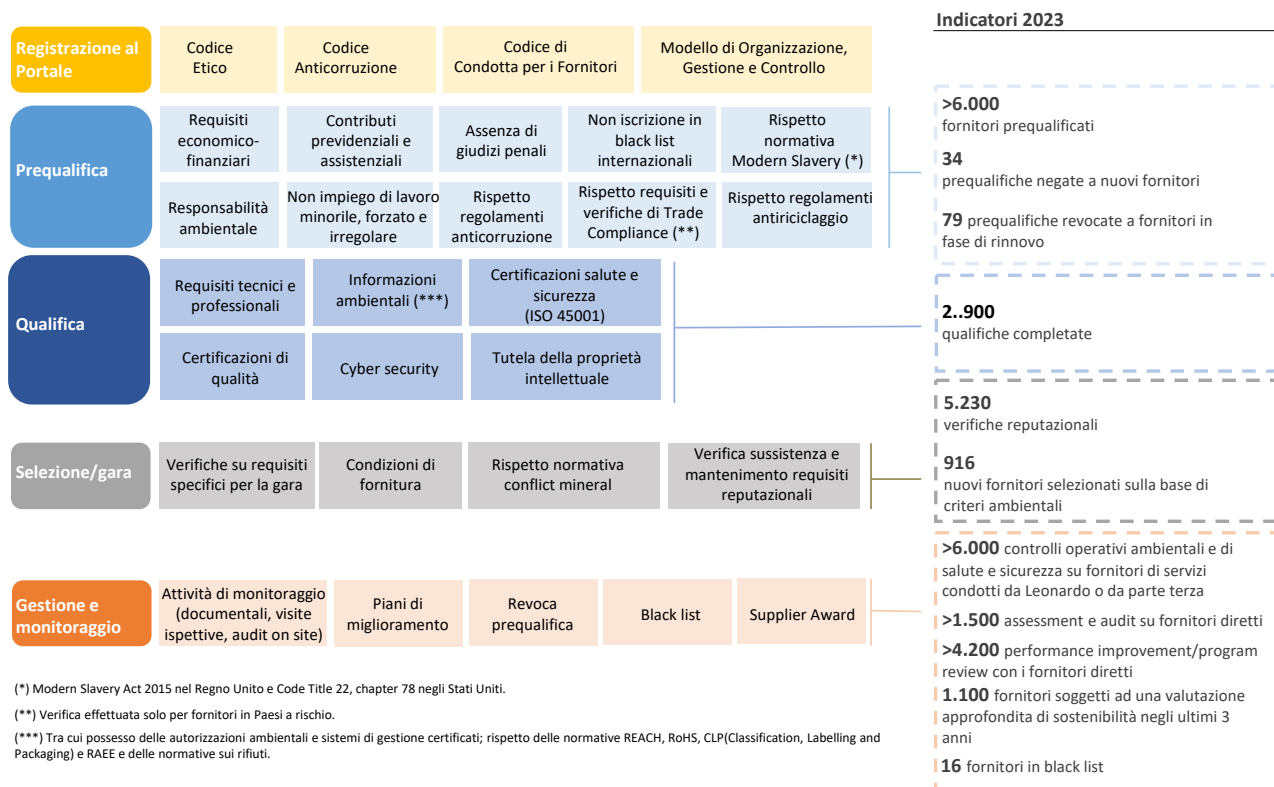
⁹⁵ Attualmente pari a 28.

⁹⁶ Maggiori dettagli disponibili nel sito web dell'iniziativa.

⁹⁷ Per maggiori dettagli sul contrasto del cambiamento climatico e il modello di economia circolare in Leonardo si rimanda al capitolo [Planet](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Principali fasi di selezione e gestione dei fornitori⁹⁸



Leonardo coinvolge i fornitori su temi strategici e operativi connessi alla catena di fornitura, tra cui gestione dell'obsolescenza, approvvigionamento di materiali critici, fino al rischio crescente di attacchi informatici. Un crescente numero di fornitori selezionati condivide con Leonardo il proprio registro dei rischi e l'azienda, a sua volta, condivide con essi i risultati delle analisi dei rischi nell'ambito dei relativi progetti.

Coinvolgimento dei fornitori

Team di crisi - Leonardo ha stabilito un management team multidivisionale per il coordinamento strutturato tra i responsabili del procurement tra le diverse geografie per gestire le attività di comunicazione, monitoraggio e definizione dei piani di azione su problemi di approvvigionamento globali. Attivato nel 2020 durante l'emergenza Covid-19, dal 2021 ha proseguito le attività con un focus sulla valutazione e mitigazione dei problemi di approvvigionamento di materiali critici e microchip e sugli impatti dei conflitti Russia-Ucraina ed in Medio-Oriente.

Analisi di componenti elettronici - Negli Stati Uniti Leonardo DRS ha mantenuto uno strumento per identificare i rischi connessi ai Circuit Card Assembly (CCA) e migliorare la performance dei fornitori. Lo strumento consente di analizzare oltre 1.500 CCA associati a circa 40.000 componenti, identificando rischi di obsolescenza, consegna (lead-time), prezzo o carenze di approvvigionamento ad essi correlati. Inoltre, questo tool automatico permette di migliorare la gestione dell'obsolescenza dei

REACH e sostanze chimiche - Leonardo agisce nel rispetto dei regolamenti REACH con l'obiettivo di ridurre l'uso di sostanze pericolose dai propri processi e prodotti del 15% entro il 2025 e del 50% entro il 2032 rispetto al 2022, tenendo conto delle specificità di ciascun business in cui opera. La riduzione è calcolata sulla base dell'indicatore chilogrammi di sostanze SVHC acquistate (in Allegato XIV del Regolamento, alla data del 31/12/2022) su ore di produzione. L'azienda ha identificato le sostanze pericolose utilizzate nei processi industriali, avviato una razionalizzazione delle sostanze acquistate, nel rispetto delle restrizioni e delle eccezioni contemplate dal Regolamento, e previsto piani di mitigazione per ciascuna divisione, nonché specifici obiettivi di riduzione, e qualora tecnicamente possibile eliminazione, delle sostanze pericolose dai prodotti, sfruttando anche iniziative di eco-design che consentono di individuare alternative a minor impatto sin dalla fase di design. Leonardo collabora con business partner esterni per identificare, sviluppare e testare

⁹⁸ I dati numerici si riferiscono a Leonardo SpA, Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics. A livello di Gruppo, nel 2023 circa 7.300 fornitori sono stati oggetto di valutazione dei rischi ESG, tra cui 459 significant suppliers.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

componenti CCA e i processi decisionali, ai fini di una migliore identificazione del rischio e delle relative azioni. Leonardo DRS ha così identificato opportunità per garantire lo sviluppo e la produzione nonostante le sfide sugli approvvigionamenti.

Sicurezza e resilienza – Leonardo ha rafforzato la gestione dei rischi di sicurezza nella catena di fornitura richiedendo requisiti di sicurezza sin dalla fase di qualifica. Per le forniture di progetti che devono soddisfare specifici requisiti di sicurezza o iniziative strategiche, ha definito un approccio omogeneo e trasversale per identificare, valutare e gestire i rischi di sicurezza, monitorare costantemente i rischi individuati e le relative azioni di trattamento e favorire una migliore comunicazione tra le divisioni nonché l'integrazione nel processo di gestione dei rischi dell'azienda. Nel Regno Unito, Leonardo partecipa inoltre al gruppo di lavoro cross-settoriale Supply Chain Resilience Working Group, lanciato dal Ministero della Difesa per gestire meglio i rischi e rafforzare la resilienza della catena di fornitura; negli Stati Uniti, per rispondere efficacemente ai regolamenti del Dipartimento della Difesa statunitense volti a mitigare i rischi di cyber sicurezza nella filiera, Leonardo ha sviluppato nuove tecniche per il monitoraggio cyber dei fornitori con l'obiettivo di proattivamente identificare azioni di mitigazione e raggiungere o superare la conformità alle nuove normative. Inoltre, è proseguito il processo di rafforzamento dei sistemi di tracciamento della compliance normativa, rendendo più agevole il supporto al fornitore e l'intervento per mitigare i rischi.

Climate Change and Sustainability Working Group (WG) – Leonardo collabora nel gruppo di lavoro cross-settoriale formato dal Ministero della Difesa britannico per allineare le priorità dei suoi fornitori strategici nel contrasto del cambiamento climatico. Il WG ha congiuntamente redatto un codice di condotta per indirizzare il settore verso una maggiore apertura e collaborazione.

UK Defence ESG Charter - Leonardo è una dei firmatari della nuova carta "UK Defence ESG" che prevede tre impegni chiave da parte della industria della difesa del Regno Unito: transizione climatica e clean tech, impatto sulla società e governance e etica. Essendo uno dei maggiori investitori nel campo della ricerca e della tecnologia, il settore della difesa metterà a disposizione significative opportunità per le nuove generazioni di scienziati ed ingegneri, sfruttando al contempo gli strumenti della nuova epoca digitale al fine di garantire un futuro più sicuro e sostenibile. Nell'ambito del proprio impegno a promuovere una supply chain sostenibile e coerentemente con i propri obiettivi di decarbonizzazione⁹⁹, Leonardo incoraggia i propri fornitori a sottoscrivere l'iniziativa.

insieme soluzioni alternative, anche nell'ambito di programmi di ricerca e finanziamento nazionali ed europei, e coinvolge i fornitori nella gestione delle sostanze pericolose e della compliance ai regolamenti REACH attraverso clausole contrattuali e iniziative di formazione sul tema. Leonardo partecipa e guida il gruppo di lavoro dell'Associazione europea dell'Aerospazio e Difesa (ASD) su REACH e sostanze chimiche, supportando le azioni verso la Commissione e il Parlamento europeo e il dialogo con la European Defence Agency (EDA). Tra le iniziative portate avanti in questo contesto: la definizione di una linea guida per semplificare l'approccio per la gestione dei rifiuti nel settore (Waste Framework Directive); la creazione di un Gruppo di lavoro nell'ambito della Chemical Strategy for Sustainability REACH e Classification, Labelling and Packaging (CLP) per rappresentare all'Unione Europea le necessità del settore in vista dell'aggiornamento dei regolamenti REACH e CLP; la partecipazione ai tavoli di lavoro di CEFIC (Conseil Européen des Fédérations de l'Industrie Chimique) per seguire iniziative legate alla sostenibilità dei prodotti e al design sicuro e sostenibile. Leonardo presiede inoltre il gruppo di lavoro REACH di AIAD per coordinare il dialogo con il Ministero della Difesa italiano e le controparti politiche, e partecipa al Sustainable Procurement Working Group del Ministero della Difesa britannico per condividere best practice nella gestione di politiche settoriali, tra cui i regolamenti REACH e i protocolli GHG. Per mitigare il rischio di discontinuità nel business legato in particolare alla sostituzione di alcuni cromati con soluzioni alternative, Leonardo partecipa anche all'Aerospace and Defence Chromium ReAuthorisation Consortium (ADCR), contribuendo a specifiche relazioni, tra cui un'analisi socio-economica in cui ha coinvolto oltre 70 fornitori strategici che potrebbero venire impattati dai piani di sostituzione.

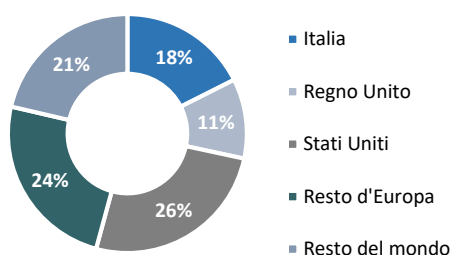
ASD – Workstream Supply chain decarbonization - Nell'ambito della Task Force Climate and Defence istituita da ASD, Leonardo coordina, insieme a Saab, un workstream centrato sulla decarbonizzazione della supply chain, con l'obiettivo di condividere modalità e iniziative - attualmente in atto o previste per il futuro - e valutare la possibilità di avviare azioni collaborative per supportare la transizione della supply chain del settore. Nel primo incontro tenutosi a novembre 2023, Leonardo ha condiviso la propria strategia e i progetti di supplier engagement realizzata attraverso il programma LEAP.

⁹⁹ Per maggiori dettagli sugli obiettivi di decarbonizzazione di Leonardo nel Regno Unito, si veda il capitolo "Planet" sezione [Decarbonizzazione](#).

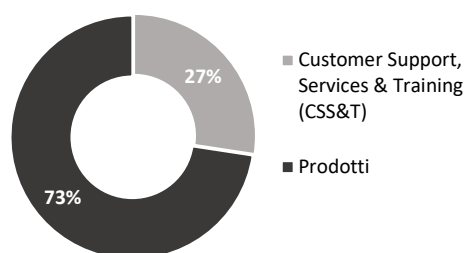
Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza

L'obiettivo principale del Gruppo è fornire soluzioni tecnologiche innovative per contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo. Dalla fase di progettazione e sviluppo dei prodotti, servizi e soluzioni fino al supporto post-vendita, Leonardo ricerca e applica elevati livelli di qualità, sicurezza e sostenibilità, nel rispetto degli standard e delle normative di un settore altamente regolamentato, per essere un partner di fiducia per i clienti. Difatti, centralità del cliente significa per Leonardo pensare ogni giorno all'impatto positivo della propria attività, rispondendo ad ogni possibile esigenza operativa dei clienti e impegnandosi ad anticipare quelle che potranno diventare le loro criticità di domani.

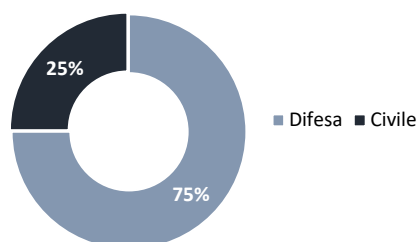
Ricavi per area geografica



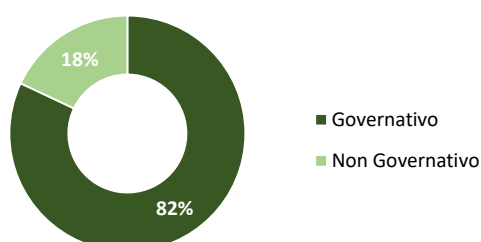
Fatturato per mercato



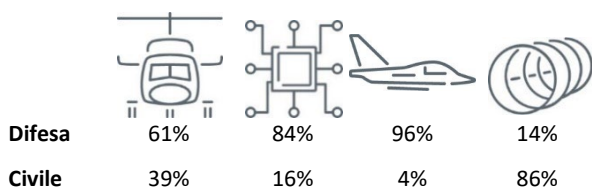
Fatturato difesa / civile



Fatturato governativo / non governativo



Difesa/civile per settore



Governativo/non governativo per settore



Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Soluzioni per il supporto al cliente e per l'addestramento

Leonardo offre soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto: dall'offerta di servizi integrati al continuo aggiornamento dei Sistemi al fine di assicurare ai clienti una disponibilità operativa e una performance estese nel tempo, ai programmi di addestramento in scenari operativi complessi e multi-dominio e alla formazione, sia in termini di skill che di competenze, raccogliendo ed elaborando i ritorni dal campo necessari a mantenere un continuo e costante contatto diretto con l'utilizzatore finale e costruire una relazione strategica di lungo periodo. Lo sviluppo del business del Customer Support, Services & Training e il miglioramento della soddisfazione del cliente sono tra gli obiettivi del Piano Strategico di Leonardo, perseguiti attraverso una trasformazione che coinvolge le tecnologie, l'organizzazione, i processi, le procedure, la rispondenza agli standard e alle normative, il modo di fare impresa e, soprattutto, le persone. Il consolidamento del business dei servizi ha come focus la "capacità del cliente", da assicurare facendo leva su alcuni concetti chiave, per una maggiore resilienza: la centralità del cliente stesso, la sua domanda di tecnologia da fornire "as-a-service", il miglioramento continuo, lo sviluppo di competenze hard e soft, la gestione e l'analisi dei dati, attraverso l'applicazione di tecnologie intelligenti e processi e prodotti sempre più digitalizzati. In una logica di innovazione sostenibile, la Customer Experience e l'utilizzo di tecnologie digitali avanzate si traducono in una misurazione della soddisfazione nell'utilizzo dei Sistemi, unita alla capacità di migliorare il prodotto e la sua operatività, garantendone l'integrità di gestione delle informazioni e la trasparenza nella comunicazione con il cliente.

In linea con le sempre crescenti e più avanzate richieste del mercato, l'addestramento a supporto dei clienti si basa su tecnologie interoperabili e combinate – Live, Virtuali e Constructive – per assicurare una riproduzione immersiva dei sistemi nel loro impiego operativo. L'impiego dei simulatori di volo permette di ampliare l'efficacia addestrativa e di ridurre le ore di volo reali, diminuendo gli impatti ambientali ed acustici ed efficientando l'utilizzo del budget della Difesa. Le tecnologie di realtà virtuale e aumentata, insieme all'intelligenza artificiale, sono utilizzate anche per le attività di manutenzione preventiva e predittiva, contribuendo a mitigare le inefficienze e a ridurre l'impatto ambientale e logistico, e permettendo operazioni da remoto, riducendo così gli spostamenti fisici a supporto delle operazioni.

<p>Oltre 50.000 ore di training erogate attraverso simulatori di volo</p>	<p>Oltre 13.000 tra piloti e operatori di elicotteri e velivoli addestrati</p>	<p>Primo posto per il quinto anno consecutivo tra le società elicotteristiche nella classifica di ProPilot per qualità del supporto post-vendita</p>	<p>Confermato anche nel 2023 il primo posto nella classifica Product Support Survey di AIN (Aviation International News)</p>
--	---	--	--

Dati 2023

L'addestramento di piloti, tecnici e manutentori secondo i nuovi standard e le normative

International Flight Training School – L'iniziativa, nata dalla collaborazione tra l'Aeronautica Militare e Leonardo per la realizzazione di un centro di addestramento avanzato al volo per piloti militari destinati ai velivoli di ultima generazione, è pienamente operativa presso la base di Decimomannu in Sardegna ed è stata tra i primi due siti del network europeo denominato "NATO Flight Training Europe (NFTE)". Il nuovo campus è stato inaugurato a maggio 2023 e le prestigiose Forze

Le iniziative digitali del Customer Service a supporto del cliente

Customer Satisfaction - Con l'utilizzo della metodologia Net Promoter System (NPS), nel corso del 2023, sono stati coinvolti nella misurazione della Customer Satisfaction oltre 300 clienti del mercato civile, militare e governativo in più di 70 Paesi nel Mondo. Complessivamente, dall'avvio nel 2019 delle attività di monitoraggio della soddisfazione dei clienti, Leonardo ha raccolto e analizzato oltre 2.000 feedback. Gli obiettivi raggiunti sono stati quelli di ottenere una conoscenza più approfondita e completa della percezione delle soluzioni di Leonardo da parte dei clienti e di identificare e implementare azioni correttive in una logica di

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Aree di Regno Unito e Svezia hanno aderito all'IFTS, associandosi così a quelle di Arabia Saudita, Austria, Canada, Germania, Giappone Qatar e Singapore già presenti. L'utilizzo dell'M-346, il velivolo da addestramento più avanzato attualmente disponibile sul mercato, e del relativo sistema di addestramento a terra "Ground Based Training System – GBTS", che allo stato dell'arte integra simulazione di volo e missione, ha già consentito di ridurre di circa il 50% le ore di volo effettive rispetto all'analogo addestramento precedentemente svolto su velivoli fighter, ottenendo riduzione di consumi di carburante e di relative emissioni nel 2023 per 19 mila tonnellate di CO_{2e}.

Leonardo Academy for Basic Training (LABT) – A seguito della conseguimento di alcune certificazioni a fine 2022¹⁰⁰ e con l'obiettivo di ulteriormente accrescere le proprie capacità di erogare formazione sulla manutenzione integrata, mediante il coinvolgimento di più aree di business, Leonardo ha istituito Leonardo Academy for Basic Training (LABT) per offrire corsi di addestramento basico per manutentori e specialisti nel comparto dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, sia in presenza che da remoto. Inoltre, LABT si occupa dell'addestramento dei tecnici sulla base dei nuovi standard denominati ASD S-Series, emessi dalla Aerospace, Security and Defence Industries Association of Europe relativi alla gestione del dato del ciclo di vita del prodotto al fine di incrementare l'affidabilità, la disponibilità dei sistemi ridurre i relativi costi di esercizio. Infine, LABT eroga gli ulteriori corsi necessari a completare il bagaglio culturale degli operatori del comparto Aerospazio, Difesa e Sicurezza. Tra i primi programmi interessati alla formazione dei manutentori in ambito militare, vi sono gli elicotteri AW139 e AW169, il programma International Flight Training School (IFTS), il sistema a pilotaggio remoto Falco Xplorer e i componenti installati su piattaforme militari.

L'importanza della rispondenza a standard e normative – Leonardo partecipa attivamente alle attività in ambito ASD Service Commission per la definizione dei nuovi standard S-Series per la gestione del dato dell'intero ciclo di vita del prodotto in ambito Integrated Product Support, tramite le analisi di Integrated Logistic Support, per un'efficace gestione delle Pubblicazioni Tecniche, dei materiali e dei ricambi, per la definizione dell'Integrated Life Cycle Analysis, la gestione della Preventive Maintenance, del Training e degli In-Service Feedback al fine di incrementare l'affidabilità e la disponibilità dei sistemi e conseguentemente ridurre i relativi costi di esercizio. La rispondenza della S-Series suite e delle normative cogenti è per Leonardo elemento essenziale, oltre che requisito obbligatorio per la partecipazione a programmi di cooperazione internazionale.

miglioramento continuo del servizio al cliente. Rispetto ai 12 mesi precedenti, le misurazioni sono state estese anche alle attività di addestramento e ad alcuni nuovi servizi digitali.

Iniziative Digitali del Customer Service – Leonardo rende disponibili ai propri clienti piattaforme avanzate di Customer Relationship Management ed e-commerce che permettono una migliore gestione delle richieste cliente e garantiscono un punto unico di accesso (Leonardo Customer Portal) per tutti i servizi di post-vendita, incluse le attività di training e i nuovi servizi di supporto evoluto in ottica "data driven", allo scopo di garantire una rinnovata e migliore esperienza cliente.

WCC European Roadshow - In continuità all'Innovation and Excellence Award EMEA 2022, ricevuto da World Commerce & Contracting, community globale per la promozione di standard e miglioramento continuo in ambito commercial e contracting, Leonardo ha ospitato a Roma 2023 il WCC European Roadshow, dove ha condiviso il valore dell'implementazione dell'iniziativa a favore del business e dei clienti.

¹⁰⁰ In particolare, Leonardo ha conseguito la certificazione dalla Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità, venendo riconosciuta come "Maintenance Training Organization" secondo la normativa nazionale AER(EP).P-147 e in linea con quella europea EMAR 147 emessa dall'Agenzia Europea per la Difesa (EDA).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Social value e collaborazioni industriali

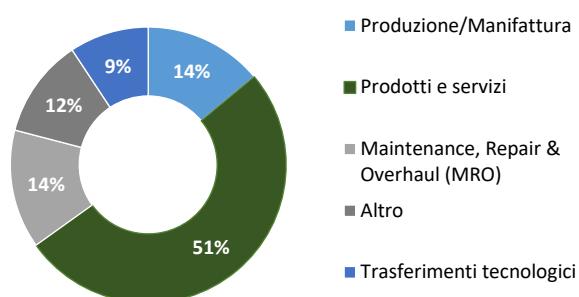
Leonardo si impegna per generare impatti positivi a favore delle comunità che ospitano i siti e gli impianti produttivi. Per questo motivo gli aspetti di sostenibilità sono integrati all'interno di iniziative, progetti e modalità di lavoro. Metriche specifiche sono utilizzate per valutare l'efficacia di tali azioni e quantificare l'impatto prodotto sulle comunità locali. Tale approccio, peraltro, diventa rilevante anche nei rapporti con quei governi che, in occasione di gare pubbliche, sfruttano la propria capacità di spesa incentivando le aziende a produrre benefici sociali misurabili a favore delle comunità, ridisegnando il rapporto tra pubblico e privato.

Il modello del Social Value nel Regno Unito

Leonardo ha l'obiettivo di massimizzare il valore sociale prodotto, come testimoniato dal proprio impegno a supporto delle proprie persone, della comunità e dell'economia. Nel Regno Unito, il governo UK ha declinato il valore sociale in 5 aree: pari opportunità, riduzione delle disuguaglianze economiche, lotta al cambiamento climatico, ripresa post pandemica e benessere. Durante il processo di selezione per l'assegnazione dei nuovi contratti, il governo britannico attribuisce un peso di almeno il 10% al valore sociale prodotto dalle singole aziende.

Nel Regno Unito, Leonardo contribuisce all'economia del Paese per circa £1,9 miliardi, impiegando oltre 8.000 persone altamente qualificate e supportando oltre 26.000 posti di lavoro. Leonardo inoltre collabora nel Regno Unito con oltre 2.100 aziende locali, due terzi delle quali sono PMI.

Progetti di offset indiretto per tipologie



Inoltre, Leonardo collabora con i propri clienti internazionali per generare benefici economici e industriali, sia nel settore civile sia in quello della difesa, anche attraverso accordi di compensazione industriale (offset). Nel 2023, Leonardo ha 43 contratti di offset indiretti attivi nel mondo¹⁰¹.

Qualità e Safety

Leonardo persegue l'obiettivo di garantire la massima sicurezza e qualità dei prodotti e servizi, impegnandosi a consegnarli al cliente nei tempi previsti e senza difetti. A tal fine, il Gruppo adopera processi interni di ingegneria e manifattura basati su procedure e standard riconosciuti, promuove la formazione ed informazione continua delle persone in materia di qualità e sicurezza dei prodotti e servizi ed integra metodologie di risk management, product life cycle management e crisis management. Leonardo opera conformemente agli standard di gestione della qualità ISO9001, AS/EN9100, AS/EN9110, a quelli NATO AQAP 2110/2210/2310, a quelli delle organizzazioni di progettazione, produzione e manutenzione in ambito civile

¹⁰¹ Per maggiori dettagli si veda il paragrafo [Condizione responsabile del business](#) e il documento dedicato alla gestione degli offset sul sito web di Leonardo.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

e militare e adotta e implementa tutte le specifiche e procedure cliente all'interno della propria gestione e relativa documentazione per garantire una perfetta rispondenza agli standard di qualità richiesti. Tale approccio è a garanzia della qualità e sicurezza della progettazione, realizzazione, manutenzione, verifica, consegna e supporto anche nella fase d'uso al cliente.

La qualità e la sicurezza dei prodotti e servizi del Gruppo, inoltre, è attestata da audit interni ed esterni. Infatti, i prodotti realizzati internamente e quelli commissionati a fornitori esterni, selezionati e qualificati secondo quanto prescritto dagli standard adottati, sono continuamente soggetti ad audit interni e a una verifica finale di conformità da parte della funzione di qualità di ogni stabilimento, in aderenza ai requisiti contrattuali e/o ad altre normative sulla safety. A rafforzamento di ciò, la qualità e sicurezza dei prodotti e servizi del Gruppo è attestata annualmente da certificatori esterni tramite appositi audit. Inoltre, per la tipologia di prodotti e servizi realizzati, Leonardo è soggetta a determinati audit da parte delle Autorità competenti, inclusi enti governativi e clienti, in materia di Safety e, laddove applicabile, di aeronavigabilità.

Ogni Divisione - o programma specifico nel Gruppo - è supportata da attività di Ricerca e Sviluppo orientate all'utilizzo delle tecnologie allo stato dell'arte e alla generazione di processi proprietari oltre che alla safety. Ogni divisione adotta un sistema di governance centralizzato che prevede sistemi di Safety Management System a livello locale di funzione, procedure e manuali di controllo e di risk assessment, test preventivi per verificare la qualità e sicurezza dei prodotti e servizi, procedure di crisis management che prevedono sistemi e processi di recall di prodotti non conformi ai requisiti di sicurezza, alert dei clienti, tracciamento dei prodotti e altri specifici processi. Fondamentale importanza la assumono i piani di miglioramento continuo, che, in stretta connessione con la roadmap tecnologica, migliorano continuamente lo standard qualitativo di parti, processi e servizi. Qualora dovessero emergere problematiche relative ai velivoli ed elicotteri in servizio, Leonardo procede con la valutazione del rischio, l'identificazione delle possibili misure mitiganti, stabilendone efficacia e fattibilità e definendo un piano di recupero. Inoltre, il livello di performance di Safety dei prodotti consegnati al cliente è oggetto di continuo monitoraggio, attraverso la gestione di un database degli incidenti significativi, che ne consente l'analisi, la generazione di statistiche e di un registro di "lessons learned", da analizzare in corrispondenza dell'implementazione di un nuovo design. Anche la sicurezza delle operazioni di manutenzione è oggetto di analisi, prevedendo la valutazione del relativo rischio e il controllo tramite l'adozione di adeguate misure di sicurezza, procedure e dispositivi di protezione individuale.

Leonardo è inoltre impegnata annualmente nella formazione di tutto il personale addetto alla qualità e sicurezza delle soluzioni prodotte attraverso specifici training¹⁰². Le attività di training sono inoltre annualmente implementate anche a supporto dei clienti e dei fornitori.

Il rispetto di elevati standard di qualità viene richiesto anche ai fornitori, per garantire materiali e beni privi di difetti di progettazione, fabbricazione e installazione, e verificato in fase di qualifica.

89% dei dipendenti

opera in **siti certificati** secondo lo standard di qualità **ISO9001**

90% dei fornitori

per valore totale degli acquisti con **certificazione di qualità dei processi**

Leonardo, inoltre, è parte attiva nell'evoluzione degli standard e della regolamentazione del settore attraverso la partecipazione alle principali organizzazioni internazionali, tra cui IAQG (International

¹⁰² In ambito qualità operativa vengono rilasciati appositi training relativi agli strumenti di ricerca causa radice, individuazione contromisure e valutazione robustezza delle stesse. Le persone formate sono valutate con appositi test che ne certificano l'apprendimento, tra queste chi è direttamente coinvolto in attività miglioramento e risoluzione problematiche viene valutato e monitorato il grado di conoscenza con apposite radar chart a 5 livelli sulle quali è anche misurato il gap rispetto ad un target atteso

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Aerospace Quality Group), EAQG (European Aerospace Quality Group), RMS (Regional Management Structure), SAE (Society of Automotive Engineers), e contribuisce alla definizione dell'EPAS (European Plan for Aviation Safety attuato dall'Autorità aeronautica europea con tutti gli Stati membri). Dal 2018, guida lo OPC Operations Council, già Strategy Working Group di IAQG, che si occupa di definire gli standard di qualità e il relativo schema di certificazione, misurandone l'efficacia e sviluppando il database mondiale di best practice. In Italia, come membro di AIAD, Leonardo è parte del suo Comitato Qualità, che rivolge particolare attenzione al supporto delle piccole medio imprese per la normativa cogente e i requisiti specifici del cliente in materia di qualità e sicurezza.

Qualità dei processi

Attraverso l'utilizzo di una QA-Matrix standardizzata in tutte le Divisioni, ovvero di uno strumento che consente di raccogliere tutti gli eventi di "non qualità", valutarne gli impatti, le "cause radice" e dare priorità alle migliori soluzioni per il controllo di processo e sua standardizzazione si è ottenuto un significativo miglioramento nella gestione della qualità di processi e prodotti. Nel 2023 la matrice è stata implementata in 18 siti e i difetti identificati sono stati prioritizzati in base all'impatto, in modo da definire progetti di miglioramento sui difetti più rilevanti. Gli eventi di "non qualità" prioritari sono stati analizzati attraverso specifici progetti di miglioramento e di questi più del 70% sono stati chiusi e risolti.

Valore per le comunità e i territori

Leonardo genera valore per le comunità diffondendo una cultura d'impresa che promuove la sostenibilità attraverso lo sviluppo sociale, economico e ambientale dei territori in cui opera. A tal fine, avvia, sostiene e incentiva progetti dal forte impatto sociale volti a diffondere saperi e tecnologie, valorizza la diversità promuovendo l'inclusione, sostiene la parità di genere anche attraverso azioni di diffusione delle discipline STEM, investe nella crescita della collettività attraverso il volontariato di competenze e il trasferimento delle conoscenze, salvaguarda la protezione ambientale favorendo una maggiore consapevolezza tra le persone. A tal fine, Leonardo realizza numerose attività di coinvolgimento e sensibilizzazione nei territori che ospitano i siti produttivi del Gruppo, collaborando con enti, associazioni e fondazioni, partner e organizzazioni no profit. L'impegno di Leonardo si esprime anche attraverso le Fondazioni del Gruppo e il supporto volontario delle sue persone, che contribuiscono così ad attività orientate al raggiungimento degli SDG.

- > **Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine (CdM)** si impegna per promuovere i diritti umani nella società digitale, coniugare la conoscenza scientifica e la ricerca con la cultura e le arti, e favorire un confronto costruttivo sugli impatti della trasformazione digitale. Promuove le competenze STEM e ICT e l'educazione digitale e supporta la crescita economica e l'innovazione stimolando il dibattito pubblico sullo sviluppo sostenibile dei territori e sulle prospettive di sviluppo industriale del Paese. La Fondazione sostiene la ricerca nel campo dell'etica e del diritto dell'intelligenza artificiale attraverso partnership con istituzioni e mondo universitario.
- > **Fondazione Ansaldo-Gruppo Leonardo** opera da oltre 20 anni nel recupero, tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio storico-culturale rappresentato dai fondi archivistici, fotografici e filmici - oltre 100 fondi tra propri o affidati da terzi - che custodiscono memorie imprenditoriali, industriali, tecnologiche e comunicative, in particolare di quelle aziende che hanno operato sul territorio ligure.
- > **Fondazione Med-Or**, fondata nel 2021, ha l'obiettivo di promuovere attività culturali, di ricerca e formazione scientifica, per rafforzare i legami, gli scambi e i rapporti internazionali tra l'Italia e i Paesi dell'area del Mediterraneo allargato. È un soggetto innovativo, globale e collaborativo che si propone di unire competenze e capacità dell'industria con il mondo accademico per lo sviluppo del partenariato geo-economico e socio-culturale con i Paesi del Mediterraneo allargato, dell'Africa Sub-sahariana, del Medio Oriente e dell'Estremo Oriente con la finalità di porre le basi per uno sviluppo sostenibile ed integrato.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Impegno sociale, supporto al territorio e promozione della cultura

Il commitment del Gruppo nel favorire lo sviluppo socio-culturale dei territori in cui opera si traduce anche in impegno economico: nel 2023, Leonardo ha investito circa 3 €mil¹⁰³ in iniziative di sponsorizzazione rivolte alle comunità e alla promozione della cultura e della ricerca scientifica. La scelta delle attività da realizzare ha privilegiato progetti di ampio respiro che consentissero la creazione di partnership e collaborazioni, attraverso il sostegno alle istituzioni culturali, iniziative di natura sociale e solidale nonché progetti di ricerca e innovazione.



Impegno sociale e supporto al territorio

Avanchair - Attività di collaborazione con la Startup Avanchair, che ha dato vita a un'innovativa sedia a rotelle elettrica di cui nel 2023 è stato presentato il nuovo prototipo. Questo progetto rappresenta un chiaro esempio di come il trasferimento tecnologico tra diversi settori possa migliorare la vita delle persone e ridurre le disuguaglianze.

RAEE (Rifiuti Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche) in carcere - Progetto di riciclo di apparecchiature elettriche ed elettroniche con un obiettivo di formazione e rieducazione sociale di detenuti nel carcere di Bollate – (Mi). L'impianto di riciclo, posto all'interno dell'istituto penitenziario, è stato creato e opera grazie alla collaborazione di attori istituzionali e privati¹⁰⁴.

Fondazione Telethon - In linea con l'impegno per il sociale e la promozione della cittadinanza scientifica, nel 2023 Leonardo ha deciso di sostenere "Plug & Play", la piattaforma tecnologica Telethon per la terapia genica in grado di ottimizzare i tempi e le risorse necessarie a completare il percorso di sviluppo delle terapie.

Bacheca del volontariato - Leonardo supporta, con una piattaforma interna dedicata, le offerte e richieste di volontariato dei dipendenti a favore di organizzazioni no profit attive su tutto il territorio. Alla piattaforma è collegata la rubrica interna "Storie

Promozione della cultura

Corporate Heritage Leonardo – I musei aziendali che fanno parte del sistema museale di Leonardo in Italia sono il Museo Agusta con annessa Villa a Cascina Costa di Samarate (VA), il Museo Breda Meccanica Bresciana, Museo delle Officine Galileo a Campi Bisenzio (FI), il Museo del Radar a Bacoli (NA), la sede dell'Associazione della Melara a La Spezia, dove si trova l'archivio storico OTO-Melara, il Museo dell'Industria Aeronautica di Torino, e il Museo del Centro Spaziale del Fucino di Telespazio. Le iniziative del Corporate Heritage nel 2023 hanno coinvolto quasi 8.000 visitatori, accompagnati dai Seniores (oltre 200 attivi nei Musei e Archivi) e dai volontari dell'azienda.

Digitalizzazione del patrimonio archivistico, fotografico e filmico – La Fondazione Ansaldo supporta un piano di digitalizzazione del proprio patrimonio archivistico, compreso quello fotografico e filmico, effettuando interventi di restauro su alcune pellicole. Nel 2023, la Fondazione ha siglato un accordo con Istituto Luce-Cinecittà per la digitalizzazione e promozione di oltre 300 filmati d'epoca inerenti al tema del lavoro provenienti dai fondi archivistici Ansaldo ed Ilva di proprietà della Fondazione e dichiarati di "notevole interesse storico" dalla Soprintendenza archivistica e bibliografica della Liguria. Infine, nel 2023 è stata completata la digitalizzazione integrale della rivista *Civiltà delle Macchine*.

¹⁰³ Nel corso dell'anno, l'Azienda ha inoltre sostenuto economicamente, per un valore totale di circa 2 €mil, due attività straordinarie, legate alla promozione delle proprie capability e al consolidamento della *brand reputation*, quali il Centenario dell'Aeronautica Militare e l'attività addestrativa internazionale "Formidable Shield" a fianco della Marina Militare Italiana.

¹⁰⁴ Per maggiori dettagli si veda paragrafo Economia Circolare nel capitolo [Planet](#).

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

di Volontariato”, che raccoglie e racconta le esperienze dei dipendenti legate al tema dell’aiuto.

Mense responsabili - Programma per il recupero delle eccedenze alimentari delle mense dei principali stabilimenti italiani a favore di organizzazioni no profit, in collaborazione con la Fondazione Banco Alimentare Onlus e con i fornitori dei servizi mensa. Nel 2023 sono state distribuite oltre 144.000 porzioni di cibo per un valore economico totale di circa 275.000 euro (oltre 3,5 milioni di euro dall’inizio del Programma).

Supporto alle famiglie dei militari negli Stati Uniti - Leonardo DRS supporta, con oltre il 90% degli investimenti dedicati alle comunità, le iniziative rivolte ai militari in servizio attivo, ai veterani di guerra e alle loro famiglie in diverse aree: assistenza finanziaria, sport, ricerca medica, supporto al lutto, borse di studio. Tra le organizzazioni sostenute rientrano Homes For Our Troops, Fisher House Foundation e Blue Star Families.

Plastic Free – Leonardo conferma la sua collaborazione con Plastic Free, la più importante associazione di volontariato ambientale in Italia nata con lo scopo di informare e sensibilizzare le persone sulla pericolosità dell’inquinamento da plastica. Durante l’anno Leonardo ha sostenuto una raccolta presso la Pineta di Ostia, in occasione della Giornata Mondiale degli Oceani promossa dalle Nazioni Unite, che ha permesso di raccogliere oltre 800 kg di rifiuti. Negli ultimi due anni sono stati oltre 200 i dipendenti che hanno aderito alle iniziative di Plastic Free, contribuendo a raccogliere oltre 2 tonnellate di rifiuti.

Campagna di solidarietà per l’Emilia-Romagna - Al fine di supportare la popolazione dell’Emilia-Romagna colpita dall’alluvione nel maggio 2023, Leonardo, aderendo all’iniziativa di solidarietà promossa congiuntamente a livello nazionale da Confindustria e CGIL-CISL-UIL, ha coinvolto tutte le sue persone in Italia in una campagna che ha consentito loro di donare un’ora del proprio lavoro. L’azienda ha contribuito a sua volta con un importo equivalente a quello raggiunto grazie alla generosità delle sue persone. La donazione totale è stata pari ad oltre 200 mila euro.

Competenze e tecnologie digitali al servizio della cultura – Nel 2023 la Fondazione Ansaldo ha stipulato una convenzione con l’Università di Genova ed erogato oltre 2.000 ore di formazione attraverso tirocini curriculari nel settore dell’archivistica, delle tecnologie digitali e della comunicazione per la valorizzazione del patrimonio culturale. Parimenti, è proseguito il dottorato sul tema dell’evoluzione del Welfare e della Corporate Identity nelle industrie Ansaldo ed è stato avviato un nuovo dottorato, finanziato dalla Regione Liguria con il contributo di Ansaldo Energia, sui temi della storia dello sviluppo industriale nazionale nel campo della produzione energetica.

Valorizzazione patrimonio culturale e artistico - Fondazione Med-Or nel 2023 ha sostenuto diversi progetti di valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico, tra cui: la mostra itinerante “Mediterranea. Visioni di un mare antico e complesso”, realizzata in collaborazione con il MAECI - Direzione Generale per la Promozione del Sistema Paese, Telespazio, l’European Space Agency, l’Agenzia Spaziale Italiana ed e-GEOS; la manifestazione “Nouakchott, capitale culturale 2023 del mondo islamico: una magia araba tra passato e futuro”, organizzata in collaborazione con il Ministero della Cultura della Mauritania e l’Ambasciata di Mauritania in Italia.

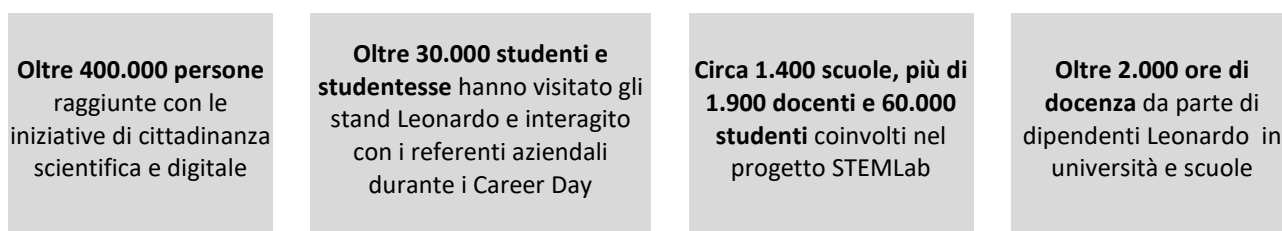
Mostra “Transizioni” - Nel 2023 è stata allestita e aperta al pubblico a Palazzo Reale di Genova la mostra “Transizioni” curata da Fondazione Ansaldo con il supporto della Università di Genova e il patrocinio del Comune di Genova. La mostra, che ha visto la partecipazione di oltre 20.000 visitatori, era incentrata sui temi inerenti i cambiamenti avvenuti sulla spinta delle rivoluzioni industriali nell’impresa, nel lavoro e nella società a partire da metà Ottocento e attraverso tutto il Novecento.

Mostra “Carabinieri: Italian Biodiversity Keepers” - Leonardo ha contribuito alla realizzazione della mostra “Carabinieri: Italian Biodiversity Keepers”, organizzata dall’Arma dei Carabinieri presso il Palazzo del Segretariato delle Nazioni Unite a New York, per sensibilizzare l’opinione pubblica sulla straordinaria biodiversità del territorio italiano e sull’indispensabile necessità di preservarne l’integrità.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Educazione digitale, cultura scientifica e competenze tecnologiche

La promozione dell'educazione digitale e la condivisione di conoscenza scientifica, competenze tecnologiche e innovazione con le comunità di riferimento sono parte integrante della strategia di Leonardo per rafforzare la filiera dell'innovazione e ridurre il divario educativo e sociale nei territori in cui opera. Leonardo favorisce programmi di upskilling e reskilling dedicati sia a mantenere le sue persone costantemente aggiornate sulle evoluzioni tecnologiche¹⁰⁵, sia a sostenere la diffusione della cultura scientifica verso le comunità esterne, mettendo a disposizione il proprio patrimonio di saperi e competenze distintive. In Leonardo la valorizzazione della diversità e la promozione dell'inclusione sociale rappresentano un valore fondamentale nonché un fattore distintivo di competitività da perseguire anche favorendo lo sviluppo delle competenze tecnico-scientifiche nelle comunità di riferimento.



Leonardo ha una rete di STEM ambassador attivi nelle diverse geografie che, attraverso attività formative e divulgative erogate in collaborazione con gli Istituti Tecnici Superiori, incoraggiano le nuove generazioni a intraprendere percorsi di studio legati alle discipline STEM, diffondendo la passione per la scienza e la tecnologia. Nell'ambito del progetto Sistema Scuola-Impresa promosso dal consorzio ELIS, Leonardo ha altresì messo a disposizione degli studenti delle scuole secondarie di I e II grado le testimonianze di 25 Role Model, dipendenti donne con background STEM, che, attraverso inspirational talk, hanno dedicato sessioni formative agli studenti per supportarne gli orientamenti educativi futuri. In tale contesto si colloca anche il progetto Young Women Empowerment Program – YEP, dedicato alle studentesse del Sud Italia e promosso dalla Fondazione Ortygia Business School, che promuove una formazione basata sulle competenze del futuro ed una cultura della parità di genere che contrasti gli stereotipi e le disuguaglianze in ambito educativo e professionale. Anche in altre geografie del Gruppo l'impegno per la promozione delle materie STEM è centrale: nel Regno Unito sono stati organizzati career fair, summer school e contest dedicati che hanno determinato un aumento di quasi il 20% degli inserimenti al femminile per ruoli di stage, apprendistati e industrial placement.

Educazione digitale

Liceo Digitale – Nato nel 2022, continua anche nel 2023, l'avventura del nuovo "liceo digitale" presso l'Istituto Matteucci di Roma. L'iniziativa, frutto di una proposta della Fondazione Leonardo - Civiltà delle Macchine, è stata realizzata in sinergia con Leonardo, il Ministero dell'Istruzione e l'Istituto Matteucci di Roma. L'obiettivo è sviluppare competenze digitali e tecniche, integrate e armonizzate da conoscenze umanistiche, fondamentali per garantire un futuro sostenibile. Questo indirizzo di studi, con durata quinquennale, prevede un corso di Intelligenza Artificiale sviluppato da esperti di Leonardo che svolgono anche il ruolo di tutor nella fase progettuale e di stage in

STEM Lab – Il progetto è nato con la finalità di promuovere la diffusione delle discipline STEM fornendo contenuti per i docenti delle scuole secondarie di II grado in Italia e sensibilizzare ragazze e ragazzi. L'iniziativa rafforza il ruolo di Leonardo come leader hi-tech a sostegno del sistema educativo, valorizzando verso l'esterno il patrimonio di conoscenze presenti in azienda e consolidando il rapporto con il territorio. STEMLab offre gratuitamente agli insegnanti video-lezioni in forma di webinar, con guide didattiche e schede laboratoriali per approfondire con gli studenti materie e tecnologie connesse all'innovazione, tra cui contenuti sviluppati direttamente da esperti Leonardo. Sono stati

¹⁰⁵ Per maggiori info si veda il paragrafo [Gestione e valorizzazione delle competenze](#) del capitolo "People".

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

azienda previsto all'ultimo anno di corso. Nel 2023 le iscrizioni degli studenti a questo indirizzo di studi sono raddoppiate, portando il Ministero dell'Istruzione a concedere l'apertura di una seconda sezione.

Laboratorio sulla transizione digitale - In collaborazione con le Università Bocconi, Trento, Firenze e il Garante della Privacy, il Laboratorio della Fondazione Leonardo è uno spazio di studio sui temi dell'Intelligenza Artificiale e della digitalizzazione nel contesto italiano, europeo e globale, attraverso position paper, ricerche e conferenze.

Diventare Cittadino Digitale – Nato dall'accordo tra Leonardo, Fondazione Leonardo e il Comando Generale dell'Arma dei Carabinieri, prosegue anche nel 2023 il progetto ha l'obiettivo di ridurre il digital divide anagrafico in Italia, favorendo l'accesso alle nuove tecnologie da parte delle fasce sociali più anziane. Con 33 sedi in comuni medio-piccoli italiani messe a disposizione dall'Arma, nel 2023 hanno partecipato al progetto oltre 300 cittadini.

inoltre organizzati contest come le Olimpiadi delle STEM e rese disponibili App multimediali. Tra gli argomenti trattati, Intelligenza Artificiale, Big Data, Additive Manufacturing/3D Printing, Droni, Elettrificazione, Porti e Aeroporti, Robotica Spaziale, Regolamento per l'utilizzo di sostanze chimiche (REACH) Cyber Security. A fine dicembre 2023, a due anni e mezzo dal suo lancio, sono stati oltre 1.900 i docenti iscritti e sono stati coinvolti circa 1.400 scuole e oltre 60.000 studenti.

Nell'ambito della 59ª edizione dell'Oscar di Bilancio, promossa da FERPI (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana), Borsa Italiana e Università Bocconi, Leonardo ha vinto il Premio Generazione Z, per "la capacità di coinvolgere le giovani generazioni nel raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità attraverso progetti innovativi come STEMLab".

ITS Academy – Continua l'impegno di Leonardo nella creazione di un ecosistema nazionale delle competenze digitali grazie all'accordo formalizzato a fine 2022 tra Fondazione Leonardo, Regione Emilia-Romagna, Regione Liguria, Regione Puglia, Regione Umbria, MITD, Agenzia per la Cyber Sicurezza, Confindustria INDIRE, Associazione Nazionale ITS ed il Ministro dell'Istruzione, con l'obiettivo di realizzare percorsi formativi curriculari ITS Academy finalizzati alla formazione di vari profili.

Cultura scientifica e competenze tecnologiche

Progetto Outreach - La Fondazione Leonardo ha avviato le attività propedeutiche alla realizzazione del Progetto Outreach che avrà pieno svolgimento nel corso del 2024. Un progetto innovativo che intende sensibilizzare e avvicinare un pubblico eterogeneo ai contenuti di carattere scientifico e afferenti al mondo dell'innovazione tecnologica, sviluppati da Leonardo, con lo scopo di divulgarli mediante strumenti multimediali di informazione e piattaforme digitali con finalità educative e formative. Il progetto si avvarrà di un Centro di Produzione Multimediale dedicato.

Treccani Scuola – Prosegue anche nel 2023 la collaborazione tra la Fondazione Leonardo e Treccani per la programmazione di lezioni online e contenuti didattici multimediali destinati alla piattaforma Treccani Scuola, con l'obiettivo di rendere fruibili al sistema scolastico italiano le conoscenze e le competenze tecnologiche avanzate di Leonardo.

Cielo Itinerante - Leonardo ha collaborato alla realizzazione di 3 tappe del tour di Cielo Itinerante, un'associazione italiana no-profit fondata con l'obiettivo di avvicinare allo spazio e allo studio delle discipline STEM i bambini e le bambine nei territori caratterizzati da un maggior tasso di povertà educativa e abbandono scolastico. In queste tappe, dedicate alla promozione della scienza e della tecnologia con focus sullo spazio, Leonardo ha portato la testimonianza delle proprie attività sul territorio attraverso i suoi Sustainability Manager, coinvolgendo oltre un centinaio di ragazzi delle comunità locali e figli/e nipoti dei dipendenti.

Agricoltura di precisione 4.0 – Sono proseguiti anche nel 2023 seminari e incontri della Fondazione Leonardo sul tema dell'Agricoltura di precisione 4.0, sulla scia della 1ª Conferenza nazionale sull'Agricoltura di Precisione, promossa da Fondazione, in collaborazione con il Politecnico di Bari e Università degli Studi di Bari Aldo Moro, al fine di presentare e approfondire le tecnologie innovative dell'Agricoltura di Precisione e le tecnologie abilitanti del programma Impresa 4.0 per una produzione competitiva e sostenibile.

Progetti di Ricerca - Fondazione Med-Or nel corso del 2023 ha organizzato, in collaborazione con vari enti di ricerca e think tank internazionali, numerosi progetti di ricerca aventi ad oggetto tematiche afferenti principalmente alla sicurezza, alla transizione energetica e alle nuove tecnologie nell'ambito della regione del Mediterraneo allargato e del Medio Oriente.

Futuri Probabili – La Fondazione Leonardo, con il sostegno di Intesa Sanpaolo Spa, ha avviato nel 2022 e proseguito anche nel corso del 2023 "Futuri Probabili", progetto di ricerca rivolto alle giovani generazioni. L'obiettivo è individuare le idee dei giovani sul "futuro prossimo" relative ad alcuni temi prioritari: città, digitale, innovazioni scientifiche e tecnologiche, Spazio, demografia e migrazioni. Il progetto prevede anche la produzione e diffusione di docufilm, articoli e brevi clip fruibili attraverso il sito e i canali social della Fondazione Leonardo.

hackher - Leonardo ha supportato la quarta edizione di "hackher", iniziativa multidisciplinare, patrocinata anche dal Parlamento

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Le Università per il Subacqueo - La Fondazione Leonardo in collaborazione con la Marina Militare e con il supporto di studiosi e ricercatori del CNR e dell'Università La Sapienza, ha presentato a marzo 2023 presso l'Accademia Navale di Livorno, un Rapporto dedicato alla dimensione subacquea, che mira alla regolazione delle attività subacquee e propone la creazione di un'Autorità Nazionale per il Traffico Subacqueo.

Festival della Scienza – Leonardo, partner storico della manifestazione, anche nel 2023 ha sponsorizzato il Festival della Scienza di Genova che ha visto la realizzazione di 250 iniziative in 35 location cittadine e 200mila presenze complessive.

Progetto Paese - La Fondazione Leonardo ha organizzato il ciclo di incontri "Progetto Paese" per mettere al servizio del Paese le competenze delle grandi partecipate statali italiane e contribuire alla formazione di una nuova classe dirigente. Coinvolti nei corsi di formazione Ufficiali dell'Arma dei Carabinieri, Scuola della Guardia di Finanza e Scuola Superiore di Polizia

Conferenza "Industria e Start Up per lo Spazio" - La Fondazione Leonardo, in collaborazione con le Istituzioni centrali dello Stato, le Università e i Centri di Ricerca, ha promosso anche per il 2023, nell'ambito della Giornata Nazionale dello Spazio, la Conferenza "Industria e Start Up per lo Spazio" al fine di coniugare il dibattito sul dominio aerospaziale con la formazione delle nuove generazioni.

Europeo, con l'obiettivo di avvicinare le ragazze al mondo STEM e promuovere la parità di genere nell'Information Technology.

Borse di studio Fondazione Med-Or – Nel corso del 2023, Fondazione Med-Or ha finanziato complessivamente 346 borse di studio per studenti provenienti dall'Africa e dal Medio Oriente, di cui: 22 per corsi di laurea, 27 per corsi specializzati, 7 per dottorati e assegni di ricerca post dottorale, 3 per master, 287 per formazione scolastica e linguistica.

Girls@Polimi – Anche nel 2023 Leonardo ha partecipato attivamente al progetto Girls@Polimi, mettendo a disposizione 4 borse di studio per studentesse dell'ultimo anno delle scuole superiori interessate ad iscriversi ai corsi di Ingegneria Aerospaziale, dell'Automazione, Elettrica, Elettronica, Informatica, Meccanica, della Produzione Industriale del Politecnico di Milano per l'anno accademico 2023-2024. Con il supporto a questa ulteriore iniziativa, Leonardo mira a supportare ancora maggiormente l'orientamento delle nuove generazioni, e in particolare delle donne, verso lo studio delle discipline STEM.

Tabella di raccordo della DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) 2023 di Leonardo è inclusa all'interno della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato 2023 ed è redatta in conformità al Decreto Legislativo 254/2016, che a sua volta recepisce la Direttiva Europea 2014/95. I temi richiesti dal D. Lgs. 254/2016 sono trattati nel documento, coerentemente con la rilevanza dei temi stessi rispetto alle caratteristiche del Gruppo, dando evidenza delle attività, dell'andamento, dei risultati e degli impatti.

La DNF, inoltre, è predisposta in conformità ai GRI Standards 2021 e contiene ulteriori indicatori, da considerare aggiuntivi rispetto all'informativa predisposta in conformità ai GRI Standards per rispondere alle richieste degli art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/16, che permettono di misurare le performance del Gruppo rispetto ai temi rilevanti (a tal proposito si vedano le sezioni "Indicatori di performance ESG", "Indice dei contenuti SASB" e "Altri indicatori"). Di seguito, si riporta una tabella di raccordo che identifica, per ogni ambito previsto dal D. Lgs. 254/2016, i temi materiali per Leonardo e i riferimenti ai GRI Standards.

Tabella di raccordo con il D. Lgs.254/2016

Tematiche D.lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento			Disclosure GRI Standards
		Documento	Capitolo	Paragrafo	
Standard di rendicontazione e analisi di materialità	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Strategia e outlook	Analisi di materialità	2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 3-1, 3-2
			Governance	Stakeholder engagement	
			Allegato alla relazione sulla gestione - Nota della DNF	Nota metodologica della DNF	
Modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Profilo del Gruppo	Nota 1	2-1, 2-6, 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 2-14, 2-15, 2-16, 2-17, 2-18, 2-19, 2-20, 2-22, 2-23, 2-24, 2-29
			Governance	Nota 1	
		RCG	Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/2001	Nota 1	
			Ulteriori pratiche di governo societario	Nota 1	
Politiche praticate dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite di esse e i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario	Ambiente	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	301-1, 302-1,3, 303-1,2,3, 304-1, 305-1,2,3,4,5,7, 306-1,2,3, 306-3 (2016), 308-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			Planet	Nota 1	
			Prosperity	Valore della filiera	
	Sociale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-21, 2-25, 2-26, 2-27, 2-28, 201-1, 203-1, 204-1, 207-1-2-3-4, 416-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)
			Prosperity	Nota 1	

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Tematiche D.lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento			Disclosure GRI Standards	
		Documento	Capitolo	Paragrafo		
	Personale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-7, 2-8, 201-3, 401-1-3, 402-1, 405-1-2, 403-1-2-3-4-5-6-7-9, 401-1, 404-1-2, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)	
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG		
			People	Nota 1		
	Diritti umani	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	2-30, 406-1, 407-1, 414-1, 418-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)	
			People	Rispetto dei diritti umani		
			Codice Etico			
	Corruzione	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	205-2-3, 206-1, 415-1, 3-3 (per temi materiali di riferimento, si veda tabella seguente)	
			Governance	Conduzione responsabile del business		
		RCG	Ulteriori pratiche di governo societario	Nota 1		
		Codice Anticorruzione				
	Principali rischi generati o subiti, ivi incluse le modalità di gestione degli stessi	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Governance	Gestione dei rischi	
			RG	Profilo	Trend e visione	
Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo		RG	Governance	Corporate governance	2-7, 2-8, 405-1	
			People	Gestione e valorizzazione delle competenze		
		RCG	Criteri e politiche in materia di diversità	Nota 1		

Legenda

Nota 1: Intero capitolo rientrante nella DNF

RCG = Relazione di Corporate Governance 2024 (esercizio 2023)

RG = Relazione sulla Gestione

Tabella di raccordo tra temi materiali, ambiti del D. Lgs.254/2016 e indicatori GRI

Ambito D.lgs. 254/2016	Tema materiale	Riferimenti temi GRI
Ambiente	Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione	GRI 302, GRI 305
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 308
	Gestione delle risorse naturali e della biodiversità	GRI 303, GRI 304, GRI 305
	Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali	GRI 301, GRI 306
	Sicurezza dei cittadini	Tema non GRI
Sociale	Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni	GRI 416
	Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate	GRI 201, GRI 203
	Cyber security e protezione dei dati	GRI 418
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 204, GRI 407, GRI 414
	Sicurezza dei cittadini	Tema non GRI
	Relazioni con territori e comunità	GRI 203
	Trasformazione digitale	Tema non GRI
	Integrità del business, compliance e anticorruzione	GRI 205, GRI 206, GRI 207, GRI 415, GRI 405
Personale	Salute e sicurezza	GRI 403
	Diversità, equità e inclusione	GRI 201, GRI 401, GRI 402, GRI 405, GRI 406
	Sviluppo delle competenze, attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti	GRI 401, GRI 404
Diritti umani	Diversità, equità e inclusione	GRI 402, GRI 405, GRI 406
	Catena di fornitura sostenibile	GRI 204, GRI 308, GRI 407, GRI 414
	Tutela dei diritti umani	GRI 403, GRI 406

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DNF AL 31 DICEMBRE 2023



Leonardo S.p.A.

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 e dell'articolo 5, comma 1 lettera g), del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

Relazione della società di revisione indipendente su una selezione di indicatori presentati all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 RomaTel: +39 06 324751
Fax: +39 06 324755504
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 e dell'articolo 5, comma 1 lettera g), del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della
Leonardo S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5, comma 1 lettera g), del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Leonardo S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo" o "Gruppo Leonardo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, predisposta ai sensi dell'articolo 4 del Decreto, presentata nella specifica sezione della Relazione sulla gestione del bilancio consolidato del Gruppo Leonardo ed approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2024 (di seguito "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "*Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili*" della DNF, richieste dall'articolo 8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per la DNF

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "*GRI Standards*"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili, inoltre, per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'*International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code)* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai *GRI Standards*. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio *International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'articolo 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Leonardo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
 - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5., lettera a).

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Leonardo S.p.A., e con il personale di Leonardo UK Ltd, Leonardo US Holding LLC e Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-Swidnik" Spolka Akcyjna e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di Gruppo
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche sia limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le società Leonardo S.p.A. (sito di Pomigliano - Aerostrutture; Venegono Superiore - Velivoli), Leonardo UK Ltd (siti di Edimburgo - Elettronica - e Yeovil - Elicotteri), Leonardo US Holding LLC (sito di Melbourne Babcock - DRS) e Wytwornia Sprzetu Komunikacyjnego "PZL-Swidnik" Spolka Akcyjna (sito di Świdnik - Elicotteri) che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Leonardo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF del Gruppo non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili" della stessa, richieste dall'art.8 del Regolamento europeo 2020/852.

Roma, 15 marzo 2024

EY S.p.A.



Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 RomaTel: +39 06 324751
Fax: +39 06 324755504
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente su una selezione di indicatori presentati all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

Al Consiglio di Amministrazione della
Leonardo S.p.A.

Siamo stati incaricati di effettuare l'esame completo ("*reasonable assurance engagement*") di una selezione di indicatori (di seguito "Selezione di Indicatori") relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, presentati all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Leonardo S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo" o "Gruppo Leonardo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 (di seguito "DNF"), identificati al paragrafo "*Nota Metodologica della DNF*" della DNF stessa e riportati alla sezione "*Responsabilità della società di revisione*" della presente relazione.

Responsabilità degli amministratori per la Selezione di Indicatori

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della Selezione di Indicatori in conformità ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "GRI Standards"), come descritto nel paragrafo "*Nota Metodologica della DNF*" della DNF.

Gli amministratori sono altresì responsabili per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una Selezione di Indicatori che non contengano errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza *dell'International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* (IESBA Code) emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, un giudizio sulla Selezione di Indicatori rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *International Standards on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi che consistono in un esame completo. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che la Selezione di Indicatori non contenga errori significativi.

Il nostro incarico ha comportato lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto dei dati e delle informazioni contenuti nella Selezione di Indicatori. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione della Selezione di Indicatori al fine di definire procedure di verifica appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- svolgimento di interviste con il personale chiave per comprendere i processi aziendali e di reporting, inclusi gli obiettivi, i principi e le modalità di gestione relativi agli aspetti di sostenibilità legati alla Selezione di Indicatori;
- svolgimento di interviste con il personale chiave coinvolto nella predisposizione della Selezione di Indicatori, al fine di comprendere il sistema di reporting, inclusi i processi di generazione, raccolta, elaborazione e rendicontazione dei dati;
- controlli circa la corretta applicazione delle metodologie di calcolo previste dai GRI Standards;
- svolgimento di procedure analitiche per verificare la ragionevolezza dei dati;
- identificazione e test delle assunzioni a supporto dei calcoli;
- svolgimento, su base campionaria, di controlli sulle fonti sottostanti le informazioni per verificare l'accuratezza dei dati;
- ispezione della documentazione pertinente relativa ai sistemi e ai processi per la compilazione, l'analisi e l'aggregazione dei dati nel periodo di rendicontazione e verifica di tale documentazione su base campionaria;
- svolgimento di visite in sito per visionare le attività operative e per eseguire procedure di verifica e acquisire riscontri documentali su base campionaria.

Di seguito si riporta la Selezione di Indicatori sottoposti ad esame completo:

- ▶ GRI 302-1: Energia consumata all'interno dell'organizzazione;
- ▶ GRI 302-3: Intensità energetica - (calcolata sui ricavi consolidati);
- ▶ GRI 303-3: Prelievo idrico;
- ▶ GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- ▶ GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- ▶ GRI 305-4: Intensità delle emissioni GHG - (calcolata sui ricavi consolidati);
- ▶ GRI 306-3: Rifiuti prodotti;
- ▶ GRI 401-1: Nuove assunzioni e turnover (compreso il dettaglio delle donne assunte con lauree STEM);
- ▶ GRI 403-9: Infortuni sul lavoro;
- ▶ GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente;
- ▶ GRI 405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.



Giudizio

A nostro giudizio la Selezione di Indicatori relativi all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, presentati all'interno della DNF del Gruppo, indentificati al paragrafo *"Nota Metodologica della DNF"* della DNF stessa e riportati nella sezione *"Responsabilità della società di revisione"* della presente relazione, sono stati redatti, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards.

Roma, 15 marzo 2024

EY S.p.A.



Riccardo Rossi
(Revisore Legale)



PARTE 3 – ALTRE INFORMAZIONI DELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE

ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento della Capogruppo rispetto al 2022.

	2022	2023	Variazione %
Ordini	9.060	11.789	30,1%
Portafoglio ordini	25.866	27.426	6,0%
Ricavi	9.556	9.937	4,0%
EBITDA	968	1.011	4,4%
EBITA	525	564	7,4%
ROS	5,5%	5,7%	0,2 p.p.
EBIT	354	411	16,1%
EBIT Margin	3,7%	4,1%	0,4 p.p.
Risultato Netto ordinario	1.701	841	(50,6%)
Risultato Netto	1.701	784	(53,9%)
Indebitamento Netto	4.442	3.555	(20,0%)
FOCF	484	322	(33,5%)
ROI	4,7%	4,7%	0,0 p.p.
Organico	30.457	31.255	2,6%

Per la definizione degli indici si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance "non-GAAP".

L'andamento dei principali indicatori del 2023 della Leonardo SpA confermano le previsioni di crescita formulate in sede di bilancio al 31 dicembre 2022, evidenziando, per il 2023, un miglioramento della performance industriale della Società.

I volumi di nuovi ordinativi si attestano su ottimi livelli, con ricavi in crescita in tutte le principali aree di Business.

In particolare:

- Il volume dei nuovi ordini, pari a €mil. 11.789 , evidenzia una crescita rilevante, pari al 30,1%, rispetto al 2022, confermando il buon posizionamento competitivo dei prodotti e soluzioni della Società;
- i ricavi pari a €mil. 9.937 evidenziano, rispetto al 2022 (€mil. 9.556), un incremento del 4% grazie principalmente alla performance del settore Elicotteri;
- l'EBITA pari a €mil. 564 presenta, rispetto al periodo a confronto, un incremento di €mil. 39 (+ 7,4%). La redditività operativa si attesta al 5,7% con un leggero incremento dell'0,2% rispetto al 2022;
- l'EBIT pari a €mil. 411 presenta, rispetto al 2022, un incremento pari a €mil. 57 beneficiando del miglioramento dell'EBITA e scontando una minore incidenza degli oneri di ristrutturazione rispetto al 2022;
- il risultato netto ordinario, pari a €mil. 841 (€mil. 1.701 al 31 dicembre 2022), registra un decremento di €mil. 860 rispetto al 2022 che beneficiava della ripresa di valore, iscritta nei proventi finanziari, della partecipazione nella controllata americana Leonardo US Holding per €mil. 1.290 a seguito dell'operazione di ristrutturazione delle partecipazioni del Gruppo Leonardo negli Stati Uniti. Il risultato netto, pari a €mil. 784 recepisce gli oneri, pari a €mil. 57, afferenti all'avviata trattativa per la vendita della partecipazione Industria Italiana Autobus SpA.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Conto economico riclassificato

(€mil.)	Note	2022	2023	Variazione	Variazione %
Ricavi		9.556	9.937	381	4,0%
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(8.505)	(8.957)		
Altri ricavi(costi) operativi netti	(**)	(83)	32		
Ammortamenti e svalutazioni	(***)	(443)	(448)		
EBITA		525	564	39	7,4%
ROS		5,5%	5,7%	0,2 p.p.	
Proventi(Oneri) non ricorrenti		(61)	(103)		
Costi di ristrutturazione		(108)	(48)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)	(2)		
EBIT		354	411	57	16,1%
EBIT Margin		3,7%	4,1%	0,4 p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(****)	1.416	514		
Imposte sul reddito		(69)	(84)		
Risultato Netto ordinario		1.701	841	(860)	(50,6%)
Risultato connesso a discontinued operations e operazioni straordinarie	(*****)	-	(57)		
Risultato Netto		1.701	784	(917)	(53,9%)

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico, (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance non-GAAP"):

(*) Include le voci "Costi per acquisti e per il personale" (esclusi gli oneri di ristrutturazione ed i costi non ricorrenti) e "Accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire)";

(**) Include l'ammontare netto delle voci "Altri ricavi operativi" e "Altri costi operativi" (esclusi gli oneri di ristrutturazione, i proventi (costi) non ricorrenti e gli accantonamenti (assorbimenti) per contratti onerosi (perdite a finire);

(***) Include la voce "Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie", esclusa la quota di ammortamento riferibile alle attività immateriali acquisite in sede di Business Combination, gli impairment degli avviamenti e le svalutazioni considerate come "Costi non ricorrenti";

(****) Include le voci "Proventi (Oneri) finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni Straordinarie);

(*****) Include plusvalenze e minusvalenze relative a operazioni straordinarie (principali operazioni di acquisizione e dismissione).

Andamento Finanziario

Le disponibilità si attestano a €mil. 1.791 e aumentano di €mil.751 rispetto al 2022 mentre il FOCF, pari a €mil. 322, si decrementa di € mil. 162 rispetto allo stesso periodo dello scorso anno per effetto, in particolare di un maggiore utilizzo di flussi di cassa per attività operative.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

Rendiconto finanziario riclassificato

(€mil.)	Note	2022	2023	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	(*)	821	576		
Dividendi ricevuti		131	185		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(468)	(439)		
Free Operating Cash Flow (FOCF)		484	322	(162)	(33,5%)
Operazioni strategiche	(***)	(616)	-		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	141	667		
Variazione netta dei debiti finanziari		(766)	(153)		
Dividendi pagati		(79)	(81)		
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		(836)	755		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.875	1.040		
Differenze di cambio		1	(4)		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.040	1.791		

Note di raccordo fra le voci del rendiconto finanziario riclassificato e il prospetto di rendiconto finanziario:

(*) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative", esclusi i pagamenti dei debiti ex lege 808/1985;

(**) Include la voce "Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento", inclusi i pagamenti e gli incassi ex lege 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;

(***) Include la voce "Altre attività di investimento o disinvestimento" classificate come "Operazioni strategiche";

(****) Include le voci "Altre attività di investimento o disinvestimento", esclusi i dividendi ricevuti dalle società non consolidate, gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni straordinarie" e gli incassi ex lege 808/1985.

Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Attività non correnti		15.342	15.177
Passività non correnti		(1.745)	(1.798)
Capitale fisso	(*)	13.597	13.379
Rimanenze	(**)	(421)	(658)
Crediti commerciali		3.140	3.634
Debiti commerciali		(2.475)	(2.802)
Capitale circolante		244	174
Fondi per rischi (quota corrente)		(786)	(804)
Altre attività (passività) nette correnti	(***)	(954)	(741)
Capitale circolante netto		(1.496)	(1.371)
Capitale investito netto		12.101	12.008
Patrimonio netto		7.659	8.413
Indebitamento Netto		4.442	3.555
(Attività) passività nette possedute per la vendita	(****)	-	40

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato ed il prospetto di stato patrimoniale (per i dettagli si rimanda alla Nota "Indicatori alternativi di performance 'non-GAAP'):

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

- (*) Include, rispettivamente, tutte le attività non correnti e tutte le passività non correnti, esclusi i “Debiti finanziari non correnti” e i principali crediti finanziari non correnti;
- (**) Include le voci “Rimanenze”, “Attività derivanti da contratti” e “Passività derivanti da contratti”;
- (***) Include le voci “Crediti per imposte sul reddito” e “Altre attività correnti” (esclusi i “Derivati a copertura di poste dell’indebitamento”), al netto delle voci “Debiti per imposte sul reddito” e “Altre passività correnti” (esclusi i “Derivati a copertura di poste dell’indebitamento”);
- (****) Include l’ammontare al netto delle voci “Attività non correnti possedute per la vendita” e “Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita”.

L’indebitamento netto della Società al 31 dicembre 2023, si attesta a €mil. 3.555 con un decremento del 20% (€mil.4.442 al 31 dicembre 2022) e risulta così composto:

(€mil.)	Indebitamento Netto			
	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
		di cui correnti		di cui correnti
Debiti obbligazionari	1.628	36	1.631	635
Debiti bancari	1.103	22	1.084	41
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.040)	(1.040)	(1.791)	(1.791)
Indebitamento bancario e obbligazionario netto	1.691		924	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(277)	(277)	(507)	(507)
Altri crediti finanziari correnti	(49)	(49)	(14)	(14)
Crediti finanziari e titoli correnti	(326)		(521)	
Fair value derivati su cambi a copertura di poste dell’indebitamento	19		6	
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(75)		(113)	
Altri debiti finanziari verso parti correlate	2.387	2.230	2.614	2.459
Passività per leasing verso parti correlate	580	107	498	117
Passività per leasing	81	19	97	19
Altri debiti finanziari	85	26	50	16
Indebitamento Netto	4.442		3.555	

La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornata con quanto previsto dall’orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021 è fornita nella Nota 21 del Bilancio Separato.

L’indebitamento netto si decrementa di €mil. 887; tale miglioramento è prevalentemente attribuibile ai flussi di incasso realizzati dalla società durante il 2023.

Al 31 dicembre 2023 Leonardo SpA dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di fonti di liquidità per complessivi €mil. 4.210 circa, così composte:

- una linea di credito ESG-linked Revolving Credit Facility per un importo di €mil. 2.400, articolata in due tranches di €mil. 600 e di €mil. 1.800 rispettivamente in scadenza il 7 ottobre 2024 e il 7 ottobre 2026;
- ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 810;
- un programma quadro per l’emissione di Cambiali Finanziare sul mercato europeo (Multi-Currency Commercial Paper Programme) per un importo massimo pari a €mld. 1 in scadenza il 2 agosto 2025.

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

La Società dispone inoltre di un finanziamento “Sustainability-Linked” di €mil. 260 concesso dalla Banca Europea degli Investimenti - con contratto sottoscritto nel mese di novembre 2022 – anch’esso interamente non utilizzato alla data del presente documento.

Inoltre, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.479, di cui €mil. 3.019 ancora disponibili al 31 dicembre 2023.

Si riportano, inoltre, di seguito i prospetti di raccordo fra le voci degli schemi riclassificati rispetto ai prospetti contabili del bilancio di esercizio 2023 della Leonardo SpA.

(€mil.)	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Operazioni straordinarie	Riclassificato
Ricavi	9.937					9.937
Costi per acquisti e per il personale	(9.066)		52	57		(8.957)
Altri ricavi (costi) operativi netti	6		83	(57)		32
Ammortamenti e svalutazioni	(466)	2	16			(448)
EBITA						564
Proventi (oneri) non ricorrenti			(103)			(103)
Costi di ristrutturazione			(48)			(48)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(2)				(2)
EBIT						411
Proventi (Oneri) finanziari netti	457				57	514
Imposte sul reddito	(84)					(84)
Risultato Netto ordinario						841
Risultato connesso a discontinued operations e operazioni straordinarie					(57)	(57)
Risultato Netto	784					784

Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2023

(€mil.)	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	15.290	(113)			15.177
Passività non correnti	(4.483)		2.685		(1.798)
Capitale fisso					13.379
Attività correnti	13.065	(2.311)		6	10.760
Passività correnti	(15.419)		3.288		(12.131)
Capitale circolante netto					(1.371)
Totale Patrimonio Netto	8.413				8.413
Indebitamento Netto		(2.424)	5.973	6	3.555
(Attività) passività nette possedute per la vendita	40				40

(€mil.)	Schema di bilancio	Dividendi ricevuti	Debiti diritti regia/incassi e pagamenti L.808	Riclassificato
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	556		20	576
Dividendi ricevuti		185		185
Investimenti in attività materiali ed immateriali	453			
Cessioni di attività materiali ed immateriali	(2)			
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(451)		12	(439)
Free Operating Cash Flow (FOCF)				322
Altre attività di investimento	884	(185)	(32)	667
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento	433			
Rimborso di prestiti obbligazionari	-			
Variazione netta degli altri debiti finanziari	(153)			
Variazione netta dei debiti finanziari	(153)			(153)
Dividendi pagati	(81)			(81)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento	755			755
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	755			755
Differenze di cambio	(4)			(4)
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.040			1.040
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre	1.791			1.791

SEDI DELLA CAPOGRUPPO

Le sedi della Capogruppo sono le seguenti:

- Sede legale: Roma, Piazza Monte Grappa, 4
- Sede secondaria: Genova, Corso Perrone, 118

**PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO
DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2023**

<i>(€mil.)</i>	2023	
	Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	8.413	784
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(4.071)	526
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- <i>differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile</i>	3.602	-
- <i>eliminazione di utili infragruppo</i>	78	91
- <i>dividendi da società consolidate</i>	-	(743)
- <i>Differenze di traduzione</i>	(222)	-
Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo	7.800	658
Interessi di terzi	761	37
Totale patrimonio netto e risultato consolidato	8.561	695

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2023 chiude con un utile di Euro 783.697.113,66 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2023;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2023;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2023 di Euro 783.697.113,66 come segue:
 - quanto a Euro 39.184.855,68, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
 - quanto a Euro 0,28, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 26 giugno 2024 con "data stacco" della cedola n. 14 coincidente con il 24 giugno 2024 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 25 giugno 2024; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
 - quanto al residuo, a utili a nuovo."

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Stefano Pontecorvo)





BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2023

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI**Conto economico separato consolidato**

(€mil.)	Note	2022	Di cui con parti correlate	2023	Di cui con parti correlate
Ricavi	27	14.713	2.187	15.291	2.237
Altri ricavi operativi	28	775	4	650	3
Costi per acquisti e per il personale	29	(13.154)	(1.478)	(13.641)	(1.247)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	30	(627)		(645)	
Altri costi operativi	28	(878)	-	(724)	-
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		829		931	
Proventi finanziari	31	392	1	166	6
Oneri finanziari	31	(380)	(9)	(421)	(46)
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	12	142		148	
Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		983		824	
Imposte sul reddito	32	(51)		(129)	
Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation	33	-		-	
Utile (perdita) netto/a attribuibile a:		932		695	
- soci della controllante		927		658	
- interessenze di pertinenza di Terzi		5		37	
Utile (perdita) per Azione	34	1,611		1,144	
Base e diluito continuing operation		1,611		1,144	
Base e diluito discontinued operation		n.a		n.a	

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Conto economico complessivo consolidato

(€mil.)	Note	2022	2023
Utile (perdita) del periodo		932	695
Altre componenti di conto economico complessivo:			
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>			
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	20	(324)	(77)
. rivalutazione		(304)	(83)
. differenza cambio		(20)	6
- Effetto fiscale	20	88	17
		(236)	(60)
<u>Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>			
- Variazioni cash-flow hedge:	20	(24)	72
. variazione generata nel periodo		(44)	89
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		20	(17)
. differenza cambio		-	-
- Differenze di traduzione	20	12	(74)
. variazione generata nel periodo		12	(74)
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		-	-
- Effetto fiscale e altri movimenti	20	6	(18)
		(6)	(20)
<u>Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo" delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto</u>		130	(30)
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:		(112)	(110)
Utile (perdita) complessivo, attribuibile a:		820	585
- Soci della controllante		815	572
- Interessenze di pertinenza di terzi		5	13
Utile (perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:		815	572
- delle continuing operation		815	572
- delle discontinued operation		-	-

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
			Di cui con parti correlate		Di cui con parti correlate
Attività immateriali	9	7.410		7.565	
Attività materiali	10	2.368		2.548	
Investimenti immobiliari		49		44	
Diritti d'uso	11	536		560	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	12	2.099		2.087	
Crediti	13	276	13	231	17
Attività per imposte differite	32	1.133		1.213	
Altre attività non correnti	13	72	-	47	-
Attività non correnti		13.943		14.295	
Rimanenze	15	5.338		5.693	
Attività derivanti da contratti	16	3.652		3.636	
Crediti commerciali	17	3.338	720	3.685	826
Crediti per imposte sul reddito		60		91	
Crediti finanziari	17	105	56	205	183
Altre attività correnti	18	598	3	681	5
Disponibilità e mezzi equivalenti	19	1.511		2.407	
Attività correnti		14.602		16.398	
Attività non correnti possedute per la vendita	33	37		-	
Totale attività		28.582		30.693	
Capitale sociale	20	2.499		2.499	
Altre riserve		4.684		5.301	
Patrimonio Netto di Gruppo		7.183		7.800	
Patrimonio Netto di Terzi		516		761	
Totale Patrimonio Netto		7.699		8.561	
Debiti finanziari non correnti	21	3.531	100	2.885	100
Benefici ai dipendenti	23	315		301	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	22	752		778	
Passività per imposte differite	32	246		268	
Altre passività non correnti	24	861	-	901	-
Passività non correnti		5.705		5.133	
Passività derivanti da contratti	16	8.015		8.733	
Debiti commerciali	25	3.054	317	3.268	437
Debiti finanziari correnti	21	1.082	862	2.044	1.192
Debiti per imposte sul reddito		127		104	
Fondi per rischi ed oneri correnti	22	1.078		1.087	
Altre passività correnti	24	1.810	47	1.723	42
Passività correnti		15.166		16.959	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	33	12		40	
Totale passività		20.883		22.132	
Totale passività e patrimonio netto		28.582		30.693	

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Rendiconto finanziario consolidato

(€mil.)	Note	2022		2023	
			Di cui con parti correlate		Di cui con parti correlate
Flusso di cassa lordo da attività operative	35	1.883		1.980	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	35	(239)	(89)	(49)	12
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	35	(265)	46	(372)	-
Oneri finanziari netti pagati		(169)	(8)	(173)	(40)
Imposte sul reddito incassate/(pagate)		(58)	-	(200)	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		1.152		1.186	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(762)		(782)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		16		13	
Altre attività di investimento		(45)	-	507	-
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		(791)		(262)	
Rimborso finanziamento BEI e Term Loan		(547)		(19)	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(841)		-	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		66	84	90	183
Dividendi pagati		(80)		(83)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		(1.402)		(12)	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		(1.041)		912	
Differenze di cambio e altri movimenti		73		(16)	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.479		1.511	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.511		2.407	

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(€mil.)	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Riserva di traduzione	Totale patrimonio netto di Gruppo	Interessi di terzi	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2022	2.499	4.185	(53)	55	(258)	6.428	27	6.455
Utile (perdita) del periodo	-	927	-			927	5	932
Altre componenti del conto economico complessivo	-	(13)	(22)	(93)	16	(112)	-	(112)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	914	(22)	(93)	16	815	5	820
Dividendi deliberati		(79)				(79)	(1)	(80)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-					-		-
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	-	(79)	-	-	-	(79)	(1)	(80)
Acquisizione (Cessione) di partecipazioni di terzi che non comporta un cambiamento nel controllo		(68)		13	67	12	475	487
Altri movimenti	-	23	1	(13)	(4)	7	10	17
31 dicembre 2022	2.499	4.975	(74)	(38)	(179)	7.183	516	7.699
1° gennaio 2023	2.499	4.975	(74)	(38)	(179)	7.183	516	7.699
Utile (perdita) del periodo	-	658	-			658	37	695
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	58	(89)	(55)	(86)	(24)	(110)
Totale componenti del conto economico complessivo	-	658	58	(89)	(55)	572	13	585
Dividendi deliberati		(81)				(81)	(2)	(83)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-					-		-
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	-	(81)	-	-	-	(81)	(2)	(83)
Acquisizione (Cessione) di partecipazioni di terzi che non comporta un cambiamento nel controllo		103		6	12	121	217	338
Altri movimenti	-	5	-	-	-	5	17	22
31 dicembre 2023	2.499	5.660	(16)	(121)	(222)	7.800	761	8.561

Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo S.p.A. (di seguito anche “la Società”) è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).

Il Gruppo Leonardo (di seguito anche “il Gruppo”) è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori degli *Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli, Aerostrutture e Spazio*.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002 e del D.Lgs. n°38 del 28 febbraio 2005, il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall’International Accounting Standard Board (IASB) e in vigore alla chiusura dell’esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio consolidato è quello del costo storico, a eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio consolidato è costituito dal conto economico separato consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dalla situazione finanziaria patrimoniale consolidata, dal rendiconto finanziario consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative.

Il Gruppo ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio consolidato sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati nella redazione del bilancio al 31 dicembre 2022, ad eccezione di quanto di seguito indicato (Nota 5).

Tutti i valori sono esposti in milioni di Euro salvo quando diversamente indicato.

La preparazione del bilancio consolidato, predisposto sul presupposto della continuità aziendale, ha richiesto l’uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività, unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate, sono riportate nella Nota 4.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2024, che ne ha autorizzato la diffusione. La pubblicazione è prevista in pari data.

Il presente bilancio consolidato è assoggettato a revisione legale da parte della EY SpA.

3. PRINCIPI CONTABILI

3.1 *Principi e area di consolidamento*

Il presente bilancio consolidato include le situazioni economico-patrimoniali al 31 dicembre 2023 delle società consolidate con il metodo integrale, predisposte secondo i principi contabili IFRS così come declinati all'interno del Gruppo Leonardo. Le entità incluse nell'area di consolidamento e le relative percentuali di possesso diretto o indiretto da parte del Gruppo sono riportate nell'allegato "Area di consolidamento".

Controllate

Sono consolidate con il metodo integrale le entità in cui Leonardo esercita il controllo, sia in forza del possesso azionario diretto o indiretto della maggioranza dei voti esercitabili sia per effetto del diritto a percepire i rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con le stesse, incidendo su tali rendimenti ed esercitando il proprio potere sulla società, anche prescindendo da rapporti di natura azionaria. Con riferimento alle attività del Gruppo in USA, si segnala che alcune di queste sono assoggettate a regole di governance specifiche ("Special Security Agreement" e "Proxy Agreement") concordate con la Defense Counterintelligence and Security Agency ("DCSA"), agenzia del Dipartimento della Difesa degli USA preposta alla tutela delle informazioni relative alla sicurezza nazionale o comunque coperte da speciali vincoli di riservatezza). In particolare, il gruppo Leonardo DRS è gestito attraverso un Proxy Agreement che prevede la nomina da parte di Leonardo US Holding (controllante di Leonardo DRS), previa consultazione con Leonardo S.p.a., dei Proxy Holders (di nazionalità statunitense, ivi residenti, dotati di nulla osta di sicurezza ed indipendenti rispetto a Leonardo DRS e al Gruppo Leonardo) previa approvazione della DCSA i quali, oltre ad agire quali consiglieri della società unitamente ai consiglieri Non Proxy Holder (tra cui il CEO) da essi stessi nominati su designazione dell'azionista Leonardo US Holding, esercitano anche il diritto di voto per conto di quest'ultima nell'ambito di un rapporto fiduciario in base al quale la loro attività deve tutelare, da una parte, il legittimo interesse degli azionisti e, dall'altra, l'esigenza di sicurezza nazionale degli Stati Uniti. I Proxy Holder sono sempre in numero superiore ai Non proxy Holder e non possono essere rimossi dall'azionista salvo il caso di dolo o colpa grave nei propri comportamenti o, previo assenso della DCSA, qualora la loro condotta violi il principio di preservazione del valore dell'asset Leonardo DRS e i legittimi interessi economici in capo agli azionisti. Inoltre, i Proxy Holder si impegnano a porre in essere specifiche procedure di governance al fine di (i) assicurare all'azionista l'esercizio delle proprie prerogative e un adeguato flusso informativo soprattutto con riguardo ai dati economico-finanziari, con il consenso della DCSA e sempre nel rispetto dei vincoli imposti dal Proxy Agreement sulle informazioni "classificate", nonché (ii) tutelare il management da possibili influenze del socio estero in ordine alle informazioni "sensibili". All'azionista sono riservate direttamente, invece, le decisioni in materia di operazioni di M&A e trasferimento di diritti di proprietà intellettuale, assunzione straordinaria di debiti e riorganizzazioni aziendali infragruppo.

Sono escluse dal consolidamento con il metodo integrale quelle entità la cui inclusione, con riferimento alla dinamica operativa (es.: le imprese consortili non azionarie nonché le partecipazioni di controllo in consorzi azionari che, riaddebitando i costi ai soci, non presentano risultati economici propri e i cui bilanci, al netto delle attività e passività infragruppo, non evidenziano significativi valori patrimoniali) o allo stadio evolutivo (es: imprese non più operative, senza asset e senza personale o società il cui processo di liquidazione appaia pressoché concluso), sarebbe irrilevante sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo ai fini di una corretta rappresentazione delle situazioni patrimoniali, economiche e finanziarie del Gruppo.

Tutte le entità controllate sono incluse nell'area di consolidamento dalla data nella quale il controllo è acquisito dal Gruppo. Le entità sono escluse dall'area di consolidamento dalla data nella quale il Gruppo perde il controllo.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Le operazioni di aggregazione di imprese sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto (purchase method), in base al quale il costo di acquisto è pari al fair value, alla data di acquisizione, delle attività acquisite, delle passività sostenute o assunte, nonché degli eventuali strumenti di capitale emessi dall'acquirente. Il costo dell'operazione è allocato rilevando le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'acquisita ai relativi fair value alla data di acquisizione. L'eventuale differenza positiva tra il costo dell'operazione ed il fair value alla data di acquisto delle attività e passività acquisite è attribuito all'avviamento. Nel caso in cui il processo di allocazione del prezzo di acquisto determini l'evidenziazione di un differenziale negativo, lo stesso viene immediatamente imputato al conto economico.

Eventuali plusvalenze o differenziali negativi derivanti da operazioni di business combination tra entità sottoposte a controllo comune ("operazioni Under Common Control") sono rilevate nel bilancio separato direttamente nel patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Gli oneri accessori legati all'acquisizione sono rilevati a conto economico alla data in cui i servizi sono resi.

In caso di acquisto di partecipazioni di controllo non totalitarie l'avviamento è iscritto solo per la parte riconducibile alla Capogruppo. Il valore delle partecipazioni di minoranza è determinato in proporzione alle quote di partecipazione detenute dai terzi nelle attività nette identificabili dell'acquisita.

Qualora l'aggregazione aziendale sia realizzata in più fasi, al momento dell'acquisizione del controllo le quote partecipative detenute precedentemente sono rimisurate al fair value e l'eventuale differenza (positiva o negativa) è rilevata a conto economico.

In caso di acquisto di quote di minoranza, dopo l'ottenimento del controllo, il differenziale positivo tra costo di acquisizione e valore contabile delle quote di minoranza acquisite è portato a riduzione del patrimonio netto della Capogruppo. In caso di cessione di quote tali da non far perdere il controllo dell'entità, invece, la differenza tra prezzo incassato e valore contabile delle quote cedute viene rilevata direttamente a incremento del patrimonio netto, senza transitare per il conto economico.

Sono elisi i valori derivanti da rapporti intercorsi tra le entità consolidate, in particolare derivanti da crediti e debiti in essere alla fine del periodo, i costi e i ricavi nonché gli oneri e i proventi finanziari e diversi iscritti nei conti economici delle stesse. Sono altrettanto elisi gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate con le correlate rettifiche fiscali.

Entità a controllo congiunto e altre partecipazioni

Gli accordi a controllo congiunto (Joint Arrangement), in base ai quali il controllo su un'attività è attribuito congiuntamente a due o più operatori, sono classificati come Joint Operation (JO) o Joint Venture (JV) sulla base di un'analisi dei diritti e delle obbligazioni contrattuali sottostanti. In particolare, una Joint Venture è un Joint Arrangement nel quale i partecipanti, pur avendo il controllo delle principali decisioni strategiche e finanziarie attraverso meccanismi di voto che prevedono l'unanimità delle decisioni, non hanno diritti giuridicamente rilevanti sulle singole attività e passività della JV. In questo caso il controllo congiunto ha ad oggetto le attività nette delle JV. Tale forma di controllo viene rappresentata in bilancio attraverso il metodo della valutazione a patrimonio netto, di seguito descritto. Le Joint Operation sono invece Joint Arrangement nei quali i partecipanti hanno diritti sulle attività e sono obbligati direttamente per le passività. In questo caso, le singole attività e passività e i relativi costi e ricavi vengono rilevati nel bilancio della partecipante sulla base dei diritti e degli obblighi di ciascuna di essi, indipendentemente dall'interessenza detenuta. Successivamente alla rilevazione iniziale le attività, passività e i costi relativi sono valutati in conformità ai principi contabili di riferimento applicati a ciascuna tipologia di attività/passività.

I Joint Arrangement del Gruppo sono stati tutti classificati come Joint Venture.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Le società sulle quali viene esercitata una influenza notevole, generalmente accompagnata da una percentuale di possesso compreso tra il 20% (10% se quotata) e il 50% (partecipazioni in imprese collegate) e le Joint Venture (come precedentemente qualificate) sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto. Nel caso di applicazione del metodo del patrimonio netto il valore della partecipazione risulta allineato al patrimonio netto rettificato, ove necessario, per riflettere l'applicazione dei principi contabili internazionali IFRS e comprende l'iscrizione del goodwill (al netto di impairment) eventualmente individuato al momento della acquisizione oltre che per gli effetti delle rettifiche richieste dai principi relativi alla predisposizione del bilancio consolidato. Gli utili e le perdite realizzati tra le entità consolidate secondo il metodo del patrimonio netto, e altre entità del Gruppo consolidate anche integralmente, sono eliminati. Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico.

Eventuali perdite di valore eccedenti il valore di carico iscritto sono registrate nel Fondo per rischi su partecipazioni, nella misura in cui sussistano obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile.

Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita", applicando i criteri di rilevazione descritti nella Nota 3.23.

3.2 Informativa di settore

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali il Gruppo opera (Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli, Aerostrutture, Spazio e Altre Attività).

3.3 Conversione delle partite e traduzioni dei bilanci in valuta

Identificazione della valuta funzionale

I saldi inclusi nelle situazioni economico-patrimoniali di ogni società/entità del Gruppo sono iscritti nella valuta dell'ambiente economico primario in cui opera l'entità (valuta funzionale). Il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo è redatto in Euro in quanto valuta funzionale della Capogruppo.

Conversione delle operazioni in valuta estera

Gli elementi espressi in valuta differente da quella funzionale, sia monetari (disponibilità e mezzi equivalenti, attività e passività che saranno incassate o pagate con importi di denaro prefissato o determinabile, etc.) sia non monetari (anticipi a fornitori di beni e/o servizi, avviamento, attività immateriali, etc.) sono inizialmente rilevati al cambio in vigore alla data in cui viene effettuata l'operazione. Successivamente gli elementi monetari sono convertiti in valuta funzionale sulla base del cambio della data di rendicontazione e le differenze derivanti dalla conversione sono imputate al conto economico. Gli elementi non monetari sono mantenuti al cambio di conversione della operazione.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Traduzione dei bilanci espressi in valuta diversa da quella funzionale

Le regole per la traduzione dei bilanci espressi in valuta estera in moneta funzionale (a eccezione delle situazioni in cui la valuta sia quella di una economia iper-inflazionata), sono le seguenti:

- le attività e le passività incluse nelle situazioni presentate sono tradotte al tasso di cambio alla data di chiusura del periodo;
- i costi e i ricavi, gli oneri e i proventi, inclusi nelle situazioni presentate sono tradotti al tasso di cambio medio del periodo, ovvero al tasso di cambio alla data dell'operazione qualora questo differisca in maniera significativa dal tasso medio di cambio;
- la "riserva di conversione" accoglie sia le differenze di cambio generate dalla conversione delle grandezze economiche a un tasso differente da quello di chiusura sia quelle generate dalla traduzione dei patrimoni netti di apertura a un tasso di cambio differente da quello di chiusura del periodo di rendicontazione. La riserva di traduzione è riversata a conto economico al momento della cessione integrale o parziale della partecipazione quando tale cessione comporta la perdita del controllo.

Il goodwill e gli aggiustamenti derivanti dalla valutazione al fair value delle attività e passività risultanti dalla acquisizione di una entità estera sono trattati come attività e passività della entità estera e tradotti al cambio di chiusura del periodo.

Con riferimento alla comparabilità dei dati, si segnala che l'anno in corso è stato caratterizzato dalle seguenti variazioni dell' Euro nei confronti delle principali valute di interesse del Gruppo:

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro U.S.A.	1,0530	1,0666	1,0813	1,1050	2,7%	3,6%
Lira Sterlina	0,8528	0,8869	0,8698	0,8691	2,0%	(2,0%)

3.4 Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili e atti a generare benefici economici futuri per l'impresa. Tali elementi sono rilevati al costo di acquisto e/o di produzione, comprensivo delle spese direttamente attribuibili in fase di preparazione all'attività per portarla in funzionamento, al netto degli ammortamenti cumulati (a eccezione delle attività immateriali a vita utile indefinita) e delle eventuali perdite di valore. L'ammortamento ha inizio quando l'attività è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui l'attività immateriale viene rilevata per la prima volta l'ammortamento è determinato tenendo conto della effettiva utilizzazione del bene.

Sono rilevati nella voce i costi di sviluppo e gli oneri non ricorrenti, per i cui maggiori dettagli si rimanda alle Note 4.1 e 4.2.

Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno

I diritti di brevetto industriale e utilizzazione delle opere dell'ingegno sono iscritti al costo di acquisizione al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore cumulati nel tempo. L'ammortamento si effettua a partire dall'esercizio in cui il diritto, per il quale ne sia stata acquisita la titolarità, è disponibile all'uso ed è determinato prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Concessioni, licenze e marchi

Rientrano in questa categoria: le concessioni, cioè i provvedimenti della Pubblica Amministrazione che conferiscono a soggetti privati il diritto di sfruttare in esclusiva beni pubblici, ovvero di gestire in condizioni regolamentate servizi pubblici; le licenze che attribuiscono il diritto di utilizzare per un tempo determinato o determinabile brevetti o altri beni immateriali; i marchi costituiti da segni attestanti la provenienza di prodotti o delle merci da una determinata azienda; le licenze di know how, di software applicativo, di proprietà di altri soggetti. I costi, comprensivi delle spese dirette e indirette sostenute per l'ottenimento dei diritti, possono essere capitalizzati tra le attività dopo il conseguimento della titolarità degli stessi e vengono sistematicamente ammortizzati prendendo a riferimento il periodo più breve tra quello di atteso utilizzo e quello di titolarità del diritto. La vita utile varia a seconda del business delle società ed è compresa fra i 3 e i 15 anni.

Attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa

Le attività immateriali acquisite per effetto di aggregazioni di impresa sono rappresentate essenzialmente da backlog e posizionamento commerciale, portafoglio clienti e software/know how, valorizzate in sede di allocazione del prezzo di acquisto. La vita utile varia, a seconda del business in cui la società acquisita opera, all'interno dei seguenti range:

	Anni
<i>Customer backlog e commercial positioning</i>	7-15
<i>Backlog</i>	10-15
<i>Software/know how</i>	3

Avviamento

L'avviamento iscritto tra le attività immateriali è connesso a operazioni di aggregazione di imprese e rappresenta la differenza fra il costo sostenuto per l'acquisizione di una azienda o di un ramo di azienda e la somma algebrica dei fair value assegnati alla data di acquisizione alle singole attività e passività componenti il capitale di quella azienda o ramo di azienda. Avendo vita utile indefinita, gli avviamenti non sono assoggettati ad ammortamento sistematico bensì a impairment test con cadenza almeno annuale, secondo la specifica procedura approvata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, salvo che gli indicatori di mercato e gestionali individuati dal Gruppo non facciano ritenere necessario lo svolgimento del test anche nella predisposizione delle situazioni infrannuali. Ai fini della conduzione dell'impairment test l'avviamento acquisito in un'aggregazione aziendale è allocato sulle singole Cash Generating Unit (CGU) o a gruppi di CGU che si prevede beneficiano delle sinergie della aggregazione, coerentemente con il livello minimo al quale tale avviamento viene monitorato all'interno del Gruppo. L'avviamento relativo ad aziende collegate, Joint Venture o controllate non consolidate è incluso nel valore delle partecipazioni.

3.5 Attività materiali

Le attività materiali sono valutate al costo di acquisto o di produzione, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore. Il costo include ogni onere direttamente sostenuto per predisporre le attività al loro utilizzo oltre a eventuali oneri di smantellamento e di rimozione che verranno sostenuti per riportare il sito nelle condizioni originarie.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati al conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi, è

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di una attività. Eventuali contributi pubblici relativi a attività materiali sono registrati a diretta deduzione del bene cui si riferiscono.

Il valore di un bene è rettificato dall'ammortamento sistematico, calcolato in relazione alla residua possibilità di utilizzazione dello stesso sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui il bene viene rilevato per la prima volta l'ammortamento viene determinato tenendo conto dell'effettiva data in cui il bene è pronto all'uso. La vita utile stimata dal Gruppo, per le varie classi di cespiti, è la seguente:

	Anni
Terreni	vita utile indefinita
Fabbricati	20-33
Impianti e macchinari	5-10
Attrezzature	3-5
Altri beni	5-8

La stima della vita utile e del valore residuo è rivista almeno con cadenza annuale.

L'ammortamento termina alla data di cessione dell'attività o della riclassifica della stessa ad attività detenuta per la vendita.

Qualora il bene oggetto di ammortamento sia composto da elementi significativi distintamente identificabili la cui vita utile differisce da quella delle altre parti che compongono l'attività, l'ammortamento viene calcolato separatamente per ciascuna delle parti che compongono il bene in applicazione del principio del component approach.

La voce comprende anche le attrezzature destinate a specifici programmi (tooling) ancorché ammortizzate, come gli altri "oneri non ricorrenti" (Nota 4.2), in funzione del metodo delle unità prodotte rispetto al totale previsto.

Gli utili e le perdite derivanti dalla vendita di attività o gruppi di attività sono determinati confrontando il prezzo di vendita con il relativo valore netto contabile.

3.6 Investimenti immobiliari

Le proprietà immobiliari possedute al fine di conseguire i canoni di locazione o per l'apprezzamento dell'investimento sono classificate nella voce "Investimenti immobiliari"; sono valutati al costo di acquisto o di produzione, incrementato degli eventuali costi accessori, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore.

3.7 Perdite di valore di attività materiali e immateriali (impairment delle attività)

Le attività con vita utile indefinita non sono soggette ad ammortamento, ma vengono sottoposte, con cadenza almeno annuale, alla verifica della recuperabilità del valore iscritto in bilancio (impairment test). Il test viene effettuato anche in occasione della predisposizione delle situazioni infrannuali, laddove indicatori interni e/o esterni facciano presupporre il verificarsi di possibili perdite di valore.

Per le attività oggetto di ammortamento viene valutata l'eventuale presenza di indicatori, interni ed esterni, che facciano supporre una perdita di valore; in caso positivo si procede alla stima del valore recuperabile dell'attività imputando l'eventuale eccedenza a conto economico.

Il valore recuperabile è pari al maggiore tra il valore di mercato al netto degli oneri di vendita e il valore d'uso, determinato sulla base di un modello di flussi di cassa attualizzati. Il tasso di attualizzazione incorpora i rischi specifici dell'attività che non sono già stati considerati nei flussi di cassa attesi.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Le attività che non generano flussi di cassa indipendenti sono testate a livello di unità generatrice dei flussi di cassa.

Qualora vengano meno i presupposti per la svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile dell'attività viene ripristinato nei limiti del valore contabile che sarebbe stato determinato se non si fosse rilevata alcuna perdita per riduzione di valore negli anni precedenti. Il ripristino di valore è registrato a conto economico. In nessun caso, invece, viene ripristinato il valore di un avviamento precedentemente svalutato.

3.8 Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono iscritte al minore fra il costo, determinato facendo riferimento al metodo del costo medio ponderato, e il valore netto di realizzo e non includono gli oneri finanziari e le spese generali di struttura. Il valore netto di realizzo è il prezzo di vendita nel corso della normale gestione, al netto dei costi stimati di completamento e quelli necessari per realizzare la vendita. Tra le rimanenze, all'interno della voce "Attività derivanti da contratti point in time", sono rilevati gli avanzamenti di produzione a valere sui contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

3.9 Ricavi e attività/passività derivanti da contratti con i clienti

I ricavi provenienti da contratti con i clienti vengono rilevati quando avviene il trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente, che può avvenire nel corso del tempo ("over time") oppure in un determinato momento nel tempo ("at point in time").

I contratti che rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time sono classificati tra le "attività derivanti da contratti" o tra le "passività derivanti da contratti" in funzione del rapporto tra lo stato di adempimento della prestazione da parte del Gruppo e i pagamenti ricevuti da parte del cliente. In particolare:

- le "attività nette derivanti da contratti" rappresentano il diritto al corrispettivo per beni o servizi che sono già stati trasferiti al cliente;
- le "passività derivanti da contratti" rappresentano l'obbligazione del Gruppo a trasferire beni o servizi al cliente per i quali è stato già ricevuto (o è già sorto il diritto a ricevere) un corrispettivo.

Laddove all'interno di un contratto sia presente più di una performance obligation, rappresentante una promessa contrattuale di trasferire al cliente un bene o un servizio distinto (o una serie di beni o servizi distinti che sono sostanzialmente gli stessi e sono trasferiti secondo le stesse modalità), la classificazione tra attività e passività viene effettuata a livello complessivo e non di singola performance obligation.

Le attività e passività derivanti da contratti con i clienti nei quali il trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente avviene nel corso del tempo sono rilevate utilizzando la percentuale di completamento quale metodologia per la misurazione dell'avanzamento; secondo tale metodologia i costi, i ricavi e il margine vengono riconosciuti in base all'avanzamento dell'attività produttiva, determinato facendo riferimento al rapporto tra costi sostenuti alla data di valutazione e costi complessivi attesi sul programma o sulla base delle unità di prodotto consegnate.

Viceversa, nel caso in cui non sono rispettati i requisiti per la rilevazione lungo un periodo di tempo, i ricavi sono rilevati in un determinato momento nel tempo; in tali casi, gli avanzamenti di produzione a valere su contratti con i clienti sono rilevati nella voce delle attività derivanti da contratti point in time, all'interno delle "rimanenze". Tale casistica è per lo più associabile a talune vendite del settore elicotteri in cui il trasferimento del controllo di determinate tipologie di beni è associabile al momento di effettiva consegna dello stesso.

Le attività derivanti da contratti (siano esse rilevate in apposita voce o all'interno delle rimanenze) sono esposte al netto degli eventuali fondi svalutazione.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Periodicamente sono effettuati aggiornamenti delle stime e gli eventuali effetti economici sono contabilizzati nell'esercizio in cui sono effettuati gli aggiornamenti. Nel caso in cui un contratto si configuri come "oneroso", le modalità di contabilizzazione sono indicate nella nota 4.4.

I contratti con corrispettivi denominati in valuta differente dall'Euro, valuta funzionale del Gruppo, sono valutati convertendo la quota di corrispettivi maturata, determinata sulla base del metodo della percentuale di completamento al cambio di chiusura del periodo. La policy del Gruppo in materia di rischio di cambio prevede tuttavia che tutti i contratti che presentino significative esposizioni dei flussi di incasso e pagamento alle variazioni dei tassi di cambio vengano coperti puntualmente; in questo caso trovano applicazione le modalità di rilevazione richiamate dalla successiva Nota 4.3.

3.10 Attività finanziarie

Il Gruppo classifica le attività finanziarie nelle seguenti categorie:

- costo ammortizzato;
- fair value rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio;
- fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico.

Il Gruppo determina la classificazione delle stesse sulla base del modello di business perseguito nella gestione delle attività finanziarie e delle caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria.

Le attività finanziarie sono valutate inizialmente al fair value più o meno, nel caso di attività o passività finanziarie non valutate al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio, i costi dell'operazione direttamente attribuibili all'acquisizione o all'emissione dell'attività finanziaria. I crediti commerciali sono inizialmente valutati al loro prezzo dell'operazione, in quanto rappresentativo del fair value.

Al momento della rilevazione iniziale le attività finanziarie sono classificate in una delle categorie sopra elencate e possono essere successivamente riclassificate in altre categorie solamente nel caso in cui il Gruppo modifichi il proprio modello di business per la gestione delle stesse.

Il Gruppo rileva come rettifica di valore le perdite attese relative alle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato, alle attività derivanti da contratto e ai titoli di debito valutati al fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico. Le perdite attese sono determinate lungo tutta la vita del credito.

La classificazione tra corrente e non corrente riflette le attese del management circa la loro negoziazione.

Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Tale categoria include le attività finanziarie detenute per incassare i flussi di cassa contrattuali (Held to Collect), rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire. Sono inclusi in tale categoria tutti i crediti.

Tali attività sono valutate al costo ammortizzato, in conformità al criterio dell'interesse effettivo, diminuito delle perdite per riduzione di valore. Gli interessi attivi, gli utili e le perdite su cambi e le perdite per riduzione di valore sono rilevati nell'utile (perdita) dell'esercizio così come gli utili o perdite da derecognition.

Attività finanziarie al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico

Tale categoria include le attività finanziarie detenute eventualmente dal Gruppo con la duplice finalità di incassare i flussi di cassa contrattuali, rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e degli interessi sull'importo del capitale da restituire, e di vendere l'attività finanziaria (Held to Collect and Sell).

Attività finanziarie al fair value rilevato nell'utile (perdita) di esercizio

Rientrano in tale categoria le attività finanziarie non classificate come valutate al costo ammortizzato o al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico. Tale categoria comprende tutti gli strumenti derivati (Nota 3.11) e le attività finanziarie detenute per la negoziazione.

Il fair value delle attività finanziarie detenute per la negoziazione è determinato facendo riferimento ai prezzi di mercato alla data di bilancio (o delle situazioni infrannuali) o attraverso tecniche e modelli di valutazione finanziarie.

3.11 Derivati

Gli strumenti derivati sono sempre valutati al fair value con contropartita a conto economico, salvo il caso in cui gli stessi si configurino come efficaci strumenti di copertura di un determinato rischio relativo a sottostanti attività o passività o impegni assunti dal Gruppo.

In particolare, il Gruppo utilizza strumenti derivati nell'ambito di strategie di copertura finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni di fair value di attività o passività finanziarie riconosciute in bilancio o di impegni contrattualmente definiti (fair value hedge) o di variazioni nei flussi di cassa attesi relativamente a operazioni contrattualmente definite o altamente probabili (cash flow hedge). Per le modalità seguite nella rilevazione delle coperture dal rischio di cambio su contratti a lungo termine si rimanda alla Nota 4.3.

L'efficacia delle operazioni di copertura viene documentata e valutata sia all'inizio della operazione che periodicamente (almeno a ogni data di pubblicazione del bilancio o delle situazioni infrannuali) ed è misurata comparando le variazioni di fair value dello strumento di copertura con quelle dell'elemento coperto (dollar offset ratio) o, nel caso di strumenti più complessi, attraverso analisi di tipo statistico fondate sulla variazione del rischio.

Fair value hedge

Le variazioni di fair value dei derivati designati come fair value hedge e che si qualificano come tali sono rilevate a conto economico, corrispondentemente a quanto fatto con riferimento alle variazioni di fair value delle attività o passività coperte attraverso l'operazione di copertura.

Cash flow hedge

Le variazioni di fair value dei derivati designati come cash flow hedge e che si qualificano come tali vengono rilevate, limitatamente alla sola quota "efficace", nel conto economico complessivo attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da cash flow hedge"), che viene successivamente riversata a conto economico separato al momento della manifestazione economica o finanziaria del sottostante oggetto di copertura. Qualora il verificarsi dell'operazione sottostante non sia più considerata altamente probabile, la quota della "riserva da cash flow hedge" a essa relativa viene immediatamente riversata nel conto economico separato. Qualora, invece, lo strumento derivato sia ceduto, giunga a scadenza o non si qualifichi più come efficace copertura del rischio a fronte del quale l'operazione era stata accesa, la quota di "riserva da cash flow hedge" a esso relativa viene mantenuta sino a quando non si manifesta il contratto sottostante. La contabilizzazione della copertura come cash flow hedge è cessata prospetticamente.

Nella "riserva da cash flow hedge" sono inoltre rilevate le variazioni di fair value della componente a termine dei contratti forward, riversate nel conto economico sperato al momento di manifestazione del sottostante.

Determinazione del fair value

Il fair value degli strumenti quotati in pubblici mercati è determinato facendo riferimento alle quotazioni (bid price) alla data di chiusura del periodo. Il fair value di strumenti non quotati viene misurato facendo riferimento a tecniche di valutazione finanziaria: in particolare, il fair value degli interest rate swap è misurato attualizzando i flussi di cassa attesi, mentre il fair value dei forward su cambi è determinato sulla base dei tassi di cambio di mercato alla data di riferimento e ai differenziali di tasso attesi tra le valute interessate.

Le attività e passività finanziarie valutate al fair value sono classificate nei tre livelli gerarchici di seguito descritti, in base alla rilevanza delle informazioni (input) utilizzate nella determinazione del fair value stesso. In particolare:

- Livello 1: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base dei prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui Leonardo può accedere alla data di valutazione;
- Livello 2: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base di input diversi da prezzi quotati di cui al Livello 1 ma osservabili direttamente o indirettamente;
- Livello 3: attività e passività finanziarie il cui fair value è determinato sulla base di dati di input non osservabili.

3.12 Disponibilità e mezzi equivalenti

Comprendono denaro, depositi bancari o presso altri istituti di credito disponibili per operazioni correnti, conti correnti postali e altri valori equivalenti nonché investimenti con scadenza entro tre mesi dalla data di acquisto. Le disponibilità e mezzi equivalenti sono iscritte al fair value che, normalmente, coincide con il valore nominale.

3.13 Patrimonio netto

Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato dal capitale sottoscritto e versato della Capogruppo. I costi strettamente correlati all'emissione delle azioni sono classificati a riduzione del capitale sociale quando si tratta di costi direttamente attribuibili alla operazione di capitale, al netto dell'effetto fiscale differito.

Azioni proprie

Sono esposte a diminuzione del patrimonio netto del Gruppo. Non sono rilevati a conto economico utili o perdite per l'acquisto, la vendita, l'emissione o la cancellazione di azioni proprie.

3.14 Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono inizialmente rilevate al fair value e successivamente classificate come "valutate al costo ammortizzato" o al "fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio". Una passività finanziaria viene classificata al fair value rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio quando è posseduta per la negoziazione, rappresenta un derivato o è designata come tale al momento della rilevazione iniziale. Le altre passività finanziarie sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso d'interesse effettivo. Sono inclusi in tale categoria tutti i debiti.

Le passività finanziarie sono classificate come passività correnti, salvo che il Gruppo abbia il diritto contrattuale di estinguere le proprie obbligazioni almeno oltre i 12 mesi dalla data del bilancio o delle situazioni infrannuali.

3.15 Imposte

Il carico fiscale del Gruppo è dato dalle imposte correnti e dalle imposte differite. Qualora riferibili a componenti rilevate nei proventi e oneri riconosciuti a patrimonio netto all'interno del conto economico complessivo, dette imposte sono iscritte con contropartita nella medesima voce.

Le imposte correnti sono calcolate sulla base della normativa fiscale in vigore alla data del bilancio, applicabile nei Paesi nei quali il Gruppo opera. Eventuali rischi relativi a differenti interpretazioni di componenti positive o negative di reddito, così come i contenziosi in essere con le autorità fiscali, sono valutate con periodicità al fine di adeguare gli stanziamenti iscritti in bilancio.

Le imposte differite sono calcolate sulla base delle differenze temporanee che si generano tra il valore contabile delle attività e delle passività e il loro valore ai fini fiscali nonché sulle perdite fiscali. La valutazione delle attività e delle passività fiscali differite viene effettuata applicando l'aliquota che si prevede in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno; tale previsione viene effettuata sulla base della normativa fiscale vigente o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del periodo. Le imposte differite attive, incluse quelle derivanti da perdite fiscali, vengono rilevate nella misura in cui, sulla base dei piani aziendali approvati dagli amministratori, si ritiene probabile l'esistenza di un reddito imponibile futuro a fronte del quale possono essere utilizzate tali attività.

In presenza di trattamenti fiscali incerti, il Gruppo determina la probabilità di accettazione degli stessi da parte dell'autorità fiscale. Se l'accettazione è ritenuta probabile i valori fiscali tengono conto del trattamento fiscale incerto mentre, se l'accettazione è ritenuta improbabile, il Gruppo calcola l'effetto di tale incertezza utilizzando il metodo dell'importo più probabile o del valore atteso.

3.16 Benefici ai dipendenti

Benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici (o integrativi) che possono suddividersi in:

- *Piani a contribuzione definita* in cui l'impresa paga dei contributi fissi a una entità distinta (es. un fondo) e non avrà un'obbligazione legale o implicita a pagare ulteriori contributi qualora l'entità deputata non disponga di attività sufficienti a pagare i benefici in relazione alla prestazione resa durante l'attività lavorativa nell'impresa. L'impresa rileva contabilmente i contributi al piano solo quando i dipendenti abbiano prestato la propria attività in cambio di quei contributi;
- *Piani a benefici definiti* in cui l'impresa si obbliga a concedere i benefici concordati per i dipendenti in servizio e per gli ex dipendenti assumendo i rischi attuariali e di investimento relativi al piano. Il costo di tale piano non è quindi definito in funzione dei contributi dovuti per l'esercizio, ma è rideterminato sulla base di assunzioni demografiche, statistiche e sulle dinamiche salariali. La metodologia applicata è definita "metodo della proiezione unitaria del credito". Il valore della passività iscritta in bilancio risulta, pertanto, allineato a quello risultante dalla valutazione attuariale della stessa, con rilevazione integrale e immediata degli utili e delle perdite attuariali, nel periodo in cui emergono nel conto economico complessivo attraverso una specifica riserva di patrimonio netto ("riserva da rivalutazione"). Nella determinazione dell'ammontare da iscrivere nello stato patrimoniale dal valore attuale dell'obbligazione per piani a benefici definiti è dedotto il fair value delle attività a servizio del piano, calcolato utilizzando il tasso di interesse adottato per l'attualizzazione dell'obbligazione.

Altri benefici a lungo termine e benefici successivi al rapporto di lavoro

Le imprese del Gruppo riconoscono ai dipendenti alcuni *benefit* (a esempio, al raggiungimento di una determinata presenza in azienda, i premi di anzianità) che, in alcuni casi, sono riconosciuti anche dopo l'uscita per pensionamento (a esempio l'assistenza medica). Il trattamento contabile è lo stesso utilizzato per quanto indicato con riferimento ai piani a benefici definiti, trovando applicazione anche a tali fattispecie il "metodo della proiezione unitaria del credito". Tuttavia, nel caso degli "altri benefici a lungo termine" eventuali utili o perdite attuariali sono rilevati immediatamente e per intero nell'esercizio in cui emergono a conto economico.

Benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro e per piani di incentivazione

Vengono rilevati i benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro come passività e costo quando l'impresa è impegnata, in modo comprovabile, a interrompere il rapporto di lavoro di un dipendente o di un gruppo di dipendenti prima del normale pensionamento o erogare benefici per la cessazione del rapporto di lavoro a seguito di una proposta per incentivare dimissioni volontarie per esuberi. I benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro non procurano all'impresa benefici economici futuri e pertanto vengono rilevati immediatamente come costo.

Benefici retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Nel caso in cui il Gruppo retribuisca il proprio top management attraverso piani di stock option e stock grant il beneficio teorico attribuito ai soggetti interessati è addebitato a conto economico negli esercizi presi a riferimento dal piano con contropartita a riserva di patrimonio netto. Tale beneficio viene quantificato misurando alla data di assegnazione il fair value dello strumento assegnato attraverso tecniche di valutazione finanziaria, includendo nella valutazione eventuali condizioni di mercato e adeguando a ogni data di bilancio il numero dei diritti che si ritiene verranno assegnati. Viceversa, il fair value inizialmente determinato non è oggetto di aggiornamento nelle rilevazioni successive.

3.17 Fondi per rischi e oneri

Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando alla data di riferimento, in presenza di un'obbligazione legale o implicita nei confronti di terzi derivante da un evento passato, è probabile che per soddisfare l'obbligazione si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile.

Tale ammontare rappresenta la miglior stima attualizzata della spesa richiesta per estinguere l'obbligazione. Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato e include gli effetti ulteriori relativi al rischio specifico associabile a ciascuna passività. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico dell'esercizio in cui avviene la variazione. Per alcune controversie le informazioni richieste dallo IAS 37 "Accantonamenti, passività e attività potenziali" non sono riportate, al fine di non pregiudicare la posizione del Gruppo nell'ambito di tali controversie o negoziazioni.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e non si procede ad alcun stanziamento.

La voce include inoltre i fondi relativi a "contratti onerosi", per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 4.4.

3.18 Leasing

Le entità del Gruppo sono locatarie di un leasing

In presenza di un contratto che ricada nella definizione di leasing o di un contratto che contiene una componente di leasing il Gruppo iscrive il diritto d'uso e la passività del leasing.

Le attività per il diritto d'uso sono valutate al costo, al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali perdite di valore (Nota 3.7), rettificato per qualsiasi ri-misurazione delle passività di leasing. Il costo è comprensivo del valore della passività di leasing, degli eventuali costi diretti iniziali sostenuti e dei pagamenti di leasing effettuati alla data di decorrenza o prima dell'inizio del contratto stesso, al netto degli eventuali incentivi ricevuti. Le attività per il diritto d'uso sono ammortizzate in quote costanti dalla data di decorrenza e fino al termine della durata del leasing. Se il contratto trasferisce la proprietà dell'attività sottostante, al termine della durata del leasing il Gruppo ammortizza le attività per il diritto d'uso fino alla fine della vita utile dell'attività sottostante.

Le passività per il leasing sono misurate al valore attuale dei pagamenti dovuti per il leasing non ancora versati alla data di decorrenza del contratto. I pagamenti dovuti includono i pagamenti fissi al netto di eventuali incentivi per leasing da ricevere, i pagamenti variabili (che dipendono da un indice o da un tasso) e gli importi che il Gruppo si aspetta di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo. I pagamenti di leasing comprendono inoltre l'eventuale prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto che il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare e i pagamenti di penali che ritiene di dover sostenere per l'eventuale risoluzione anticipata del contratto. Il Gruppo ridetermina le passività per leasing nel caso in cui successivamente intervengano modifiche al contratto.

Nella determinazione del valore attuale dei pagamenti dovuti il Gruppo utilizza il tasso di finanziamento marginale alla data di decorrenza del contratto laddove il tasso di interesse implicito non fosse facilmente determinabile.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing finanziario

Alla data di prima rilevazione il valore del bene viene stornato dal bilancio e viene iscritto un credito corrispondente al valore netto dell'investimento nel leasing. Il valore netto è dato dalla somma dei pagamenti minimi e del valore residuo non garantito, attualizzata al tasso di interesse implicito nel leasing. Successivamente sono imputati al conto economico proventi finanziari per la durata del contratto per rendere costante il tasso di rendimento periodico sull'investimento netto residuo.

La stima del valore residuo non garantito viene rivista periodicamente per la rilevazione di eventuali perdite di valore.

Le entità del Gruppo sono locatrici di un leasing operativo

I canoni attivi relativi a contratti di *leasing* qualificabili come operativi sono rilevati a conto economico in maniera lineare in relazione alla durata del contratto.

3.19 Contributi

I contributi, in presenza di una delibera formale di attribuzione, sono rilevati per competenza in diretta correlazione con i costi sostenuti. In particolare, i contributi in conto/impianti vengono accreditati al conto economico in diretta relazione al processo di ammortamento cui i beni/progetti si riferiscono e, patrimonialmente, portati a riduzione del valore dell'attività capitalizzata per il valore residuo non ancora

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

accreditato a conto economico. Si rimanda alla Nota 4.2 per una analisi circa gli aspetti legati agli interventi di cui alla Legge 808/1985.

3.20 Costi

I costi sono registrati nel rispetto del principio di competenza economica.

3.21 Proventi e oneri finanziari

Gli interessi sono rilevati per competenza sulla base del metodo dell'interesse effettivo, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata e in uscita (compresi eventuali aggi, disaggi, commissioni, etc.) che compongono una determinata operazione.

Gli oneri finanziari correlabili all'acquisizione, costruzione o produzione di determinate attività che richiedono un significativo periodo di tempo per essere pronte per l'uso o per la vendita (qualifying assets) sono capitalizzati unitamente all'attività stessa.

3.22 Dividendi

Sono rilevati a conto economico quando sorge il diritto a ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.

La distribuzione di dividendi agli azionisti di Leonardo viene rappresentata come movimento del patrimonio netto e registrata come passività nel periodo in cui la distribuzione degli stessi viene approvata dall'Assemblea degli azionisti.

3.23 Discontinued operations e attività non correnti possedute per la vendita

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della Situazione patrimoniale-finanziaria. Perché ciò si verifichi, l'attività (o gruppo in dismissione) deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività (o gruppi in dismissione) e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente (o gruppo in dismissione) non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiusura dell'esercizio ma prima dell'autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo fair value, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati.

Un'attività operativa cessata ("discontinued operation") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

I risultati delle attività operative cessate – siano esse dismesse oppure classificate come possedute per la vendita e in corso di dismissione – sono esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali. I corrispondenti valori relativi all’esercizio precedente, ove presenti, sono riclassificati ed esposti separatamente nel Conto Economico, al netto degli effetti fiscali, ai fini comparativi.

3.24 Nuovi IFRS e interpretazioni dell’IFRIC

Si segnalano l’entrata in vigore, a partire dal 1° gennaio 2023, del nuovo principio contabile IFRS 17 “Contratti Assicurativi” e delle modifiche allo IAS 8 “Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori”, allo IAS 12 “Imposte sul reddito”, allo IAS 1 “Presentazione del bilancio” e all’IFRS Practice Statement 2. Tali modifiche non hanno effetti rilevanti sul bilancio del Gruppo.

Alcune considerazioni hanno riguardato le specifiche introdotte dalle modifiche allo IAS 12 relativamente alla restrizione dell’ambito di applicazione dell’esenzione alla rilevazione iniziale delle imposte differite, non più prevista per le transazioni che danno origine a differenze temporanee uguali e contrarie – ie leasing e passività da smantellamento - e agli effetti della riforma fiscale internazionale “Pillar Two”. Con riferimento a quest’ultimo, si segnala che il con il d.lgs. 27 dicembre 2023, n. 209 recante l’attuazione della riforma fiscale in materia di fiscalità internazionale è stata recepita, a far data dagli esercizi che iniziano a partire dal 1° gennaio 2024, la direttiva UE 2022/2523 del 14 dicembre 2022 con la quale il Consiglio UE ha adottato nell’ordinamento europeo le regole della Global Minimum Tax (GMT). Il gruppo Leonardo si è prontamente attivato al fine di valutare i possibili impatti della suddetta disciplina e garantire il corretto adempimento degli obblighi normativi in vigore. Le attività di analisi, tutt’ora in corso, si basano sulle risultanze del 2022 e ad oggi, laddove la disciplina avesse trovato applicazione già nell’esercizio 2023, non porterebbe ad impatti significativi.

Alla data attuale il Legislatore Comunitario ha recepito alcuni principi e interpretazioni, non ancora obbligatori, che verranno adottati dal Gruppo nei successivi esercizi, se applicabili. Non si prevede che le suddette modifiche ai principi o alle interpretazioni avranno effetti rilevanti sul bilancio del Gruppo.

Vi sono inoltre alcuni principi o modifiche di principi esistenti emessi dallo IASB o nuove decisioni dell’International Financial Reporting Interpretations *Committee* (IFRIC) per i quali il progetto di revisione e approvazione è tuttora in corso.

4. ASPETTI DI PARTICOLARE SIGNIFICATIVITÀ E STIME RILEVANTI DA PARTE DEL MANAGEMENT

La preparazione del bilancio del Gruppo richiede agli amministratori di effettuare valutazioni discrezionali, stime e ipotesi che influenzano ricavi, costi, attività e passività, nonché l’indicazione di passività potenziali. L’incertezza circa tali ipotesi e stime potrebbe determinare esiti che richiederanno, in futuro, aggiustamenti significativi. Di seguito sono descritti gli aspetti che hanno richiesto maggiore soggettività da parte degli amministratori nell’elaborazione delle stime.

4.1 Costi di sviluppo

La voce accoglie i costi relativi all’applicazione dei risultati delle ricerche o di altre conoscenze a un piano o a un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente avanzati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime, precedenti l’avvio della produzione commerciale o dell’utilizzazione, per i quali è dimostrabile la produzione in futuro di benefici economici. Tali costi sono ammortizzati, secondo il metodo delle unità prodotte, lungo il periodo in cui i ricavi futuri attesi si manifesteranno a fronte del medesimo progetto. La vita utile varia a seconda del *business* delle

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

società ed è mediamente superiore a 5 anni. Qualora tali costi rientrino nell'ambito dei costi definiti nella prassi del Gruppo come "oneri non ricorrenti", essi sono rilevati in una voce specifica classificata all'interno delle attività immateriali (Nota 4.2).

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono stime complesse da parte del management, influenzate da molteplici fattori quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto, la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie e l'obsolescenza tecnologica.

I costi di ricerca sono invece imputati al conto economico del periodo nel quale gli stessi sono sostenuti.

4.2 Oneri non ricorrenti

I costi sostenuti per le attività di disegno, prototipizzazione, avvio ed adeguamento alle specifiche tecnico-funzionali di potenziali clienti chiaramente identificati, compresi i maggiori costi sostenuti in fase di avviamento rispetto ai costi a regime - qualora finanziati, in particolare, dalla Legge 808/1985 che disciplina gli interventi statali a sostegno della competitività delle entità operanti nel settore Aeronautico e della Difesa - sono classificati nella voce "oneri non ricorrenti" tra le attività immateriali. Tali costi vengono esposti al netto dei benefici incassati o da incassare a valere sulla Legge 808/1985 per programmi qualificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale e assimilati. Su tali programmi, il beneficio ex lege 808/1985 viene rilevato a decremento dei costi capitalizzati, mentre le royalty da corrispondere all'Ente erogante vengono rilevate contabilmente al verificarsi dei presupposti richiamati dalla normativa vigente (vendita dei prodotti incorporanti la tecnologia ammessa ai benefici della Legge). Sui programmi diversi da quelli di Sicurezza Nazionale ed assimilati i finanziamenti incassati sono rilevati fra le "altre passività", distinguendo fra quota corrente e non corrente sulla base della data attesa di restituzione. In entrambi i casi, gli oneri non ricorrenti sono rilevati fra le attività immateriali ed ammortizzati all'interno delle commesse di produzione sulla base delle unità prodotte in rapporto a quelle attese.

I principali oneri capitalizzati sono assoggettati a impairment test con cadenza almeno annuale fino al completamento dello sviluppo e, successivamente, non appena le prospettive di acquisizione dei contratti mutino per effetto del venir meno o dello slittamento degli ordini attesi. Il *test* viene effettuato sulla base dei piani di vendita ipotizzati.

La rilevazione iniziale e le valutazioni successive di recuperabilità richiedono la formulazione di stime per loro natura complesse e caratterizzate da un elevato grado di incertezza in quanto influenzate da molteplici fattori quali l'orizzonte temporale dei *business plan* di prodotto, in alcuni casi particolarmente lungo, e la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie. Tali stime comportano, pertanto, valutazioni significative da parte del management, che tengano conto sia della ragionevole certezza dell'ottenimento dei fondi che degli effetti derivanti dal time value nel caso l'ottenimento degli stessi risulti differito in più esercizi.

Nel caso di programmi già ammessi ai benefici della L. 808/1985 e classificati come funzionali alla Sicurezza Nazionale e assimilati, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è ancora in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici di iscrizione del credito verso il Ministero, è classificata separatamente nella voce "altre attività non correnti". Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima operata dal management che tenga conto sia della ragionevole certezza dell'ottenimento dei fondi che degli effetti derivanti dal time value nel caso l'ottenimento degli stessi risulti differito in più esercizi.

4.3 Coperture di contratti a lungo termine dal rischio di cambio

Al fine di non risultare esposto alle variazioni nei flussi di incasso e pagamento relativi a contratti di costruzione a lungo termine denominati in valuta differente da quella funzionale, il Gruppo copre in maniera specifica i singoli flussi attesi dei contratti. Le coperture vengono poste in essere al momento della finalizzazione dei contratti commerciali, salvo il caso in cui l'acquisizione degli stessi sia ritenuta altamente probabile per effetto di precedenti contratti quadro. Generalmente il rischio di cambio viene neutralizzato

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

attraverso il ricorso a strumenti cosiddetti plain vanilla (forward): in alcuni casi, tuttavia, al fine di evitare eventuali effetti derivanti dall'andamento persistentemente sfavorevole di alcune valute, il Gruppo potrebbe porre in essere operazioni maggiormente strutturate che, pur ottenendo sostanzialmente un effetto di copertura, non si qualificano ai fini della applicazione dell'hedge accounting secondo l'IFRS 9. In questi casi, così come in tutti i casi in cui la copertura non risulti efficace, le variazioni di fair value di tali strumenti sono immediatamente rilevate a conto economico come partite finanziarie. Gli effetti di tale modalità di rilevazione sono riportati nella Nota 31. Le coperture appartenenti al primo caso illustrato vengono rilevate sulla base del modello contabile del cash flow hedge.

4.4 Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine

Il Gruppo opera in settori di business e con schemi contrattuali particolarmente complessi, rilevati in bilancio attraverso il metodo della percentuale di completamento nel caso in cui vengano rispettati i requisiti per la rilevazione over time dei ricavi. I margini sono riconosciuti a conto economico in funzione sia dell'avanzamento delle performance obligation incluse nei contratti, che dei margini che si ritiene verranno rilevati sull'intera opera al suo completamento.

Eventuali richieste di corrispettivi aggiuntivi derivanti da modifiche contrattuali, ivi incluse quelle derivanti da maggiori oneri sostenuti per cause imputabili al committente, vengono considerate nell'ammontare complessivo dei corrispettivi laddove presentino un'alta probabilità di riconoscimento da parte del committente, nel limite del valore atteso di tale riconoscimento.

La stima dei costi complessivi previsti sui contratti in corso di esecuzione è caratterizzata da un elevato livello di incertezza in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la complessità ingegneristica dei prodotti, la capacità di adempiere puntualmente alle specifiche tecniche richieste dai committenti e la capacità di rispettare i tempi di lavorazione contrattualmente previsti; il mancato rispetto di tali clausole contrattuali può comportare l'applicazione di penali ed extra-costi di ammontare significativo, da considerare nella stima dei costi complessivi. Per meglio supportare le stime del management, il Gruppo si è dotato di schemi di gestione e di analisi dei rischi di commessa finalizzati a identificare, monitorare e quantificare i rischi relativi allo svolgimento di tali contratti. I valori iscritti in bilancio rappresentano la miglior stima alla data formulata dal management, con l'ausilio di detti supporti procedurali.

Nel caso in cui la rivisitazione dei piani economici (preventivi a vita intera) durante l'avanzamento di un contratto evidenzi la presenza di elementi che rendano gli stessi onerosi, la quota di costi necessari per l'adempimento delle obbligazioni assunte che risulti superiore ai benefici economici derivanti dal contratto viene riconosciuta nella sua interezza nell'esercizio in cui la stessa diviene ragionevolmente prevedibile e accantonata in un "Fondo contratti onerosi", iscritto tra i fondi rischi e oneri correnti. Il reversal di tali accantonamenti viene rilevato come assorbimento all'interno degli "Altri ricavi operativi".

4.5 Obbligazioni derivanti da fondi pensione a benefici definiti

Il Gruppo partecipa come *sponsor* a due fondi pensione a benefici definiti nel Regno Unito, a diversi fondi negli Stati Uniti d'America e ad altri piani minori in Europa, assumendo l'obbligazione di garantire ai partecipanti a detti fondi un determinato livello di benefici e mantenendo a proprio carico il rischio che le attività del piano non siano sufficienti a coprire i benefici promessi. Nel caso in cui detti piani evidenzino un deficit, il trustee responsabile della gestione richiede al Gruppo di contribuire al fondo.

Il deficit risultante dalle più aggiornate valutazioni attuariali operate da esperti indipendenti viene rilevato in bilancio tra le passività: tali valutazioni muovono da assunzioni attuariali, demografiche, statistiche e finanziarie variabili nel tempo.

4.6 Impairment di attività

Le attività del Gruppo sono assoggettate a impairment test su base almeno annuale nel caso in cui abbiano vita indefinita, o più spesso qualora vi siano indicatori di perdita durevole di valore. Similmente, gli impairment test vengono condotti su tutte le attività a vita definita per le quali vi siano segnali di perdita di valore, anche qualora il processo di ammortamento risulti già avviato.

Il valore recuperabile è basato generalmente sul valore d'uso, determinato mediante il metodo dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi ("Discounted Cash Flows"). Tale metodologia è caratterizzata da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, circa i flussi finanziari attesi ed i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.

Il Gruppo utilizza per tali valutazioni flussi di cassa stimati sulla base dei piani approvati dagli organi aziendali e parametri finanziari in linea con quelli risultanti dal corrente andamento dei mercati di riferimento. I piani di riferimento tengono conto di tutte le valutazioni di business in materia di rischi legati anche a novità tecnologiche, scenari emergenti a livello globale, esigenze dei clienti e previsti requisiti normativi.

I business plan utilizzati al fine di valutare la recuperabilità delle attività capitalizzate vengono predisposti considerando anche gli ulteriori investimenti legati alla ricerca di soluzioni innovative in materia di business sostenibile, riduzione delle emissioni e decarbonizzazione. Parimenti sono già considerati eventuali aspetti ed impatti prospettici legati al *climate change*. Il piano di Leonardo su tali tematiche è più dettagliatamente illustrato nella sezione "Planet" della Relazione sulla gestione, cui si rimanda.

I dettagli in merito alle modalità di calcolo degli impairment test sono riportati nella Nota 9.

4.7 Contenziosi

L'attività del Gruppo si rivolge a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Nel caso in cui il management ritenga probabile che a seguito del contenzioso si renderà necessario un esborso di risorse il cui ammontare sia stimabile in modo attendibile, tale importo, attualizzato per tenere conto dell'orizzonte temporale lungo il quale tale esborso avrà luogo, viene incluso nell'ammontare dei fondi rischi. La stima delle evoluzioni di tali contenziosi risulta particolarmente complessa e richiede l'esercizio di stime significative da parte del management. I contenziosi per i quali il manifestarsi di una passività viene ritenuta soltanto possibile ma non probabile vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi e a fronte degli stessi non si procede ad alcun stanziamento.

5. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte del Gruppo.

6. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

Con riferimento alla richiesta di *termination for default* a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti formalizzata nel corso del 2022 dall'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), nel mese di aprile 2023 le parti hanno iniziato una procedura di mediazione, che dovrebbe concludersi nei prossimi mesi. La posizione di NHI, confermata da Leonardo, resta immutata rispetto a quanto rappresentato in sede di Bilancio al 31 dicembre 2022, ritenendo tale richiesta giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

violazione degli obblighi di riservatezza. Come sopra riportato, nel mese di aprile 2023 il cliente e NHI hanno attivato una procedura di mediazione per cercare di addivenire ad una soluzione di reciproca soddisfazione. Nel periodo ottobre 2023-febbraio 2024 le parti si sono scambiate significative richieste di *claim* e *counterclaim* e hanno provveduto a depositare atti e documenti previsti dalla procedura di mediazione e l'udienza innanzi ai mediatori è prevista per la seconda metà di marzo 2024. A questo stadio della mediazione né NHI né Leonardo reputano di dover mutare la propria posizione.

Nel mese di maggio 2023 il Gruppo ha perfezionato la cessione del ramo d'azienda ATM della società americana Selex ES, LLC ad Indra Air Traffic, Inc., interamente controllata dalla società spagnola Indra Sistemas S.A., per un corrispettivo, al netto dei costi di vendita, di circa USDmil. 37. A fronte di tale operazione il Gruppo ha rilevato nel periodo una plusvalenza di circa €mil. 10.

Sempre nel mese di maggio 2023 è stato integrato l'accordo di prepensionamento ex art. 4 Legge 92/2012 - c.d. Legge Fornero - fino ad un massimo di n. 490 dipendenti e dirigenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics. L'ampliamento del perimetro di tale manovra ha comportato la rilevazione di oneri aggiuntivi per €mil. 20.

Con riferimento alle **operazioni industriali e finanziarie** di maggior rilievo conclusesi nel 2023 è proseguita l'attività di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico avviata nel corso del 2022, mediante il perfezionamento delle seguenti operazioni:

- Leonardo US Corporation ha costituito la Leonardo US Subholding, interamente detenuta;
- Leonardo US Corporation ha conferito a Leonardo US Subholding la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft;
- Leonardo International ha conferito a Leonardo US Holding la propria partecipazione in Selex ES, LLC. La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation, e da questa a Leonardo US Subholding.

Trattandosi di mera riorganizzazione non ci sono stati impatti sulla presente Relazione finanziaria.

Nel mese di novembre 2023 Leonardo S.p.A., attraverso la subholding Leonardo US Holding, LLC, ("LUSH") ha finalizzato la cessione, sul mercato statunitense, di una quota minoritaria di Leonardo DRS ("DRS"), pari 18.000.000 azioni ordinarie (in incremento rispetto all'ammontare inizialmente proposto tramite offerta secondaria al pubblico di 16.500.000 azioni ordinarie) e di ulteriori 2.700.000 azioni (pari al 15% di 18.000.000 di azioni sopra indicate), ad un prezzo pari a \$ 17,75 per azione. Le azioni cedute, che rappresentano circa il 7,9% delle azioni ordinarie emesse di DRS alla data dell'operazione, hanno determinato per Leonardo US Holding, LLC un incasso al netto dei costi di transazione pari a circa a USDmil. 352.

Con riferimento al periodo a confronto si ricorda che il 2022 ha visto l'avvio dell'azione offensiva tuttora in essere da parte della Russia nei confronti dell'Ucraina. In considerazione dei profondi cambiamenti negli equilibri geopolitici ed economici mondiali generatisi Leonardo aveva provveduto a svalutare le proprie esposizioni patrimoniali verso i due paesi coinvolti dal conflitto per un importo complessivo di €mil. 41, comprensivo degli effetti fiscali.

Con riferimento alla NDMA, descritta in precedenza, si rammenta che la richiesta di *termination for default* a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90, stipulato nel 2001 con NH Industries (NHI), era stata formalizzata nel periodo a confronto a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

7. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nel mese di gennaio 2024 il Gruppo ha finalizzato la modifica degli accordi sottostanti la Space Alliance con il socio Thales, per la componente relativa a Telespazio. La natura delle modifiche apportate ai patti parasociali ha modificato la qualificazione del Gruppo Telespazio da Joint Venture a società controllata. Conseguentemente, a partire dal 2024, i dati del Gruppo vedranno il consolidamento integrale di Telespazio.

Con riferimento al procedimento arbitrale che vede coinvolto - da un lato - Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "LP") e - dall'altro - Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "GSIC"), in data 7 marzo 2024 il Tribunale Arbitrale ha emesso l'istanza di correzione del lodo presentata da LP condannando GSIC al pagamento di ulteriori circa €mil.11 nei confronti di LP rispetto agli originari circa € 146,5 milioni netti previsti dal lodo emesso in data 6 ottobre 2023, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 22 del presente bilancio consolidato.

8. INFORMATIVA DI SETTORE

Le Divisioni e le società attraverso cui il Gruppo opera sono aggregate, ai fini del reporting interno ed esterno, nei cinque settori di business di riferimento: *Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli, Aerostrutture e Spazio*. Il segmento *Altre attività* include le attività di Corporate e quelle residuali.

Il Gruppo valuta l'andamento dei propri settori operativi e l'allocazione delle risorse finanziarie sulla base dei ricavi e dell'EBITA (si veda anche il paragrafo "Indicatori di performance NON-GAAP" inserito nella Relazione sulla gestione). Ai fini di una corretta interpretazione delle informazioni fornite si segnala che i risultati delle Joint Venture e collegate strategiche sono inclusi nell'EBITA dei settori di appartenenza che, viceversa, non riflettono la relativa componente di ricavi.

I risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2023, a confronto con quelli del 2022, sono i seguenti:

31 dicembre 2022	Elettronica		Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
	Elicotteri	per la Difesa e Sicurezza						
Ricavi	4.547	7.212	3.085	475	-	579	(1.185)	14.713
Ricavi intersettoriali (*)	(14)	(681)	(29)	(68)	-	(393)	1.185	-
Ricavi terzi	4.533	6.531	3.056	407	-	186	-	14.713
EBITA	415	805	421	(189)	31	(265)	-	1.218
Investimenti (***)	253	280	97	50	-	121	-	801
Attivo fisso (**)	3.832	4.092	699	284	-	920	-	9.827

31 dicembre 2023	Elettronica		Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	Elisioni	Totale
	Elicotteri	per la Difesa e Sicurezza						
Ricavi	4.725	7.483	2.938	636	-	760	(1.251)	15.291
Ricavi intersettoriali (*)	(7)	(688)	(69)	(89)	-	(398)	1.251	-
Ricavi terzi	4.718	6.795	2.869	547	-	362	-	15.291
EBITA	422	852	419	(151)	16	(269)	-	1.289
Investimenti (***)	279	278	81	67	-	154	-	859
Attivo fisso (**)	4.076	4.065	719	289	-	1.008	-	10.157

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.

(**) la porzione di attivo fisso si riferisce alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari.

(***) gli investimenti si riferiscono alle attività immateriali e materiali, nonché agli investimenti immobiliari (al netto dei contributi accertati su tali voci).

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

La riconciliazione tra EBITA, EBIT e il risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari per i periodi presentati è la seguente:

2022	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	
EBITA	415	805	421	(189)	31	(265)	1.218
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(19)	-	-	-	-	(24)
Costi di ristrutturazione	(8)	(46)	(6)	(2)	-	(57)	(119)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(28)	(64)	(2)	(1)	-	(19)	(114)
EBIT	374	676	413	(192)	31	(341)	961
Risultati delle partecipazioni strategiche	-	(107)	-	6	(31)	-	(132)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	374	569	413	(186)	-	(341)	829

2023	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Spazio	Altre attività	
EBITA	422	852	419	(151)	16	(269)	1.289
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(5)	(30)	-	-	-	-	(35)
Costi di ristrutturazione	(1)	(21)	(2)	(18)	-	(17)	(59)
Proventi/Oneri non ricorrenti	(44)	(52)	-	(14)	-	-	(110)
EBIT	372	749	417	(183)	16	(286)	1.085
Risultati delle partecipazioni strategiche	-	(126)	-	(12)	(16)	-	(154)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	372	623	417	(195)	-	(286)	931

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

La disaggregazione dei ricavi per area geografica (sulla base del paese di riferimento del cliente), e settore di appartenenza è la seguente:

31 dicembre 2022	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Altre attività	Elisioni	
Italia	707	1.567	338	71	417	(1.039)	2.061
Regno Unito	518	1.237	-	3	51	(130)	1.679
Resto d'Europa	1.012	1.073	856	129	110	(4)	3.176
Stati Uniti d'America	396	2.740	615	209	1	(9)	3.952
Resto del Mondo	1.914	595	1.276	63	-	(3)	3.845
Ricavi	4.547	7.212	3.085	475	579	(1.185)	14.713
Ricavi intersettoriali (*)	(14)	(681)	(29)	(68)	(393)	1.185	-
Ricavi terzi	4.533	6.531	3.056	407	186	-	14.713

31 dicembre 2023	Elettronica per						Totale
	Elicotteri	la Difesa e Sicurezza	Velivoli	Aerostrutture	Altre attività	Elisioni	
Italia	1.003	1.805	490	80	465	(1.156)	2.687
Regno Unito	490	1.220	-	6	5	(70)	1.651
Resto d'Europa	1.142	1.069	1.083	169	284	(15)	3.732
Stati Uniti d'America	459	2.695	493	313	-	(6)	3.954
Resto del Mondo	1.631	694	872	68	6	(4)	3.267
Ricavi	4.725	7.483	2.938	636	760	(1.251)	15.291
Ricavi intersettoriali (*)	(7)	(688)	(69)	(89)	(398)	1.251	-
Ricavi terzi	4.718	6.795	2.869	547	362	-	15.291

(*) I ricavi intersettoriali comprendono i ricavi tra imprese del Gruppo consolidate appartenenti a settori diversi.

Di seguito si riporta il dettaglio dell'attivo fisso (attività immateriali e materiali ed investimenti immobiliari) sulla base della dislocazione geografica delle società del Gruppo:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Italia	5.326	5.512
Regno Unito	1.672	1.744
Resto d'Europa	556	676
Stati Uniti d'America	2.253	2.206
Resto del Mondo	20	19
	9.827	10.157

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

9. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
1° gennaio 2022							
Costo	6.478	1.742	2.481	687	1.363	583	13.334
Ammortamenti	-	(749)	(524)	(459)	(1.103)	(411)	(3.246)
Svalutazioni	(2.642)	(144)	(197)	-	-	(26)	(3.009)
Valore in bilancio	3.836	849	1.760	228	260	146	7.079
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	133	98	10	-	72	313
Vendite	-	(1)	-	-	-	-	(1)
Ammortamenti	-	(39)	(64)	(23)	(24)	(37)	(187)
Svalutazioni	-	(1)	(21)	-	-	(1)	(23)
Incrementi da aggregazioni di imprese	269	-	-	-	124	-	393
Variazioni di perimetro	(201)	-	-	-	-	-	(201)
Altri movimenti	21	2	1	28	(5)	(10)	37
31 dicembre 2022	3.925	943	1.774	243	355	170	7.410
così composto:							
Costo	6.742	1.862	2.580	709	1.524	628	14.045
Ammortamenti	-	(784)	(588)	(466)	(1.169)	(432)	(3.439)
Svalutazioni	(2.817)	(135)	(218)	-	-	(26)	(3.196)
Valore in bilancio	3.925	943	1.774	243	355	170	7.410
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	146	88	8	-	73	315
Vendite	-	(4)	-	-	-	-	(4)
Ammortamenti	-	(31)	(54)	(28)	(35)	(40)	(188)
Svalutazioni	-	(4)	(25)	-	-	-	(29)
Altri movimenti	(26)	85	6	20	(3)	(21)	61
31 dicembre 2023	3.899	1.135	1.789	243	317	182	7.565
così composto:							
Costo	6.626	2.083	2.674	733	1.493	663	14.272
Ammortamenti	-	(815)	(642)	(490)	(1.176)	(458)	(3.581)
Svalutazioni	(2.727)	(133)	(243)	-	-	(23)	(3.126)
Valore in bilancio	3.899	1.135	1.789	243	317	182	7.565
31 dicembre 2022							
Valore lordo			4.814				
Contributi			3.040				
31 dicembre 2023							
Valore lordo			4.828				
Contributi			3.039				

Gli investimenti del periodo sono esposti al netto dei relativi contributi. Al 31 dicembre 2023 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 21 (€mil. 19 al 31 dicembre 2022). L'impairment di oneri non ricorrenti si riferisce prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli.

Come indicato nelle Nota 4.1, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato alle *cash generating unit* (CGU) o ai gruppi di CGU, individuate sulla base della struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, cinque settori di *business*.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2023 e 2022 per CGU:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Elicotteri	1.241	1.255
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	2.626	2.584
<i>DRS</i>	1.647	1.591
<i>Divisioni Leonardo</i>	979	993
Velivoli	60	60
	3.927	3.899

Il decremento netto rispetto al 31 dicembre 2022 è principalmente dovuto alle differenze di traduzione degli avviamenti denominati in USD, parzialmente compensato dall'effetto positivo delle partite in GBP.

L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test. Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (fair value). Nella prassi del Gruppo, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del fair value al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "*unlevered*", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("*g rate*") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare, tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte – determinate in maniera figurativa – ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui il Gruppo opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 e 20 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;
- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2023 e 2022 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	8,6%	2,0%	9,3%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS</i>	9,0%	2,0%	8,5%	2,0%
<i>Divisioni Leonardo</i>	7,5%	2,0%	8,2%	2,0%
Velivoli	8,1%	2,0%	9,2%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambiamento nelle stesse potesse modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2023 e 2022 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2022	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	910	556	630	724
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS (USD milioni)</i>	2.129	1.800	1.891	1.998
<i>Divisioni Leonardo</i>	8.623	7.625	7.812	8.332
Velivoli	5.774	5.433	5.499	5.631

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

31 dicembre 2023

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	962	637	712	780
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS (USD milioni)</i>	2.951	2.528	2.638	2.790
<i>Divisioni Leonardo</i>	9.203	8.276	8.466	8.902
Velivoli	5.842	5.535	5.606	5.707

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in “Costi di sviluppo” si riferiscono principalmente ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* ed *Elicotteri*, rispettivamente per €mil. 47 ed €mil. 93. L’incremento degli “Oneri non ricorrenti” si riferisce principalmente ai settori Elicotteri per €mil. 65 e Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 16. Sul totale degli investimenti influiscono i contributi ricevuti nel corso dell’esercizio, rilevati a decremento degli stessi. Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti viene separatamente evidenziata all’interno delle altre attività non correnti (Nota 13). I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 28.

Gli *impairment* dell’esercizio si riferiscono prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli. Gli *impairment test* degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di *impairment*. Essi vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del *discounted cash flows*. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Come indicato nella sezione dedicata ai principi contabili i business plan di prodotto includono gli eventuali investimenti legati alle tematiche di *climate change*.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” e “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 2.201.

Altre voci delle attività immateriali

La voce “Concessioni, licenze e marchi” include, in particolare, il valore delle licenze acquisite in esercizi precedenti nel settore Elicotteri. Con riferimento all’acquisizione totalitaria del programma AW609, tale valore include anche la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter, sulla base dell’andamento commerciale del programma (Nota 24).

La composizione delle attività immateriali acquisite per effetto delle aggregazioni di imprese è la seguente:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Conoscenze tecnologiche	155	134
Marchi	41	39
Backlog e posizionamento commerciale	159	144
	355	317

La voce “Altre attività immateriali” accoglie principalmente il software, le attività immateriali in corso e gli acconti.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

10. ATTIVITÀ MATERIALI

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2022					
Costo	1.647	1.762	2.450	1.716	7.575
Ammortamenti e svalutazioni	(792)	(1.387)	(2.140)	(1.134)	(5.453)
Valore in bilancio	855	375	310	582	2.122
Investimenti	8	38	53	388	487
Vendite	(1)	(2)	-	(5)	(8)
Ammortamenti	(44)	(78)	(81)	(65)	(268)
Svalutazioni	-	-	(1)	-	(1)
Incrementi da aggregazioni di imprese	4	20	-	2	26
Altri movimenti	40	27	94	(151)	10
31 dicembre 2022	862	380	375	751	2.368
così composto:					
Costo	1.689	1.775	2.539	1.879	7.882
Ammortamenti e svalutazioni	(827)	(1.395)	(2.164)	(1.128)	(5.514)
Valore in bilancio	862	380	375	751	2.368
Investimenti	11	23	58	451	543
Vendite	(1)	(1)	-	(17)	(19)
Ammortamenti	(51)	(82)	(92)	(63)	(288)
Svalutazioni	-	(3)	(10)	(2)	(15)
Altri movimenti	122	98	58	(319)	(41)
31 dicembre 2023	943	415	389	801	2.548
così composto:					
Costo	1.807	1.877	2.640	1.955	8.279
Ammortamenti e svalutazioni	(864)	(1.462)	(2.251)	(1.154)	(5.731)
Valore in bilancio	943	415	389	801	2.548

Gli investimenti del 2023 sono relativi ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 192, *Velivoli* per €mil. 63, *Aerostrutture* per €mil. 66, *Elicotteri* per €mil. 97 e alle *Altre attività* per €mil. 125.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 399 al 31 dicembre 2023 e €mil. 391 al 31 dicembre 2022).

Al 31 dicembre 2023 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 217 (€mil. 206 al 31 dicembre 2022).

Gli incassi futuri riferibili a contratti di leasing operativi attivi sono pari €mil. 2 (€mil. 9 al 31 dicembre 2022), di cui €mil. 1 tra i 2 e i 5 anni.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023
11. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su impianti a macchinari	Diritti d'uso su altre attività materiali	Totale
1° gennaio 2022				
Costo	666	17	86	769
Ammortamenti e svalutazioni	(183)	(7)	(49)	(239)
Valore in bilancio	483	10	37	530
Sottoscrizione di nuovi contratti	65	10	5	80
Chiusura e variazioni contrattuali	(8)	-	1	(7)
Ammortamenti	(69)	(4)	(19)	(92)
Incrementi da aggregazioni di imprese	12	-	-	12
Altri movimenti	10	1	2	13
31 dicembre 2022	493	17	26	536
così composto:				
Costo	728	28	84	840
Ammortamenti e svalutazioni	(235)	(11)	(58)	(304)
Valore in bilancio	493	17	26	536
Sottoscrizione di nuovi contratti	74	6	12	92
Chiusura e variazioni contrattuali	43	-	5	48
Ammortamenti	(73)	(5)	(15)	(93)
Altri movimenti	(23)	-	-	(23)
31 dicembre 2023	514	18	28	560
così composto:				
Costo	809	33	76	918
Ammortamenti e svalutazioni	(295)	(15)	(48)	(358)
Valore in bilancio	514	18	28	560

Nel corso del 2023 la voce si è incrementata per la sottoscrizione di nuovi contratti e per le variazioni di contratti esistenti.

Le locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e quelle aventi ad oggetto beni di modesto valore sono rilevati nella voce "costi per acquisti" (Nota 29).

Al 31 dicembre 2023 non risultato impegni di leasing (nel 2022 €mil. 36). Gli impegni sui leasing a breve termine sono €mil. 3 (nel 2022 €mil. 3).

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

12. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI ED EFFETTO DELLA VALUTAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

	2022			2023		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Partecipazioni strategiche	1.843		1.843	1.787		1.787
Joint Venture non rilevanti singolarmente:	61	(5)	56	70	(7)	63
- Rotorsim Srl	37		37	38		38
- Polo Strategico Nazionale SpA	2		2	9		9
- Closed Joint Stock Company Helivert		(5)	(5)		(7)	(7)
- Orizzonte - Sistemi navali	17		17	18		18
- Altre minori	5		5	5	-	5
Società collegate non rilevanti singolarmente	195	(7)	188	230	(1)	229
	2.099	(12)	2.087	2.087	(8)	2.079

Il Gruppo opera in alcuni settori anche tramite entità il cui controllo è esercitato in maniera congiunta con terzi, valutate con il metodo del patrimonio netto in quanto qualificate come joint venture.

Le joint venture ritenute rilevanti, sia da un punto di vista dei volumi che dell'approccio strategico del Gruppo, sono le seguenti:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Telespazio	JV con Thales, tra i principali operatori al mondo nel campo dei servizi satellitari	Roma, Italia	Roma, Italia	67%
Gruppo Thales Alenia Space	JV con Thales, tra i principali operatori in Europa nei sistemi satellitari e all'avanguardia per le infrastrutture orbitanti	Tolosa, Francia	Cannes, Francia	33%
GIE ATR	JV con Airbus Group, tra i principali operatori al mondo nel settore dei velivoli regionali a turboelica di capacità tra i 50 e i 70 posti	Tolosa, Francia	Tolosa, Francia	50%
Gruppo MBDA	JV con Airbus Group e BAE Systems (per il tramite della controllante AMSH BV), tra i principali operatori al mondo nel campo missilistico	Parigi, Francia	Parigi, Francia	25%

Con riferimento alla cosiddetta "Space Alliance", la quale disciplina in maniera univoca la *governance* di Telespazio e Thales Alenia Space, si segnala che nel 2024 Leonardo e Thales hanno siglato un *amendment* che modifica le pattuizioni originariamente previste, determinando l'acquisizione del controllo nel Gruppo Telespazio da parte di Leonardo e il conseguente consolidamento integrale dello stesso a partire dal bilancio consolidato 2024.

Sulla base degli accordi in essere sino al 31 dicembre 2023 la Società aveva invece determinato, a seguito di un'approfondita analisi degli stessi, che entrambe le società dovessero essere considerate come Joint Venture.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Con riferimento alle società collegate, il Gruppo Leonardo ha inquadrato come rilevante la partecipazione in Hensoldt, stante la valenza della stessa paragonabile a quella delle Joint Venture Strategiche sia sotto il profilo strategico che quello economico. Si riportano di seguito alcune informazioni rilevanti relative alla società:

Ragione sociale	Natura della relazione	Sede operativa principale	Sede legale	% di possesso
Gruppo Hensoldt	Società collegata	Taufkirchen, Germania	Taufkirchen, Germania	22,8%

Di conseguenza, anche i dati economico finanziari della società sono di seguito riportati, al pari delle altre Joint Venture ritenute strategiche, coerentemente con quanto disposto dall'IFRS12:

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

	31 dicembre 2022					Totale
	Telespazio (JV)	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	
Attività non correnti	358	1.958	2.748	239	1.335	
Attività correnti	420	1.881	8.160	860	1.644	
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	14	14	136	4	460	
Passività non correnti	70	228	40	186	1.160	
- di cui passività finanziarie non correnti	23	-	11	74	621	
Passività correnti	373	1.858	9.338	712	1.203	
- di cui passività finanziarie correnti	14	294	22	115	16	
Patrimonio netto di Terzi (100%)	18	-	(1)	-	13	
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	317	1.753	1.531	201	603	
Ricavi (100%)	650	2.175	4.210	821	1.707	
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	26	59	194	42	103	
Proventi (oneri) finanziari (100%)	3	(21)	14	4	(39)	
Imposte sul reddito (100%)	(16)	(19)	(123)	(2)	(49)	
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	42	11	386	(11)	78	
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-	-	
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	3	(22)	334	7	147	
Utile (perdita) complessivo (100%)	45	(11)	720	(4)	225	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	205	608	265	61	-	1.139
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	28	4	97	(6)	20	143
% di utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-	-	-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	2	(7)	84	4	37	120
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	30	(3)	181	(2)	57	263
Dividendi ricevuti	(21)	(27)	(62)		(7)	(117)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale				38		38
Acquisizioni					100	100
Cessioni						-
Delta cambio e altri movimenti	(1)			3	2	4
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	213	578	384	100	152	1.427
Rettifiche di consolidato	1	(209)	116		508	416
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	214	369	500	100	660	1.843
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	28	4	97	(6)	20	143
Rettifiche di consolidato	-	(1)	-	-	(10)	(11)
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	28	3	97	(6)	10	132

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

	31 dicembre 2023					Totale
	Telespazio (JV)	Thales Alenia Space (JV)	MBDA (tramite AMSH BV) (JV)	GIE ATR (JV)	Hensoldt	
Attività non correnti	388	2.020	3.022	244	1.405	
Attività correnti	441	1.788	10.111	802	2.155	
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	23	10	348	9	802	
Passività non correnti	93	247	39	184	1.266	
- di cui passività finanziarie non correnti	39	-	17	71	631	
Passività correnti	392	1.981	11.457	680	1.470	
- di cui passività finanziarie correnti	25	229	749	61	30	
Patrimonio netto di Terzi (100%)	18	-	(1)	-	16	
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	326	1.580	1.638	182	808	
Ricavi (100%)	701	2.184	4.451	1.052	1.847	
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	26	65	196	47	120	
Proventi (oneri) finanziari (100%)	1	(26)	155	(6)	(72)	
Imposte sul reddito (100%)	(16)	(21)	(146)	(3)	(35)	
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	43	(45)	497	24	54	
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-	-	
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	(2)	10	(51)	(6)	(50)	
Utile (perdita) complessivo (100%)	41	(35)	446	18	4	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	213	578	384	100	152	1.427
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	29	(15)	124	12	12	162
% di utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo	-	-	-	-	-	-
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	(1)	3	(13)	(3)	(11)	(25)
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	28	(12)	111	9	1	137
Dividendi ricevuti	(23)	(44)	(85)	(16)	(8)	(176)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale					55	55
Acquisizioni					(61)	(61)
Delta cambio e altri movimenti	1			(2)	(1)	(2)
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	219	522	410	91	138	1.380
Rettifiche di consolidato	1	(208)	116		498	407
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	220	314	526	91	636	1.787
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	29	(15)	124	12	12	162
Rettifiche di consolidato	-	2	-	-	(10)	(8)
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	29	(13)	124	12	2	154

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di *impairment*. Con riferimento alla società Hensoldt AG, quotata alla Borsa di

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Francoforte, si riporta di seguito il raffronto tra il valore della partecipazione e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di borsa		Valore partecipazione €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	
Hensoldt AG	26.355.000	24,14	636	636

Si riporta, inoltre, un riepilogo dei dati economico finanziari aggregati delle altre società collegate che non rivestono singolarmente una rilevanza particolare per il Gruppo.

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Altre JV non rilevanti singolarmente	Società collegate non rilevanti singolarmente	Altre JV non rilevanti singolarmente	Società collegate non rilevanti singolarmente
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio	87	182	61	195
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	2	20	(1)	16
% di utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale di competenza del Gruppo				
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	4	5		(1)
% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo	6	25	(1)	15
Dividendi ricevuti	(8)	(8)	(2)	(8)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale		3	10	28
Acquisizioni				
Cessioni	(24)			
Delta cambio e altri movimenti		(7)	2	
% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre	61	195	70	230
Rettifiche di consolidato				
Valore della partecipazione al 31 Dicembre	61	195	70	230
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	2	20	(1)	16
Rettifiche di consolidato				
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	2	20	(1)	16
Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto a fondo rischi partecipazioni	1	(13)	(2)	(19)

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

13. CREDITI ED ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	6	6
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 23)	215	167
Crediti verso parti correlate (Nota 36)	13	17
Altri crediti non correnti	42	41
Crediti non correnti	276	231
Risconti attivi - quote non correnti	20	4
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	23	14
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	29	29
Attività non correnti	72	47

Il netto decremento delle attività non correnti è riconducibile alla valutazione attuariale delle Attività nette relative ai piani a benefici definiti, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 23 sui “Benefici ai dipendenti”.

14. AGGREGAZIONI DI IMPRESE

Nel corso dell’esercizio non si sono verificate aggregazioni aziendali.

Nel 2024 il Gruppo Leonardo e Thales hanno siglato un *amendment* che modifica le pattuizioni originariamente previste nella “*Space Alliance*”, determinando l’acquisizione di una posizione di controllo nel Gruppo Telespazio da parte di Leonardo ed il conseguente consolidamento integrale dello stesso a partire dal bilancio 2024. Leonardo ha quindi avviato il processo di *purchase price allocations* al fine di determinare il *fair value* relativo al primo consolidamento integrale di Telespazio che si prevede possa comportare effetti materiali. All’interno della presente Relazione Finanziaria il contributo di Telespazio è stato pari a €mil. 29 in termini di EBITA, derivante dalla valutazione con il metodo del patrimonio netto. Qualora il Gruppo Telespazio fosse stato consolidato integralmente già nell’esercizio 2023, l’impatto in termini di Ricavi e EBITA sarebbe stato pari, rispettivamente, a €mil. 691 e €mil. 37.

Con riferimento all’esercizio precedente, il Gruppo Leonardo aveva perfezionato l’operazione di fusione tra la controllata statunitense Leonardo DRS, Inc. (“Leonardo DRS”) e la società israeliana RADA Electronic Industries Ltd. (“RADA”), attiva nel *business* dei radar tattici per la difesa *short range* e basso costo, particolarmente adatti per applicazioni terrestri Short Range Air Defence e Contro-UAV.

Il corrispettivo legato all’operazione, a fronte del quale era stato assegnato agli azionisti di RADA una quota pari al 19,1% di Leonardo DRS, è stato determinato in USDmil. 513 (al 31 dicembre 2022 pari a €mil. 481), generando un avviamento preliminarmente determinato in USDmil. 283, poi definito in USDmil. 285 (€mil. 258 al 31 dicembre 2023). Il processo di *purchase price allocations* aveva determinato le seguenti rilevazioni:

(\$mil.)	Valori contabili	Fair value	Fair value
Attività acquisite	156	127	283
Passività assunte	(39)	(14)	(53)
Attività nette acquisite, escluso l'avviamento			230
Corrispettivo totale			513
Avviamento derivante dall'acquisizione			283

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

A seguito dell'operazione le azioni di Leonardo DRS sono state quotate con il simbolo "DRS" al NASDAQ e alla Borsa di Tel Aviv ("TASE"). Nel corso del 2023 le negoziazioni al TASE sono state volontariamente cancellate.

15. RIMANENZE

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.314	2.532
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.601	1.805
Attività derivanti da contratti at point in time	336	361
Acconti a fornitori	1.087	995
	5.338	5.693

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 753 (€mil. 757 al 31 dicembre 2022).

Nella voce attività derivanti da contratti point in time sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

16. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Attività derivanti da contratti (lorde)	7.346	6.406
Passività derivanti da contratti	(3.694)	(2.770)
Attività derivanti da contratti (nette)	3.652	3.636
Passività derivanti da contratti (lorde)	8.119	8.847
Attività derivanti da contratti	(104)	(114)
Passività derivanti da contratti (nette)	8.015	8.733

Le attività derivanti da contratti includono il valore netto delle attività svolte per importi superiori agli acconti ricevuti dai clienti. Analogamente le passività derivanti da contratti accolgono la fattispecie contraria.

Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche attività derivanti da contratti *at point in time* classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Nel 2023, la quota dei Ricavi derivante da quelle esposizioni classificate ad inizio periodo tra le passività derivanti da contratti è stata pari a €mld. 3,2.

17. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.205	82	3.375	55
Impairment cumulati	(587)	(33)	(516)	(33)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 36)	720	56	826	183
	3.338	105	3.685	205

L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio credito sono riportate nella Nota 37.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Derivati attivi	224	207
Risconti attivi - quote correnti	110	140
Crediti per contributi	59	61
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	35	36
Crediti per imposte indirette	64	94
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	2	-
Altri crediti verso parti correlate (Nota 36)	3	5
Altre attività	101	138
	598	681

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Trading	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
Fair value hedge	-	-	-	-	-	-
Cash flow hedge	30	-	30	18	-	18
Currency forward/swap/option						
Trading	-	-	-	-	-	-
Fair value hedge	1	(20)	(19)	1	(7)	(6)
Cash flow hedge	193	(275)	(82)	188	(167)	21

19. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

La variazione di periodo è illustrata nei prospetti di cash-flow. Le disponibilità al 31 dicembre 2023 includono €mil. 1 di depositi vincolati (€mil. 5 al 31 dicembre 2022).

20. PATRIMONIO NETTO

Capitale sociale

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)
31 dicembre 2022	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	-	-	-	-	-
31 dicembre 2023	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499
<i>così composto:</i>					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 2.843.120 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2023 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

Il prospetto della movimentazione delle Altre riserve e del Patrimonio di Terzi è riportato nella sezione dei prospetti contabili.

Riserva cash flow hedge

La riserva include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati dal Gruppo a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura. In accordo con quanto disposto dall'IFRS 9 in materia di hedge accounting, la riserva include inoltre la variazione fair value della componente a termine dei contratti forward (punti premio), riversata a conto economico nel momento di manifestazione dell'elemento coperto.

Riserva di traduzione

La riserva relativa alle società consolidate si muove per effetto delle seguenti variazioni:

	2022	2023
Dollaro USA	150	(73)
Sterlina UK	(141)	46
Altre valute	3	(22)
	12	(49)

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 222, principalmente per le differenze di traduzione sulle componenti denominate in sterlina.

Utili e perdite rilevati nel patrimonio netto e relativi effetti fiscali

	Gruppo - società consolidate			Gruppo - società valutate ad equity		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto (*)	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
2022						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	(324)	87	(237)	183	(39)	144
Variazione cash-flow hedge	(24)	7	(17)	(7)	2	(5)
Differenza di traduzione	12	-	12	4	-	4
Valutazioni fair value to OCI	-	-	-	(13)	-	(13)
Totale	(336)	94	(242)	167	(37)	130
2023						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	(78)	17	(61)	(31)	3	(28)
Variazione cash-flow hedge	72	(18)	54	7	(3)	4
Differenza di traduzione	(49)	-	(49)	(6)	-	(6)
Valutazioni fair value to OCI	-	-	-	-	-	-
Totale	(55)	(1)	(56)	(30)	-	(30)

(*) Il valore netto include la quota Gruppo delle componenti che non potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2023 pari a -€mil. 60 (-€mil. 236 nel 2022), e delle componenti che potranno essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo, al 31 dicembre 2023 pari a -€mil. 20 (-€mil. 6 nel 2022).

Il dettaglio degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei Terzi, al netto degli eventuali effetti fiscali, è il seguente:

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

	Interessi di terzi		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
2022			
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	-	-	-
Variazione cash-flow hedge	-	-	-
Differenza di traduzione	-	-	-
Totale	-	-	-
2023			
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	1	-	1
Variazione cash-flow hedge	-	-	-
Differenza di traduzione	(25)	-	(25)
Totale	(24)	-	(24)

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	1.592	36	1.628	996	635	1.631
Debiti verso banche	1.279	71	1.350	1.225	87	1.312
Passività per leasing	492	78	570	531	79	610
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)	100	862	962	100	1.192	1.292
Altri debiti finanziari	68	35	103	33	51	84
	3.531	1.082	4.613	2.885	2.044	4.929

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2022	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2022
Obbligazioni	2.481	-	(942)	68	21	1.628
Debiti verso banche	1.648	203	(498)	-	(3)	1.350
Passività per leasing	568	80	(93)	7	8	570
Altri debiti finanziari verso parti correlate	856	-	-	106	-	962
Altri debiti finanziari	117	9	(19)	(5)	1	103
	5.670	292	(1.552)	176	27	4.613

	1° gennaio 2023	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2023
Obbligazioni	1.628	-	(46)	49	-	1.631
Debiti verso banche	1.350	-	(29)	-	(9)	1.312
Passività per leasing	570	92	(94)	49	(7)	610
Altri debiti finanziari verso parti correlate	962	-	-	330	-	1.292
Altri debiti finanziari	103	-	(19)	1	(1)	84
	4.613	92	(188)	429	(17)	4.929

Movimenti netti per le passività correnti. Le voci includono inoltre i movimenti derivanti dall'applicazione del metodo del tasso di interesse effettivo, cui potrebbero non corrispondere effettivi movimenti di cassa.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

A valle del rimborso anticipato, avvenuto nel 2022, delle obbligazioni emesse sul mercato statunitense da Leonardo US Holding, Leonardo S.p.A. risulta essere l'unico emittente del Gruppo presente sul mercato obbligazionario. Le emissioni di Leonardo sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali, che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, a Leonardo e alle sue "Material Subsidiary" (aziende di cui Leonardo detiene oltre il 50% del capitale e i cui ricavi lordi e totale attivo rappresentino almeno il 10% dei ricavi lordi e totale attivo su base consolidata) è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice Civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte di Leonardo e/o di una "Material Subsidiary" che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Covenant finanziari sono presenti sia nella ESG-linked Revolving Credit Facility che nel Term Loan ESG-linked sottoscritti nel 2021 e prevedono il rispetto da parte di Leonardo di due indici Finanziari (Indebitamento Netto di Gruppo esclusi i debiti verso le joint venture MBDA e Thales Alenia Space e le passività per leasing /EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso non superiore a 3,75 e EBITDA inclusi gli ammortamenti di diritti d'uso /Net interest non inferiore a 3,25) testati con cadenza annuale sui dati consolidati. Gli stessi covenant sempre testati con cadenza annuale, sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP nonché in tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2023 per €mil. 481). In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant finanziari sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 0,4 e 18,8).

Covenant finanziari, in linea con le standard practices statunitensi, sono inoltre previsti nei finanziamenti bancari concessi in favore di Leonardo DRS. Anche tali indici finanziari (Indebitamento Netto / EBITA adj non superiore a 3,75 e EBITA adj /Net interest non inferiore a 3,0, da determinare sulla base dei dati desumibili dal bilancio US GAAP del Gruppo LDO DRS) risultano rispettati in relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale.

Si riporta, di seguito, la riconciliazione della movimentazione dei debiti finanziari con i flussi derivanti da attività di finanziamento:

	2022	2023
Saldo al 1° gennaio	5.670	4.613
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	(1.131)	190
- Rimborso di prestiti obbligazionari	(841)	-
- Rimborso finanziamento BEI e Term Loan	(547)	(19)
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	257	209
Movimenti non monetari:	74	126
- Componenti non monetarie delle passività per leasing	80	140
- Effetto cambi	27	(17)
- Rateo interessi	(33)	3
Saldo al 31 dicembre	4.613	4.929

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Obbligazioni

Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2023:

Emittente	Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
LDO (*)	2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale Europeo
LDO (*)	2017	2024	€	600	1,500%	Istituzionale Europeo
LDO (*)	2020	2026	€	500	2,375%	Istituzionale Europeo

(*) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo ed emesse nell'ambito del programma EMTN di massimi €mld. 4. L'operazione è stata autorizzata ai sensi dell'art.129 D.Lgs. n. 385/93.

La movimentazione delle obbligazioni è la seguente:

	1° gennaio 2022	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2022	Fair value
500 €mil. LDO 2025*		518	24	(24)		518	509
600 €mil. LDO 2022*		583	2	(556)	(29)	-	
300 USDmil. LH 2039*		110	8	(115)	(12)	9	-
500 USDmil. LH 2040*		163	10	(170)	(15)	12	-
600 €mil. LDO 2024*		602	10	(9)		603	586
500 €mil. LDO 2026*		505	14	(12)		507	475
	2.481	68	(841)	(101)	21	1.628	1.570

	1° gennaio 2023	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2023	Fair value
500 €mil. LDO 2025*		518	25	(25)		518	508
600 €mil. LDO 2024*		603	10	(8)		605	593
500 €mil. LDO 2026*		507	14	(13)		508	489
	1.628	49	-	(46)	-	1.631	1.590

(*) Anno di scadenza delle obbligazioni.

Il fair value delle obbligazioni è stato determinato sulla base dei prezzi quotati delle emissioni in essere (livello 1 della gerarchia del fair value).

Le passività finanziarie del Gruppo presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Passività per leasing		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale	
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
31 dicembre 2022												
Entro 1 anno	-	36	50	21	1	77	841	21	35	-	927	155
2-5 anni	-	1.592	800	210	4	364	100	-	58	-	962	2.166
Oltre 5 anni	-	-	269	-	8	116	-	-	10	-	287	116
Totale	-	1.628	1.119	231	13	557	941	21	103	-	2.176	2.437

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Passività per leasing		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale	
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso
31 dicembre 2023												
Entro 1 anno	-	635	46	41	-	79	1.171	21	51	-	1.268	776
2-5 anni	-	996	784	235	-	422	100	-	30	-	914	1.653
Oltre 5 anni	-	-	-	206	-	109	-	-	3	-	3	315
Totale	-	1.631	830	482	-	610	1.271	21	84	-	2.185	2.744

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema di “Dichiarazione di Indebitamento” richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall’orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021. Di seguito lo schema:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
A - Disponibilità liquide	(1.511)	(2.407)
C - Altre attività finanziarie correnti	(105)	(205)
D - Liquidità	(1.616)	(2.612)
E - Debito finanziario corrente (*)	1.046	1.409
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	36	635
G - Indebitamento finanziario corrente	1.082	2.044
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	(534)	(568)
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.531	2.885
J - Strumenti di debito (**)	19	6
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	170	212
L - Indebitamento finanziario non corrente	3.720	3.103
M - Totale Indebitamento finanziario	3.186	2.535

(*) Include debiti per leasing per €mil. 610, di cui €mil. 79 correnti (€mil. 570 al 31 dicembre 2022, di cui €mil. 78 correnti)

(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell’indebitamento

Sulla base delle attuali interpretazioni è stata incluso nella voce “Debiti commerciali e altri debiti non correnti” della suesposta Dichiarazione di Indebitamento il valore dei debiti per erogazioni ricevute dal MIMiT a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale ammessi ai benefici della Legge 808/85 ancorché, per sua natura, lo stesso non rivesta carattere finanziario. La riconciliazione con l’Indebitamento Netto del Gruppo utilizzato come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293/ESMA		3.186	2.535
Debiti verso MIMiT L. 808/1985	24	(170)	(212)
Indebitamento netto del Gruppo (KPI)		3.016	2.323

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Imposte	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2022							
Corrente	21	56	62	168	398	406	1.111
Non corrente	10	65	16	97	-	395	583
	31	121	78	265	398	801	1.694
Accantonamenti	2	104	13	98	167	342	726
Utilizzi	(1)	(36)	-	(20)	(55)	(25)	(137)
Assorbimenti	-	-	(20)	(65)	(184)	(191)	(460)
Altri movimenti	-	(6)	(4)	1	74	(58)	7
31 dicembre 2022	32	183	67	279	400	869	1.830
<i>Così composto:</i>							
Corrente	22	51	61	188	400	356	1.078
Non corrente	10	132	6	91	-	513	752
	32	183	67	279	400	869	1.830
Accantonamenti	-	49	10	86	138	291	574
Utilizzi	(1)	(40)	-	(25)	(43)	(52)	(161)
Assorbimenti	-	(5)	(4)	(49)	(180)	(59)	(297)
Altri movimenti	-	2	-	(3)	22	(102)	(81)
31 dicembre 2023	31	189	73	288	337	947	1.865
<i>Così composto:</i>							
Corrente	21	81	68	205	337	375	1.087
Non corrente	10	108	5	83	-	572	778
	31	189	73	288	337	947	1.865

Gli “Altri fondi rischi e oneri” includono prevalentemente fondi riferibili a obbligazioni di offset e a criticità su contratti.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti della Leonardo Spa e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell’esercizio delle loro funzioni nella Società, con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2023 e nei primi mesi del 2024:

- Il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d’Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l’ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo e l’ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all’art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell’ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano.

In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell’art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l’archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all’esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura precedente aveva altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di compliance al fine

di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre, in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste formulate dalle società di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – aveva applicato ad AgustaWestland SpA la sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di €mil. 7,5. A tal riguardo, il 20 aprile 2021 la Corte di Appello di Brescia, a seguito delle domande di revisione delle suddette sentenze proposte, rispettivamente, da AgustaWestland SpA e da AgustaWestland Ltd, ha revocato le sentenze impugnate ed ha assolto le predette società; essendo decorsi i termini per l'eventuale ricorso per cassazione, la sentenza è divenuta definitiva.

Per quanto attiene all'indagine avviata nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (CBI) per i medesimi fatti di cui sopra, in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018 dinanzi alla Patiala House Court di New Delhi nell'ambito del procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo Spa.

In data 13 aprile 2018 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa il suddetto invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018. La Società ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano, rigettato in data 22 maggio 2018, nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. La Società ha esperito le medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alla notifica dell'invito a comparire all'udienza del 10 settembre 2018. Il TAR Lazio, con sentenze del 3 luglio 2019, ha rigettato i ricorsi proposti da Leonardo Spa; avverso i suddetti provvedimenti la Società ha proposto appello. Il Consiglio di Stato con sentenze del 7 maggio 2020 ha accolto gli appelli proposti da Leonardo.

Leonardo Spa ha esperito le medesime azioni giudiziarie, dinanzi al Giudice amministrativo e dinanzi al GIP del Tribunale di Milano anche con riferimento alle notifiche dell'invito a comparire alle udienze fissate per il 18 settembre 2019 e per il 18 dicembre 2019. Il Tar Lazio, con sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato i ricorsi formulati da Leonardo; la Società ha proposto appello dinanzi al Consiglio di Stato che, in Adunanza Plenaria, con sentenza del 6 dicembre 2022 ha accolto l'appello proposto da Leonardo annullando i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia.

Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano con ordinanza depositata il 22 marzo 2022 ha accolto le istanze promosse da Leonardo, revocando i decreti con cui erano state disposte le notifiche da parte della Procura di Milano.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation (CBI) e il giudizio prosegue.

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo Spa un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il Tar Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato. Con sentenza emessa in data 6 dicembre 2022 l'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato ha accolto l'appello proposto da Leonardo. Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano, con la medesima ordinanza del 22 marzo 2022, ha revocato il decreto con cui era stata disposta la notifica da parte della procura di Milano.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dal Directorate of Enforcement.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

I procedimenti avviati dalle Autorità Indiane (CBI e Directorate of Enforcement) sono attualmente pendenti in fase preliminare dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- In data 6 giugno 2023 è stato eseguito un decreto di perquisizione e sequestro a carico dell'ex Amministratore Delegato di Leonardo S.p.a., cessato dalla carica in data 9 maggio 2023. Il decreto è stato emesso nell'ambito di un procedimento, condotto dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli, in cui l'ex Amministratore Delegato risulta indagato per il reato di cui agli artt. 110 c.p., 61 bis c.p., 322 bis comma I e comma II, nr 2 c.p. in relazione alla fornitura di prodotti della Società alla Colombia;
- In data 20 settembre 2023 Leonardo S.p.a., in sede di udienza preliminare, si è costituita in qualità di responsabile civile nell'ambito di un procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Gorizia in cui sono coinvolti, inter alia, alcuni ex amministratori dell'allora Ansaldo Componenti S.p.a., dell'allora Ansaldo S.p.a. e dell'allora Ansaldo Industria S.p.a., in carica nel periodo compreso tra il 1979 e il 1991, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 4, 40 e 41 c.p., in violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali ed, in particolare, art. 2087 c.c., D.P.R. 547/55 e D.P.R. 303/56. Il procedimento è attualmente pendente nella fase dibattimentale presso il Tribunale di Gorizia.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività della Società si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali la Società è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sulla Società. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori, sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo e AnsaldoBreda sono state chiamate in causa da alcuni di questi ultimi con richiesta di condanna al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato (presuntivamente indicato in € 262 milioni, somma pari allo stato passivo della Firema).

Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda per abuso di dipendenza economica dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1° ottobre 2020 il Presidente di Sezione, dopo aver evidenziato alcuni profili di connessione tra i due giudizi, ha rimesso gli atti della presente causa innanzi al giudice del procedimento sub R.G. 32257/13 per l'eventuale riunione.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

In entrambi i procedimenti Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto.

Si ricorda che nell'ambito di tale giudizio, la società attrice sostiene che Firema Trasporti, durante il periodo in cui Leonardo ne deteneva una partecipazione (dal 1993 al 2005), sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere in suo danno e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e che, anche successivamente alla cessione della detta partecipazione, Firema Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal predetto Gruppo Leonardo.

A seguito della riserva assunta all'udienza del 19 ottobre 2023, il Giudice ha (i) disposto la riunione dei predetti giudizi e (ii) ammesso una consulenza tecnica d'ufficio/esame contabile affinché il perito ricostruisca le vicende della società poi sottoposta ad A.S. e verifichi la correttezza dell'operato dei sindaci e amministratori. Il CTU ha prestato giuramento all'udienza del 7 dicembre 2023 e sono stati nominati i consulenti tecnici di parte.

Con provvedimento del 18 dicembre 2023, il Giudice, lette le memorie ex art. 101 II comma c.p.c. e le note di trattazione scritta depositate dalle parti, ha rilevato che, con istanza depositata il 6 dicembre 2023, la difesa del Dott. Giorgio Fiore "ha eccepito l'estinzione del processo per la costituzione di parte civile della FIREMA in A.S. nel procedimento penale Rg. 21567/10/2021 sull'assunto che la Parte Civile, benché abbia dichiarato (onde evitare effetti sull'azione civile in corso) di essersi costituita con riferimento al solo capo D), abbia trattato in maniera specifica anche il capo C) nel corso dell'istruttoria dibattimentale" e, pertanto, ha fissato l'udienza del 24 gennaio 2024 per la relativa discussione. In tale sede il Giudice ha chiesto ai difensori delle parti di rendere il Tribunale edotto dei margini di perseguibilità di una soluzione transattiva in relazione alle singole situazioni e posizioni e, a tal fine, ha fissato l'udienza del 14 marzo 2024 per l'eventuale formulazione della proposta conciliativa. Stante quanto sopra, le operazioni peritali sono state sospese;

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana (per far dichiarare l'invalidità di un atto di transazione stipulato con la ex Ansaldo Industria) dinanzi alla Corte di Appello di Roma, interrotto in seguito al decesso di quest'ultimo e riassunto dalla sorella. In corso di causa è stata rilevata l'esistenza di un altro erede del de cuius e all'ultima udienza del 26 ottobre 2022, il Giudice ha dichiarato la contumacia di quest'ultimo e ha fissato l'udienza del 18 dicembre 2024 per la precisazione delle conclusioni.

* * * * *

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine della Società, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili la Società provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala che:

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

- con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar). Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili a LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima invece formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni. In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto, di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di circa QAR mil. 1.500 (circa €mil. 388 al 17 febbraio 2023). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 721 (circa €mil. 186 al 17 febbraio 2023).

In data 6 ottobre 2023 il Tribunale Arbitrale ha provveduto all'emissione del lodo condannando GSIC al pagamento nei confronti di LP di circa € 146,5 milioni netti; tale importo è stato modificato dal riconoscimento, in data 7 marzo 2024, dell'istanza di correzione del lodo presentata da LP per ulteriori € 11 milioni circa.

- con riferimento alla richiesta di *termination for default* a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti formalizzata nel corso del 2022 dall'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), nel mese di aprile 2023 le parti hanno iniziato una procedura di mediazione, che dovrebbe concludersi nei prossimi mesi. La posizione di NHI, confermata da Leonardo, resta immutata rispetto a quanto rappresentato in sede di Bilancio al 31 dicembre 2022, ritenendo tale richiesta giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per violazione degli obblighi di riservatezza. Come sopra riportato, nel mese di aprile 2023 il cliente e NHI hanno attivato una procedura di mediazione per cercare di addivenire ad una soluzione di reciproca soddisfazione. Nel periodo ottobre 2023-febbraio 2024 le parti si sono scambiate significative richieste di *claim* e *counterclaim* e hanno provveduto a depositare atti e documenti previsti dalla procedura di mediazione e l'udienza innanzi ai mediatori è prevista per la seconda metà di marzo 2024. A questo stadio della mediazione né NHI né Leonardo reputano di dover mutare la propria posizione.

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

La classificazione dei benefici ai dipendenti risente del saldo netto, per singolo piano, delle passività e delle attività a servizio dei piani. Il Gruppo espone, pertanto, nel proprio stato patrimoniale sia passività (al netto delle relative attività a servizio dei piani) che attività (al netto delle relative passività), a seconda che i piani presentino eccedenze o deficit.

Le attività nette dei piani a benefici definiti sono classificate tra le altre attività non correnti (si rimanda alla Nota 13), gli altri benefici a lungo termine sono classificati nelle Altre passività non correnti (Nota 24).

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Di seguito il dettaglio passività e delle attività nette:

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
TFR	219	-	219	204	-	204
Piani a benefici definiti	56	215	(159)	53	167	(114)
Piani a contribuzione definita	40	-	40	44	-	44
	315	215	100	301	167	134

Il dettaglio dell'eccedenza dei piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Area GBP	(213)	(165)
Area Euro	5	5
Area USD	41	33
Altre	8	13
	(159)	(114)

La variazione nei piani a benefici definiti è legata principalmente ai piani del Regno Unito, per il cambiamento delle ipotesi finanziarie e per i risultati più contenuti delle attività di copertura a servizio dei piani.

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (*deficit/surplus*) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Valore attuale obbligazioni	(2.121)	(2.257)
Fair value delle attività del piano	2.280	2.371
Eccedenza (deficit) del piano	159	114
di cui relativi a:		
- passività nette	(56)	(53)
- attività nette	215	167

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

31 dicembre 2022	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	3.489	4.001	(512)
Costi per prestazioni erogate	69	(5)	74
Costi per interessi	68	75	(7)
Rivalutazioni	(1.307)	(1.623)	316
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	(3)		(3)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	(1.394)		(1.394)
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	90		90
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano		(1.623)	1.623
Contributi pagati		50	(50)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	(110)	(130)	20
Benefici erogati	(99)	(99)	-
Saldo finale	2.121	2.280	(159)
di cui relativi a:			
- passività nette	205	149	56
- attività nette	1.916	2.131	(215)

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

31 dicembre 2023	Valore attuale obbligazioni	Fair value delle attività del piano	Passività (attività) netta piani a benefici definiti
Saldo iniziale	2.121	2.280	(159)
Costi per prestazioni erogate	34	(4)	38
Costi per interessi	100	108	(8)
Rivalutazioni	61	(14)	75
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	(70)		(70)
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	47		47
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	84		84
- Rendimento atteso delle attività a servizio del piano		(14)	14
Contributi pagati		55	(55)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	10	10	-
Differenze di cambio	36	41	(5)
Benefici erogati	(105)	(105)	-
Saldo finale	2.257	2.371	(114)
<i>di cui relativi a:</i>			
- passività nette	210	157	53
- attività nette	2.047	2.214	(167)

Il Trattamento di Fine Rapporto, ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Saldo iniziale	256	219
Costi per prestazioni erogate	2	2
Costi per interessi	2	8
Rivalutazioni	(12)	8
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche		
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	(28)	3
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	16	5
Benefici erogati	(29)	(33)
Saldo finale	219	204

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2022	2023
Costi per prestazioni di lavoro correnti	77	41
Costi per prestazioni di lavoro passate	(1)	(1)
Costi rilevati come "costi per il personale"	76	40
Costi per interessi	(5)	-
Costi rilevati come "oneri finanziari"	(5)	-
	71	40

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di *defined benefit plan* sono le seguenti:

	TFR		Piani a benefici definiti	
	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Tasso di sconto (p.a.)	3,70%	3,25%	4,75% - 5,06%	4,55% - 4,85%
Tasso di incremento dei salari	n.a.	n.a.	3,20% - 3,65%	3,45% - 3,50%
Tasso di inflazione	2,20%	2,00%	2,65%	2,50%

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Il tasso di sconto utilizzato per attualizzare i piani a benefici definiti è determinato con riferimento al rendimento dei titoli di alta qualità (rating AA).

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	TFR				Piani a benefici definiti			
	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023		31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	3	(3)	2	(2)	84	(81)	80	(76)
Tasso di inflazione	(2)	2	(1)	1	(52)	52	(48)	44

La durata media del TFR è di circa 5 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di circa 15 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2024 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 23.

In merito alle strategie di correlazione delle attività e passività utilizzate dai piani, si riscontra la prevalenza ad investire in attività diversificate, per limitare eventuali impatti negativi sul rendimento complessivo delle attività a servizio del piano.

Le attività a servizio dei piani a benefici definiti sono composte da:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Disponibilità e mezzi equivalenti	113	36
Azioni e fondi comuni di investimento	347	307
Strumenti di debito	1.683	1.810
Immobili	11	11
Derivati	(62)	16
Altro	188	191
	2.280	2.371

La categoria "Altro" include €mil. 107 (€mil. 111 nel 2022) di beni detenuti da compagnie di assicurazioni.

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	53	477	54	517
Risconti passivi	79	184	84	206
Debiti verso istituzioni sociali	-	224	-	217
Debiti verso MIMiT L. 808/1985	170	-	212	1
Debiti verso MIMiT per diritti di regia L. 808/1985	185	45	209	21
Debiti per imposte indirette	-	124	-	128
Derivati passivi	-	296	-	175
Altre passività	374	413	342	416
Altri debiti verso parti correlate (Nota 36)	-	47	-	42
	861	1.810	901	1.723

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

I debiti verso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMiT) a valere sulla Legge 808/85 sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

a debiti per erogazioni ricevute dal MIMiT a sostegno dello sviluppo degli altri programmi ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Le “altre passività” includono in particolare il debito non corrente verso la Bell Helicopter per €mil. 258 (€mil. 268 al 31 dicembre 2022), derivante dall’acquisizione totalitaria del programma AW609, che include anche la stima, ragionevolmente determinabile, dei corrispettivi variabili che saranno dovuti a Bell Helicopter sulla base dell’andamento commerciale del programma.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Debiti verso fornitori	2.737	2.831
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 36)	317	437
	3.054	3.268

26. GARANZIE

Il Gruppo ha in essere garanzie per €mil. 14.505 (€mil. 13.615 al 31 dicembre 2022). La voce include garanzie rilasciate a terzi, banche e istituti assicurativi e impegni assunti in favore di finanziatori, verso l’Amministrazione Finanziaria e verso clienti.

27. RICAVI

	2022	2023
Ricavi provenienti da contratti con i clienti	12.158	14.030
Variazione delle attività derivanti da contratti	368	(976)
Ricavi da parti correlate (Nota 36)	2.187	2.237
	14.713	15.291

La disaggregazione per area geografica e settore di business, è riportata nella Nota 8. La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione, viceversa, è di seguito riportata:

	2022	2023
Ricavi rilevati at point in time	2.342	2.653
Ricavi rilevati over time	12.371	12.638
	14.713	15.291

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2022			2023		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	28	-	28	37	-	37
Altri contributi in conto esercizio	34	-	34	51	-	51
Plusvalenze (Minusvalenze) su cessioni di attività materiali e immateriali	-	-	-	4	(5)	(1)
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi	432	(604)	(172)	284	(456)	(172)
Differenze cambio su partite operative	185	(179)	6	179	(171)	8
Oneri di ristrutturazione	-	-	-	-	(3)	(3)
Imposte indirette	-	(38)	(38)	-	(33)	(33)
Altri ricavi (costi) operativi	92	(57)	35	92	(56)	36
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 36)	4	-	4	3	-	3
	775	(878)	(103)	650	(724)	(74)

(*) A cui si aggiungono accertamenti di “crediti per interventi L. 808/1985 differiti”, tra quota corrente e non corrente (Nota 13 e Nota 18), pari a €mil. 17 (€mil. 5 al 31 dicembre 2022, tra quota corrente e non correnti, oltre ad accertamenti per “oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85” (Nota 13) pari a €mil. 15).

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2022	2023
Acquisti di materiali da terzi	4.544	5.239
Variazione delle rimanenze di materie prime	(48)	(231)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 36)	1.057	784
Costi per acquisti di materie	5.553	5.792
Acquisti di servizi da terzi	3.434	3.587
Costi leasing di modesto valore e breve durata	67	68
Costi per royalty	25	13
Costi per servizi da parti correlate (Nota 36)	421	463
Costi per acquisti di servizi	3.947	4.131
Salari e stipendi	3.043	3.270
Oneri previdenziali e assistenziali	584	622
Costi relativi a piani a contribuzione definita	151	158
Costi relativi al TFR ed altri piani a benefici definiti (Nota 23)	76	40
Contenziosi con il personale	(5)	(2)
Oneri netti di ristrutturazione	118	56
Altri costi del personale	149	163
Costi per il personale	4.116	4.307
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	(164)	(261)
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(298)	(328)
Totale costi per acquisti e personale	13.154	13.641

Gli oneri netti di ristrutturazione dell'esercizio derivano, per €mil. 18, dall'integrazione del piano di ristrutturazione avviato nel 2021 relativamente al settore Aerostrutture e per €mil. 20 dall'integrazione dell'accordo di prepensionamento ex art. 4 Legge 92/2012 - c.d. Legge Fornero - fino ad un massimo di n. 490 dipendenti e dirigenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo S.p.a., Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics. Nel dato del periodo a confronto l'onere derivante dall'avvio di tale manovra, siglata nel mese di dicembre 2022, era pari a €mil. 100.

L'organico iscritto e quello medio a fine periodo evidenziano, rispetto al 2022, un sostanziale incremento nei settori dell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza (+ 995 risorse iscritte e + 827 risorse medie), degli Elicotteri (+ 793 risorse iscritte e + 576 risorse medie) e dei Velivoli (+ 216 risorse iscritte e + 164 risorse medie), coerentemente con la crescita dei rispettivi Business. Nel settore Aerostrutture è proseguito il processo di riduzione connesso alla manovra di prepensionamento attraverso l'accordo ex Art. 4 di luglio 2021 (163 uscite nell'esercizio). Si registra inoltre un incremento nel settore delle Altre Attività (+ 306 risorse iscritte e + 483 risorse medie). Di seguito si riporta il dettaglio dell'organico per qualifica:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	Variazione	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	Variazione
Dirigenti (*)	1.218	1.252	34	1.274	1.220	(54)
Quadri	6.216	6.496	280	6.512	6.579	67
Impiegati	29.294	30.996	1.702	30.302	32.336	2.034
Operai (**)	13.417	13.298	(119)	13.304	13.431	127
	50.145	52.042	1.897	51.392	53.566	2.174

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2022		2023	
Ammortamento attività immateriali		187		188
<i>Costi di sviluppo</i>	39		31	
<i>Oneri non ricorrenti</i>	64		54	
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	24		35	
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	23		28	
<i>Altre attività immateriali</i>	37		40	
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari		272		288
Ammortamento diritti d'uso		92		93
Impairment di altre attività		20		45
Rettifiche di valore di attività finanziarie		56		31
		627		645

Sull'incremento dell'ammortamento derivante da acquisizioni aziendali influisce l'operazione di fusione tra la controllata Leonardo DRS e la società israeliana RADA, conclusa nel mese di dicembre 2022 e che ha comportato l'iscrizione di *intangible* soggetti ad ammortamento (€mil. 12 nel 2023).

L'*impairment* di altre attività del periodo accoglie talune svalutazioni legate a programmi dei Velivoli e ad attrezzature specifiche (*tooling*) relative al settore Aerostrutture.

Sul decremento delle rettifiche di valore di attività finanziarie influisce la svalutazione, operata nell'esercizio precedente, dell'esposizione verso i paesi coinvolti nel conflitto in essere fra Russia e Ucraina, pari a circa €mil. 36.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

La composizione dei proventi e oneri finanziari è la seguente:

	2022			2023		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	5	(96)	(91)	32	(122)	(90)
Interessi su passività per leasing	-	(20)	(20)	1	(25)	(24)
Premi incassati (pagati) su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	6	-	6
Commissioni su finanziamenti	-	(9)	(9)	-	(11)	(11)
Altre commissioni	-	(2)	(2)	-	(3)	(3)
Risultati fair value a conto economico	26	(7)	19	19	(14)	5
Premi incassati (pagati) su forward	36	(58)	(22)	39	(52)	(13)
Differenze cambio	47	(48)	(1)	38	(38)	-
Interest cost su piani a benefici definiti (Nota 23)	-	5	5	-	-	-
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 36)	1	(9)	(8)	6	(46)	(40)
Altri proventi e (oneri) finanziari	277	(132)	145	25	(110)	(85)
	392	(380)	12	166	(421)	(255)

L'andamento dei proventi e oneri finanziari è fortemente influenzato dalle operazioni "straordinarie" legate alle cessioni dei business del gruppo. In particolare, il dato dell'esercizio riflette gli effetti della valutazione di Industria Italiana Autobus, alla luce della prevista cessione nel corso del 2024, per €mil. 57. Il dato del 2022 beneficiava, viceversa, delle plusvalenze realizzate sulle cessioni del business GES e della partecipazione AAC da parte della controllata Leonardo DRS, per €mil. 235, al netto degli oneri legati all'operazione di make-whole sulle emissioni obbligazionarie in USD per €mil.70.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Con riferimento agli oneri e proventi derivanti dall'applicazione del metodo del fair value, ne è di seguito riportata la composizione:

	2022			2023		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Swap su cambi	1	-	1	-	-	-
Interest rate swap	-	-	-	-	-	-
Componente inefficace swap di copertura	25	(7)	18	19	(14)	5
	26	(7)	19	19	(14)	5

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2022	2023
IRES	(18)	(11)
IRAP	(34)	(27)
Altre imposte sul reddito (estere)	(117)	(152)
Imposte relative ad esercizi precedenti	14	2
Accantonamenti (assorbimenti) per contenziosi fiscali	7	(6)
Imposte differite nette	97	65
	(51)	(129)

Nella tabella di seguito viene riportata l'analisi del tax rate rispetto all'aliquota del 24%:

	2022	2023
Utile (perdita) ante imposte	983	824
Aliquota fiscale teorica (Ires) %	24%	24%
Imposte teoriche	(236)	(198)
Variazioni in aumento (diminuzione):		
effetto società valutate ad equity	38	28
effetto IRAP delle società italiane	(20)	(26)
effetto tassazione delle società estere	76	17
effetto utilizzo/valorizzazione perdite fiscali	86	80
effetto imposte estere di società italiane	(5)	(4)
effetto tassazione dividendi infragruppo	(3)	(8)
altre motivazioni	13	(18)
Totale variazioni in aumento (diminuzione)	185	69
Imposte effettive	(51)	(129)

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2023 sono originati dalle differenze temporanee di seguito riportate. Al riguardo si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali, valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, in particolare relative (€mil. 65) al consolidato fiscale nazionale (con riferimento al quale residuano circa €mil. 63 di perdite non valorizzate).

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

	2022	2023
Imposte anticipate su perdite fiscali	(6)	(3)
Attività materiali e immateriali	(10)	(2)
Attività e passività finanziarie	1	
TFR e fondi pensione	4	(6)
Fondi rischi e svalutazioni	55	(1)
Effetto variazione tax rate	(1)	(3)
Altre	54	80
Imposte differite a conto economico	97	65

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Stato patrimoniale			Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	141	-	141	113		113
Attività materiali e immateriali	79	129	(50)	76	143	(67)
TFR e fondi pensione	17	27	(10)	6	29	(23)
Attività e passività finanziarie	3	-	3	1		1
Fondi rischi e svalutazioni	623	-	623	643		643
Altre	212	40	172	312	43	269
Compensazione	(14)	(14)	-	(14)	(14)	-
Imposte differite di stato patrimoniale	1.061	182	879	1.137	201	936
Su strumenti derivati cash flow- hedge	39	19	20	29	26	3
Su utili e perdite attuariali	33	45	(12)	47	41	6
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	72	64	8	76	67	9
	1.133	246	887	1.213	268	945

33. ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E DISCONTINUED OPERATION

Le passività correlate ad attività possedute per la vendita si riferiscono a passività emergenti per effetto degli oneri attesi dalla probabile cessione della partecipazione nella collegata Industria Italiana Autobus, prevista entro la fine del 2024.

I valori del periodo a confronto, viceversa, erano rappresentati principalmente dal ramo ATM di Selex ES Llc, ceduto nel mese di maggio 2023.

Di seguito si riporta il dettaglio delle attività e passività riclassificate:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Attività non correnti	16	-
Attività correnti	21	-
Attività possedute per la vendita	37	-
Passività non correnti	4	-
Passività correnti	8	40
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	12	40

Nessun effetto economico derivante da *discontinued operations* è stato rilevato nel corso del 2023 e 2022.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

34. EARNING PER SHARE

L'utile/perdita per azione (di seguito "earning per share" o "EPS") è calcolato:

- dividendo il risultato netto attribuibile ai possessori delle azioni ordinarie per il numero di azioni ordinarie medio nel periodo di riferimento, al netto delle azioni proprie (basic EPS);
- dividendo il risultato netto per il numero medio delle azioni ordinarie e di quelle potenzialmente derivanti dall'esercizio di tutti i diritti di opzione per piani di stock option, al netto delle azioni proprie (diluted EPS).

	2022	2023
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	575.307	575.307
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	927	658
Risultato delle Continuing operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	927	658
Risultato delle Discontinued operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	-	-
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)</i>	1,611	1,144
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Continuing operation (€)</i>	1,611	1,144
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Discontinued Operation (€)</i>	n.a	n.a

L'utile per azione base, così come quello relativo al periodo a confronto, risulta uguale all'utile per azione diluito, in quanto non sono presenti elementi diluitivi.

35. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2022	2023
Risultato netto	932	695
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	627	645
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(142)	(148)
Imposte sul reddito	51	129
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	76	40
Oneri e proventi finanziari netti	(12)	255
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	350	317
Altre poste non monetarie	1	47
	1.883	1.980

I costi per TFR e altri piani a benefici definiti includono la porzione di costi relativi ai piani pensionistici a benefici definiti rilevati tra i costi del personale (la quota di costi relativa a interessi è invece inclusa negli oneri finanziari netti).

Le variazioni del capitale circolante, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2022	2023
Rimanenze	207	(387)
Attività e passività derivanti da contratti	144	585
Crediti e debiti commerciali	(590)	(247)
	(239)	(49)

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Le variazioni delle altre attività e passività operative, espresse al netto degli effetti derivanti da acquisizioni e cessioni di società consolidate e differenze di traduzioni, sono così composte:

	2022	2023
Pagamento fondi pensione	(79)	(88)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(186)	(284)
	(265)	(372)

Le variazioni delle altre attività di investimento o disinvestimento includono i dividendi ricevuti e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazioni, sono così composte:

	2022	2023
Operazioni strategiche	(172)	352
Dividendi ricevuti	133	186
Variazione di altre attività di investimento o disinvestimento	(6)	(31)
	(45)	507

Gli incassi netti di €mil. 352 delle operazioni su partecipazioni che per loro natura o rilevanza si configurano come “investimenti strategici” si riferiscono prevalentemente per €mil. 327 alla cessione delle azioni DRS avvenuta a novembre 2023 e alla cessione del ramo d’azienda relativo alle attività dei radioaiuti alla navigazione aerea (denominato ATM) alla società Indra Air Traffic, Inc., AC.

36. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L’incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

CREDITI AL 31 dicembre 2022	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<u>Collegate</u>						
NH Industries SAS				186		186
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				99		99
Iveco - Oto Melara Scarl				51		51
Hensoldt AG				15		15
Macchi Hurel Dubois SAS				15		15
AgustaWestland Aviation Services LLC				12		12
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			11	32		43
<u>J.V.</u>						
Thales Alenia Space SAS			40	10		50
MBDA SAS				33		33
GIE ATR				29		29
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				21		21
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	8		3	12	2	25
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	11		13
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Ministero dell'Economia e delle Finanze				85		85
Cassa Depositi e Prestiti SpA				71		71
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	5			38	1	44
Totale	13	-	56	720	3	792
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	100,0%	n.a.	53,3%	21,6%	1,8%	

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

CREDITI AL 31 dicembre 2023	Crediti finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<u>Collegate</u>						
NH Industries SAS				339		339
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				68		68
AgustaWestland Aviation Services LLC				21		21
Iveco - Oto Melara Scarl				18		18
Hensoldt AG				12		12
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			4	27		31
<u>I.V.</u>						
Thales Alenia Space SAS			175	22		197
Orizzonte - Sistemi Navali SpA				34		34
GIE ATR				33		33
MBDA SAS				21		21
Telespazio S.p.A.	17		2	11	4	34
Polo Strategico Nazionale SpA				10		10
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				14		14
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	13		15
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Ministero dell'Economia e delle Finanze				101		101
Cassa Depositi e Prestiti SpA				47		47
Poste Italiane SpA				12		12
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				23	1	24
Totale	17	-	183	826	5	1.031
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	100,0%	n.a.	89,3%	22,4%	2,6%	

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

DEBITI AL 31 dicembre 2022	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
<u>Collegate</u>							
NH Industries SAS				91		91	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			85	60		145	
Gulf System Logistic Services Company WLL				28		28	
Elettronica SpA				24		24	
Hensoldt AG				11		11	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	7	4	13	43
<u>J.V.</u>							
MBDA SAS			713	38		751	8
Telespazio SpA			41	2	2	45	100
GIE ATR				19	39	58	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				15		15	
<u>Altre imprese e consorzi</u>							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				4		4	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100			1	1	102	165
Enel SpA				12		12	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	5	1	7	
Totale	100	-	862	317	47	1.326	316
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	2,8%	n.a.	79,7%	10,4%	3,5%		

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

DEBITI AL 31 dicembre 2023	Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
<u>Collegate</u>							
NH Industries SAS				144		144	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			75	136		211	
Gulf System Logistic Services Company WLL				38		38	
Hensoldt AG				17		17	
Elettronica SpA				13		13	
Leonardo Helicopteres Algerie			20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			1	17	3	21	47
<u>J.V.</u>							
MBDA SAS			1.070	14		1.084	8
Telespazio SpA			26	3	2	31	93
GIE ATR				3	35	38	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				20	1	21	
<u>Altre imprese e consorzi</u>							
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				3		3	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>							
Cassa Depositi e Prestiti SpA	100			1	1	102	161
Enel SpA				26		26	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				2		2	
Totale	100	-	1.192	437	42	1.771	309
Incidenza % sul totale del periodo	3,5%	n.a.	58,3%	13,4%	3,1%		

I crediti commerciali sono successivamente commentati, unitamente ai ricavi verso parti correlate.

I debiti finanziari correnti verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 1.070 (€mil. 713 al 31 dicembre 2022) verso la joint venture MBDA, oltre a debiti, per €mil. 75 (€mil. 85 al 31 dicembre 2022), verso la società Eurofighter posseduta per il 21% che, in virtù di un accordo di tesoreria sottoscritto fra i soci, distribuisce fra gli stessi le eccedenze di cassa disponibili e i debiti per decimi da versare verso la Leonardo Helicopteres Algerie per €mil. 20.

L'esposizione finanziaria verso Cassa Depositi e Prestiti (€mil. 100) si riferisce al finanziamento sottoscritto nel 2020 a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo ed innovazione previsti nel Piano Industriale.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

<i>Rapporti economici al 31 dicembre 2022</i>	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	694		495			
NH Industries SAS	388		423			
Iveco-Oto Melara Scarl	116		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	41					
Hensoldt AG	35		172			
Gulf System Logistic Services Company WLL				99		
AgustaWestland Aviation Services LLC	22		2			
Euromids SAS	18		3			
Elettronica SpA	2		72			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	27		15			1
<u>J.V.</u>						
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	147		1			
GIE ATR	117		12			
MBDA SAS	98		87			7
Thales Alenia Space SAS	63		2			
Rotorsim Srl	2	2	18			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	9	2	5		1	
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Panavia Aircraft GmbH	38					
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	10		1			
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	16					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	2		2			
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti SpA	221		2			
Ministero dell'Economia e delle Finanze	42					
ENAV SpA	21		1			
Poste Italiane SpA	20					
SOGEL - Società generale di informatica SPA	14					
ENEL SpA	11		63			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	13		1			1
Totale	2.187	4	1.478	-	1	9
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>14,9%</i>	<i>0,5%</i>	<i>11,2%</i>	<i>n.a.</i>	<i>0,3%</i>	<i>2,4%</i>

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Rapporti economici al 31 dicembre 2023	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	940		306			2
NH Industries SAS	317		470			
Iveco-Oto Melara Scarl	113		2			
Hensoldt AG	31		142			
AgustaWestland Aviation Services LLC	29		3			
Macchi Hurel Dubois SAS	28					
Elettronica SpA	1		64			
Gulf System Logistic Services Company WLL			14			
G.E.M. Elettronica Srl			18			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	29		9		1	
<u>J.V.</u>						
Orizzonte - Sistemi Navali SpA	134		2			
GIE ATR	143		8			
MBDA SAS	91		49			39
Thales Alenia Space SAS	45		2		4	
Polo Strategico Nazionale SpA	16					
Rotorsim Srl	1	2	19			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	7	1	12		1	
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Panavia Aircraft GmbH	29					
Consorzio Protezioni Balistiche Italia	21					
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	11					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1		5			
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti SpA	129		2			5
Poste Italiane SpA	37					
Ministero dell'Economia e delle Finanze	25					
ENAV SpA	19		1			
SOGEL - Società generale di informatica SPA	18					
ENEL SpA	8		118			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	14		1			
Totale	2.237	3	1.247	-	6	46
Incidenza % sul totale del periodo	14,6%	0,5%	9,1%	n.a.	3,6%	10,9%

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

I crediti commerciali e ricavi, oltre quelli verso le JV, sono principalmente relativi a:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito del programma aeronautico EFA Kuwait, in crescita i Ricavi per l'avvio delle attività su nuovi ordini (Quadriga, Halcon) e per il maggior volume di attività di supporto logistico, e del programma GCAP, avviato nel 2023;
- NH Industries nell'ambito del programma elicotteristico NH90;
- Iveco - Oto Melara per la produzione e l'assistenza postvendita di mezzi terrestri per difesa e sicurezza;
- Macchi Hurel Dubois per la commercializzazione di nacelles, in decremento per minori volumi sviluppati nell'anno;
- Panavia Aircraft GmbH in ambito del programma Tornado;
- Ministero dell'Economia e delle Finanze principalmente per il cliente GdF;
- CDP per forniture alla controllata Fincantieri.

I costi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito del già citato programma, in decremento per minori attività di supporto logistico rispetto al periodo di confronto e per la riduzione delle consegne dei major items per assemblaggio velivoli per cliente Kuwait;
- Gulf System Logistic Services Company W.L.L. in decremento per il progressivo trasferimento delle attività alla controllata Leonardo For Aviation Services;
- Elettronica Spa per il supporto alla flotta dei veicoli EFA e in ambito del programma GCAP.

37. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo Leonardo è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione finanziaria del Gruppo;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in valute diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie e all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

Leonardo segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse, né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo Leonardo è esposto al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio di tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sull'andamento dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

A tale proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2023, pari a €mil. 4.929, includono il valore delle passività per leasing pari a €mil. 610 e debiti verso parti correlate.

La quota dei debiti finanziari verso istituti bancari e finanziari (escludendo quindi le passività per leasing ed i rapporti finanziari verso società del Gruppo) a tasso fisso - anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura - risulta pari al 70% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 30% circa. Alla data del presente bilancio, il costo del debito si attesta al 3,3% p.a. circa, con una vita media residua di circa 2,3 anni.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2023 sono:

- Strumenti opzionali per €mil. 200 (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025.
- Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300 riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso del 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2022	Movimenti			Fair value 31.12.2022
	2021	2022			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(1)	-	-	-	(1)
IRS fisso/variabile/fisso	300	300	BEI	(13)	-	-	43	30
Totale nozionali	500	500		(14)	-	-	43	29

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2023	Movimenti			Fair value 31.12.2023
	2022	2023			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(1)	-	-	-	(1)
IRS variabile/fisso	300	300	BEI	30	-	-	43	73
Totale nozionali	500	500		29	-	-	43	72

La seguente tabella mostra gli effetti in bilancio della sensitivity analysis sui tassi d'interesse in essere alla data, in base ad uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point:

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato netto		(3)	3	
Patrimonio netto (*)		1	(1)	

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

Rischio di cambio "transattivo"

Le società del Gruppo, per effetto dell'operatività commerciale, risultano esposte al rischio di oscillazioni dei cambi relativi a quei casi in cui i portafogli ordini, ricavi e costi siano espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

La gestione del rischio di cambio è regolata dalla direttiva in essere nel Gruppo, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. Il Gruppo definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (Nota 4.3).

Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e di Società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2023 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 8.287 di nozionale. Complessivamente il cambio medio di copertura EUR/USD si attesta intorno al valore di 1,081 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,154 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale			Fair value 01.01.2022	Movimenti			Fair value 31.12.2022	
	Vendite	Acquisti	Totale		Discontinued operation	Proventi	Oneri		Riserva CFH
Operazioni a termine (swap e forward)	5.361	2.696	8.057	(39)		26	(7)	(81)	(101)

	Nozionale			Fair value 01.01.2023	Movimenti			Fair value 31.12.2023	
	Vendite	Acquisti	Totale		Discontinued operation	Proventi	Oneri		Riserva CFH
Operazioni a termine (swap e forward)	5.023	3.264	8.287	(101)		19	(14)	111	15

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2022				31 dicembre 2023			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
<i>Coperture cash flow e fair value hedge</i>								
Entro 1 anno	1.581	8	656	1.108	1.583	8	931	926
Fra 2 e 3 anni	2.240	-	513	56	1.796	-	467	73
Fra 4 e 9 anni	252	-	75	15	533	-	27	17
Totale	4.073	8	1.244	1.179	3.912	8	1.425	1.016
<i>Operazioni di copertura non classificate come tali</i>	211	4	211	4	225	2	225	2
Totale operazioni	4.284	12	1.455	1.183	4.137	10	1.650	1.018

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'Euro rispetto al dollaro (USD) e alla sterlina (GBP), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio Euro/dollaro ed Euro/sterlina rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2023 e 31 dicembre 2022.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

	31 dicembre 2022				31 dicembre 2023			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato netto	(3)	4	3	(4)	(4)	5	8	(8)
Patrimonio netto (*)	(9)	10	88	(98)	(7)	8	82	(83)

(*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di cambio di traduzione

Il Gruppo è esposto al “rischio di traduzione”, cioè al rischio che attività, passività e risultati di società consolidate, la cui valuta di conto è differente dall’euro (principalmente USD e GBP), possano assumere controvalori in Euro diversi a seconda dell’andamento dei tassi di cambio, che si riflettono contabilmente sulla voce “Riserva di traduzione” all’interno del patrimonio netto (Nota 20) e sui risultati economici. Si ricorda, infatti, che Leonardo non copre il rischio di cambio “da traduzione” dei propri investimenti in partecipazioni, le cui più rilevanti sono quelle negli USA e nel Regno Unito.

Leonardo UK Ltd, principale partecipazione di Leonardo nel Regno Unito, vanta una posizione finanziaria netta attiva, che viene ribaltata su Leonardo tramite rapporti di cash pooling. Leonardo copre sistematicamente tale esposizione tramite derivati in cambi rilevati contabilmente come fair value hedge. Di conseguenza il Gruppo, pur non avendo esposizione economica, è soggetto a volatilità patrimoniale con diretto impatto sulla consistenza del debito netto di Gruppo, influenzato dagli effetti di riallineamento dei debiti/crediti in divisa.

Gli effetti sul patrimonio netto del gruppo, suddivisi per le principali valute, sono riportati nella Nota 20.

Rischio di liquidità

Il Gruppo risulta esposto al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall’usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento e ad attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Inoltre, sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare i propri debiti alle date di scadenza. Per far fronte a detti rischi il Gruppo Leonardo dispone al 31 dicembre 2023 per il finanziamento delle proprie attività:

- della disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2023 pari a €mil. 2.407 riferibili a Leonardo Spa (per €mil. 1.791) e a società del Gruppo che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria (per €mil. 573), oltre a importi rimasti temporaneamente nelle disponibilità delle società facenti parte, direttamente o indirettamente, del perimetro di centralizzazione di tesoreria nonché a depositi costituiti a vario titolo;
- di una ESG-linked Revolving Credit Facility (RCF), a disposizione di Leonardo Spa, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026 e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le tranches della RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2023;
- di un finanziamento “Sustainability-Linked” per un importo pari a € 260 milioni con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) (interamente non utilizzato al 31 dicembre 2023);
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2023);

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

- di un Programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo Spa attualmente in essere sull'Euromercato che, al 31 dicembre 2023, risulta ancora disponibile per complessivi nominali €mil. 2.400 rispetto all'ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
- di un Programma quadro per l'emissione di Cambiali Finanziarie sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme), per un importo massimo pari a €mld. 1 che risulta interamente non utilizzato al 31 dicembre 2023;
- di una RCF a disposizione di Leonardo DRS per un importo di USDmil. 275 (€mil. 249) anch'essa interamente non utilizzata al 31 dicembre 2023;
- di linee di credito a breve a revoca, a disposizione della controllata Leonardo US Corporation e garantite da Leonardo Spa, per un importo di USDmil. 210 (€mil. 190), utilizzate al 31 dicembre 2023 per USDmil. 40 (€mil. 36);
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.877, di cui €mil. 3.051 disponibili al 31 dicembre 2023.

Rischio di credito

Il Gruppo risulta esposto al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell'Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di evidenziare e mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, può determinare un allungamento dei tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti e la conseguente necessità, in taluni casi, di ricorrere a operazioni di smobilizzo. Il Gruppo peraltro, ove ritenuto opportuno, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri crediti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte dal Gruppo prevedono spesso la possibilità da parte del committente di trattenere importi anche rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture. Tali circostanze possono allungare in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre, il Gruppo opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2023, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Nigeria	Turchia	Pakistan	Kenya	Angola	Altri paesi	Totale
Attività	29	160	86	4	31	38	348
Passività	(52)	(104)	(31)	(21)	(28)	(35)	(271)
Esposizione netta	(23)	56	55	(17)	3	3	77

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compaiono, al 31 dicembre 2023, anche la Russia e l'Ucraina verso le quali il Gruppo non ha tuttavia residue esposizioni patrimoniali.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Infine, i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

I crediti commerciali, vantati, come detto, principalmente nei confronti di committenti pubblici o derivazioni di istituzioni pubbliche, presentano la seguente situazione:

(€ml.)	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Quota scaduta	1,0	1,4
- di cui: da più di 12 mesi	0,3	0,4
Quota non scaduta	2,3	2,3
Totale crediti commerciali	3,3	3,7

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 222 (€mil. 118 al 31 dicembre 2022) includono €mil. 17 (€mil. 13 al 31 dicembre 2022) classificati come “non correnti”, e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Crediti finanziari parti correlate	13	17
Altri crediti finanziari	-	-
Crediti finanziari non correnti	13	17
Crediti finanziari parti correlate	56	183
Altri crediti finanziari	49	22
Crediti finanziari correnti	105	205
Totale crediti finanziari	118	222

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a impairment sulla base della loro probabilità di default, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a impairment su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di default su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell'esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito pro soluto pari a complessivi €mil. 305 (€mil. 404 nel corso del 2022). L'importo delle cessioni è in riduzione rispetto al dato dell'anno precedente anche per effetto dell'ulteriore efficientamento dei processi di gestione del working capital che ha consentito, pur nel protrarsi di alcune situazioni emergenziali, di migliorare ulteriormente le dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Classificazione di attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie del Gruppo valutate al fair value. Il fair value degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 2”). Il fair value dell’earn-out legato all’acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 3”), attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell’andamento commerciale del programma.

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	224	-	224	207	-	207
Altre passività non correnti	-	17	17	-	17	17
Altre passività correnti	296	-	296	175	-	175

Il fair value complessivo delle attività a servizio dei piani pensionistici è pari ad €mil. 2.371 (€mil. 2.280 al 31 dicembre 2022), classificato fra le attività non correnti ed a decremento dei Benefici ai dipendenti.

38. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 15 (€mil. 12 al 31 dicembre 2022).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l’esercizio 2022). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell’Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

39. INFORMATIVA SUGLI IMPATTI DEL CLIMATE CHANGE

Leonardo ha definito una strategia di decarbonizzazione mirata a ridurre le emissioni climalteranti sia dirette che indirette, in linea con il percorso intrapreso aderendo a SBTi, rispetto al quale nel 2023 il Gruppo ha promosso la *submission* dei target, dando seguito al commitment preso nel 2022. La strategia di decarbonizzazione mira non solo a ridurre le emissioni legate ai processi industriali (*operations*) ma anche quelle generate dai fornitori e dai clienti attraverso l’utilizzo dei prodotti e servizi di Leonardo (emissioni Scope 3). A tal proposito, nel corso del 2023, Leonardo ha condotto un’attenta ricognizione delle emissioni di scope 3 prodotte dal Gruppo per individuare, in linea con la metodologia SBTi, le aree di maggiore impegno verso cui promuovere le sue azioni di decarbonizzazione, tra cui la sua *supply chain* e i suoi prodotti e servizi.

Per ridurre le emissioni delle proprie *operations*, Leonardo ha ulteriormente rafforzato nel 2023 iniziative già avviate negli esercizi precedenti, tra cui il programma di autoproduzione energetica, il programma di illuminazione Full Potential LED e la sostituzione del gas SF6 con un gas meno climalterante. Inoltre, Leonardo è attiva nella riduzione delle emissioni da scope 3 connesse all’utilizzo dei suoi prodotti e servizi venduti, promuovendo soluzioni innovative e l’impiego di materiali alternativi e combustibili di ultima generazione sostitutivi di quelli fossili. Leonardo, ad esempio, attraverso la realizzazione di simulatori permette l’addestramento virtuale dei piloti riducendo le ore di volo reali e le conseguenti emissioni. Inoltre, Leonardo sta investendo per sviluppare prodotti in grado di usare carburanti alternativi a quelli fossili come, ad esempio, i carburanti sintetici ed il *Sustainable Aviation Fuel* (SAF). Inoltre, Leonardo ha intrapreso un

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

percorso di supplier engagement mirato alla creazione di una community consapevole e impegnata al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità sempre più ambiziosi. Tra le iniziative promosse, Leonardo ha avviato specifici percorsi di formazione, *awareness* e supporto alla pianificazione della rendicontazione di sostenibilità per allineare il percorso di decarbonizzazione dei suoi fornitori a SBTi.

Le citate iniziative sono integrate nel piano industriale del Gruppo. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla Relazione sulla gestione (in particolare al paragrafo “Percorso di decarbonizzazione” del capitolo “Planet”).

Come in precedenza sottolineato i business plan del Gruppo sono stati predisposti considerando, oltre agli ulteriori investimenti legati alla ricerca di soluzioni innovative in materia di business sostenibile, anche gli aspetti ed impatti prospettici legati al *climate change*.

Sulla base di quanto sopra evidenziato il Gruppo non prevede impatti finanziari significativi.

40. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l’assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del *vesting period*, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari della Capogruppo è stato pari, nel 2023, a €mil. 11 (€mil. 5 nel 2022).

Con specifico riferimento ai suddetti Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024 e € 13,66 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 1 ottobre 2023) con riferimento al ciclo triennale 2023-2025.

Viceversa, l’assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value (“fair value adjusted”). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo “Monte Carlo” per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, €3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, €6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024 e €12,1 con riferimento al ciclo triennale 2023-2025.

I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l’inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell’andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Bilancio consolidato al 31 dicembre **2023**

Nel corso del 2023, così come nel 2022, non sono state assegnate azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine.

Piani di incentivazione azionaria sono inoltre presenti con riferimento alla controllata statunitense Leonardo DRS, il cui costo rilevato a conto economico è stato pari, nel 2023, a USDmil. 17 (€mil.16).

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Stefano Pontecorvo)

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Pontecorvo", written over the printed name.

ALLEGATI

Allegato: Informativa ex-lege 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse dal Gruppo.

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni del Gruppo nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività del Gruppo, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (inter alia L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio Consolidato, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

Il Gruppo non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo S.p.A., in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-bis, co. 2, lett. b) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo S.p.A. e dalle sue controllate di diritto italiano sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Allegato: Area di consolidamento

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Elenco delle Società consolidate con il metodo integrale (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	Halifax, Nova Scotia (Canada)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	CAD	-		100	72,30
2	AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD (IN LIQ.)	New Delhi (India)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	INR	11.519.450		100	100
3	AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	GBP	511.000		100	100
4	AGUSTAWESTLAND LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1.520.304		100	100
5	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	20.000.000		100	100
6	AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
7	ALEA SRL	Polcenigo (Pordenone)	LEONARDO SPA	EUR	120.000	69,97		69,97
8	ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
9	ANSALDOBREDA SPA	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	10.000.000		100	100
10	DAYLIGHT DEFENCE LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	USD	-		100	72,30
11	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
12	DISPOSITIVI PROTEZIONE INDIVIDUALE D.P.I. SRL	Roma	LARIMART SPA	EUR	309.600		77,92	46,75
13	DRS ADVANCED ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	-		100	72,30
14	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	72,30
15	DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	2		100	72,30
16	DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
17	DRS INTERNATIONAL INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
18	DRS NAVAL POWER SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
19	DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	72,30
20	DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	10		100	72,30
21	DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
22	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	72,30
23	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
24	DRS SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
25	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	Netanya (Israele)	LEONARDO DRS INC	ILS	1.491.527		100	72,30
26	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
27	DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	CAD	100		100	72,30
28	DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO DRS INC	SAR	2.000.000		49	39,64
29	DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
30	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	USD	510		100	72,30
31	DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	USD	1		100	72,30
32	ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	72,30
33	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	Jefferson City, Missouri (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	72,30
34	ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	USD	-		100	72,30
35	KOPTER GERMANY GMBH	HÖHENKIRCHEN-Siegersbrunn (Germania)	KOPTER GROUP AG	EUR	25.000		100	100
36	KOPTER GROUP AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	32.000.000	100		100
37	LARIMART SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	2.500.000	60		60
38	LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	USD	-		100	72,30
39	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	Essendon, Victoria (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	8.366.301		100	100
40	LEONARDO BELGIUM SA	Grace Hollogne (Belgio)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	500.000		100	100
41	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	Villasor (Cagliari)	LEONARDO SPA	EUR	49.040.000	50		50
42	LEONARDO (CHINA) CO. LTD	Beijing (Cina)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	800.000		100	100
43	LEONARDO DO BRASIL LTDA	Itapevi (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	BRL	48.241.788		100	100
44	LEONARDO DRS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	262.454.115		72,30	72,30
45	LEONARDO ELECTRONICS US INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO UK LTD	USD	32.750.000		100	100
46	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO SPA	KWD	300.000	100		100
47	LEONARDO GERMANY GMBH	Neuss (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	2.500.000		100	100
48	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	51.000.000	100		100
49	LEONARDO HELICOPTERS USA INC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	-		100	100
50	LEONARDO HISPANIA SAU (IN LIQ.)	Loriguilla, Valencia (Spagna)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	5.189.019		100	100

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

51	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
52	LEONARDO LOGISTICS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	100.000	100		100
53	LEONARDO LOGISTICS POLAND SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	LEONARDO LOGISTICS SPA	PLN	5.000		100	100
54	LEONARDO MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	2.500.000		100	100
55	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
56	LEONARDO PORTUGAL SA	Porto Salvo Oeiras (Portogallo)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	100.000		100	100
57	LEONARDO ROMANIA AEROSPACE, DEFENCE & SECURITY SA	Ploiesti (Romania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	RON	10.847.960		100	100
58	LEONARDO SAUDI LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO UK LTD SELEX ES (PROJECTS) LTD	SAR	500.000		100	100
59	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	ZAR	1.500		100	100
60	LEONARDO TECHNOLOGIES & SERVICES LTD	Nairobi (Kenya)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KES	109.600.000		100	100
61	LEONARDO TURKEI HAVACILIK SAVUNMA VE GUVENLIK SISTEMLERI AS	Ankara (Turchia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	TRY	79.557.009		100	100
62	LEONARDO UK LTD	Londra (UK)	LEONARDO SPA	GBP	314.500.100	100		100
63	LEONARDO US AIRCRAFT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US SUBHOLDING LLC	USD	100		100	100
64	LEONARDO US CORPORATION	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING LLC	USD	10		100	100,00
65	LEONARDO US HOLDING LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	10	53	47	100
66	LEONARDO US SUBHOLDING LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US CORPORATION	USD	100		100	
67	OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	72
68	PARTECH SYSTEMS PTY LTD	Yerrilyong (Australia)	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	AUD	330		100	100
69	PIVOTAL POWER INC	Halifax, Nova Scotia (Canada)	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	CAD	-		100	72,30
70	PRECISION AVIATION PROPERTY PTY LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	ZAR	100		100	100,00
71	PRECISION AVIATION TRAINING ACADEMY PTY LTD	Pretoria (Sud Africa)	LEONARDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	ZAR	1.000		100	100,00
72	RADA INNOVATIONS LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	72,30
73	RADA SENSORS INC	Delaware (USA)	DRS RADA TECHNOLOGIES LTD	USD	100		100,00	72,30
74	RADA TECHNOLOGIES LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	72
75	RADA USA LLC	Delaware (USA)	RADA SENSORS INC	USD	1		100	72
76	REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY SWIDNIK SP Z O.O	Swidnik (Polonia)	PZL-SWIDNIK SA	PLN	7.072.000		74	74
77	SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	25.800.100		100	100
78	SELEX ES AUSTRALIA PTY LTD	Melbourne (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	500.000		100	100
79	SELEX ES LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US SUBHOLDINGS LLC	USD	100		100	100
80	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	GBP	100		100	100,00
81	SELEX ES MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	500.000		100	100,00
82	SELEX ES SPA (IN LIQ.)	Roma	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	EUR	120.000		100	100
83	T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	TECH-SYM LLC	USD	280.000		100	72
84	TECH-SYM LLC	Carson City, Nevada (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	10		100	72
85	TTI TACTICAL TECHNOLOGIES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO UK LTD	CAD	2.500.001		100	100
86	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	Roma	LEONARDO SPA TELESPAZIO SPA	EUR	6.620.000	66,67	33,33	89
87	VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Colonia (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	25.700		100	100
88	WYTWORNIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO ``PZL-SWIDNIK`` SPOLKA AKCYJNA	Swidnik (Polonia)	LEONARDO SPA	PLN	137.401.350	100		100

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Elenco delle Società consolidate con il metodo del patrimonio netto
(importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	ADVANCED AIR TRAFFIC SYSTEMS SDN BHD	Shah Alam (Malesia)	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	MYR	10.000.000		30	30
2	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	58.010.000		30	30
3	AIRBUS TELESPAZIO CAPACITY OPERATOR SAS	Issy Les Moulinaux (Francia)	TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	11.000.000		49	32,83
4	AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	LEONARDO SPA	EUR	36.296.316		50	50
5	AVIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	90.964.213		30	29,63
6	BLCAT INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	100		50	50
7	CNBM LEONARDO (SHANGHAI) AEROSTRUCTURES CO. LTD	Shanghai (Cina)	LEONARDO SPA	USD	200.000.000		30	30
8	C-27J AVIATION SERVICES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	10.000		30	30
9	CONSORZIO ATR GIE	Tolosa (Francia)	LEONARDO SPA	USD	-		50	50
10	D-FLIGHT SPA	Roma	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	EUR	83.333		40	35,60
11	EARTH LAB LUXEMBOURG SA	Mamer (Lussemburgo)	TELESPAZIO BELGIUM SRL TELESPAZIO FRANCE SAS E - GEOS SPA	EUR	4.875.000		100	64,72
12	E - GEOS SPA	Matera	TELESPAZIO SPA	EUR	5.000.000		80	53,60
13	E2E ENGINEERING LIMITED	Luton (UK)	TELESPAZIO UK LTD	GBP	489		100	67
14	E2E SATCOM LIMITED	Luton (UK)	E2E ENGINEERING LIMITED	GBP	900		100	67
15	E2E SERVICES LIMITED	Luton (UK)	E2E ENGINEERING LIMITED	GBP	300		100	67
16	ELETTRONICA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	9.000.000		31	31,33
17	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	2.556.459		21	21
18	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH (IN LIQ.)	Monaco (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	260.000		24	24
19	EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	40.500		25	25
20	GAF AG	Monaco (Germania)	E - GEOS SPA	EUR	256.000		100	53,60
21	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	ALENIA AERMACCHI SPA	KWD	75.000		40	40
22	G. E. M. ELETTRONICA SRL	San Benedetto del Tronto (Ascoli Piceno)	LEONARDO SPA	EUR	4.500.000		30	30
23	HELIVERT JOINT STOCK COMPANY	Mosca (Russia)	LEONARDO SPA	RUB	325.010.000		50	50
24	HENSOLDT AG	Taufkirchen (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	115.500.000		22,80	22,80
25	IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Venezia	LEONARDO SPA	EUR	208.000		25	25
26	ICARUS SCPA (IN LIQ.)	Torino	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	3.192.724		53	53
27	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	24.115.593		29	29
28	INMOVE ITALIA SRL	Napoli	ANSALDOBREDA SPA	EUR	14.441		100	100
29	IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	40.000		50	50
30	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO LTD	Jingdezhen (Cina)	LEONARDO SPA	CNY	6.000.000		40	40
31	LEONARDO AEROSPACE DEFENSE & SECURITY INDIA PRIVATE LTD	New Delhi (India)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	30.000.000		100	100
32	LEONARDO CANADA CO	Halifax, Nova Scotia (Canada)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	CAD	298.421		100	100
33	LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100		100	100
34	LEONARDO FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KWD	303.000		93	93
35	LEONARDO FUTUREPLANNER (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
36	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Bir Mourad Rais (DZ) (Algerie)	LEONARDO SPA LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	55.000.000		39	49
37	LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
38	LEONARDO MW Ltd	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
39	LEONARDO LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	1		100	100
40	LEONARDO POLAND SP Z O.O	Varsavia (Polonia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PLN	850.000		100	100
41	LEONARDO SINGAPORE PTE. LTD	Singapore (Singapore)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	150.000		100	100
42	LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED	Islamabad (Pakistan)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PKR	30.000.000		100	100
43	LEONARDO & CODEMAR SA	Maricà (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	BRL	4.010.000		51	51
44	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY CO	Tripoli (Libia)	LEONARDO SPA AGUSTAWESTLAND SPA	EUR	8.000.000		25	25
45	MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	100.000		50	50
46	MBDA SAS	Parigi (Francia)	AMSH BV	EUR	53.824.021		50	25
47	NHINDUSTRIES SAS	Aix en Provence (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	306.000		32	32
48	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	LEONARDO SPA	EUR	20.000.000		49	49
49	POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	3.000.000		25	25
50	RARTEL SA	Bucarest (Romania)	TELESPAZIO SPA	RON	468.500		61	41

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

51	ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Varese)	LEONARDO SPA	EUR	9.800.000	50	50
52	ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	12.607.452	50	50
53	SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO UK LTD	GBP	100	100	100
54	SPACEOPAL GMBH	Monaco (Germania)	TELESPAZIO SPA	EUR	500.000	50	34
55	TELESPAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO BRASIL SA	ARS	9.950.000	100	66,96
56	TELESPAZIO BELGIUM SRL	Transinne (Belgio)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	EUR	1.282.750	100	67
57	TELESPAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	BRL	58.724.000	99	66
58	TELESPAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	TELESPAZIO SPA	EUR	33.670.000	100	67
59	TELESPAZIO FRENCH GUIANA SARL	Kourou (Guyana Francese)	TELESPAZIO SPA	EUR	7.625	100	67
60	TELESPAZIO GERMANY GMBH	Darmstadt (Germania)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	44.150	100	67
61	TELESPAZIO IBERICA SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO SPA	EUR	2.230.262	100	67
62	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO UK LTD	BRL	56.444.390	100	67
63	TELESPAZIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	50.000.000	67	67
64	TELESPAZIO UK LTD	Luton (UK)	TELESPAZIO SPA	GBP	14.400.048	100	67
65	TELESPAZIO UK SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO UK LTD	EUR	3.100	100	67
66	THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	918.037.500	33	33
67	TORPEDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Gauteng (Sud Africa)	LEONARDO SPA	ZAR	-	49	49
68	VITROCISET JADWALEAN LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO SPA	SAR	2.000.000	45	45

Elenco delle Società controllate e collegate valutate al costo (importi in valuta)

N.	Denominazione	Sede	Società partecipante	Valuta	Capitale sociale	% di possesso nel Gruppo		% contribuzione al Gruppo
						Diretto	Indiretto	
1	ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain, Muwajji (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	200.000	49		49
2	ELSACOM - UKRAINE JOINT STOCK COMPANY	Kiev (Ucraina)	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	UAH	7.945.000		49	49

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

Le variazioni nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2023 rispetto al 31 dicembre 2022 sono di seguito elencate:

Società	Evento	Mese
<u>Società entrate nel perimetro di consolidamento:</u>		
Leonardo Us Subholding Llc	costituzione	marzo 2023
Cnbm Leonardo (Shanghai) Aerostructures Co. Ltd (*)	costituzione	aprile 2023
E2E Engineering Ltd (*)	acquisizione	novembre 2023
E2E Satcom Ltd (*)	acquisizione	novembre 2023
E2E Services Ltd (*)	acquisizione	novembre 2023

Società uscite dal perimetro di consolidamento:

Nessuna variazione da segnalare

Società oggetto di fusione:

Nessuna variazione da segnalare

Società che hanno cambiato denominazione sociale:

Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
Leonardo US Aircraft Inc	Leonardo US Aircraft Llc	marzo 2023
Selex Es Inc	Selex Es Llc	marzo 2023

(*): società valutate ad equity

Bilancio consolidato al 31 dicembre **2023**

**ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5
DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI**

1. I sottoscritti Roberto Cingolani in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo Spa attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2023.

2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.

3. Si attesta, inoltre, che:


3.1 Il bilancio consolidato:

- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è redatto in conformità all'art. 154-ter del citato D.Lgs n. 58/98 e successive modifiche ed integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.


3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 12 marzo 2024


L'Amministratore Delegato e Direttore
Generale

(Roberto Cingolani)


Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari

(Alessandra Genco)

Bilancio consolidato al 31 dicembre **2023**

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE
2023



Leonardo S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2023

**Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e
dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014**

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 RomaTel: +39 06 324751
Fax: +39 06 324755504
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Leonardo (il Gruppo), costituito dalla situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2023, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio consolidato che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2023, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Leonardo S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto, su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.



Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetti chiave	Risposte di revisione
<p>Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine con la clientela</p> <p>I ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela rilevati "over-time" vengono riconosciuti a conto economico in funzione dello stato di avanzamento delle commesse secondo il criterio della percentuale di completamento, basato sul rapporto tra i costi sostenuti ed i costi complessivi previsti sulla vita intera del contratto (metodo del cost to cost). La stima dei costi complessivi su tali contratti è per sua natura complessa e caratterizzata da elevate incertezze in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la capacità di adempiere puntualmente alle obbligazioni assunte nei confronti dei clienti, che possono anche comportare penali ed oneri aggiuntivi di ammontare rilevante.</p> <p>Tale stima implica, pertanto, un ampio ricorso al giudizio degli amministratori che può avere effetti significativi sulla rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite nei casi in cui il margine atteso sia negativo. Pertanto, riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p> <p>L'informativa di bilancio relativa alla modalità di misurazione e di rilevazione dei ricavi e dei margini sui contratti a lungo termine è riportata nelle note esplicative "3.9 Ricavi e attività/passività derivanti da contratti con i clienti" e "4.4 Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la comprensione dei criteri di rilevazione dei ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela; • l'analisi della procedura e dei controlli chiave per la rilevazione dei ricavi sui contratti a lungo termine con la clientela; • per un campione di contratti abbiamo svolto: <ol style="list-style-type: none"> (i) analisi dei principali termini e condizioni contrattuali al fine di verificare che fossero state adeguatamente considerate nelle valutazioni effettuate dagli amministratori; (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti la stima dei costi complessivi previsti sulla base colloqui, analisi delle eventuali comunicazioni con i clienti e analisi comparative; (iii) procedure comparative tra i dati consuntivi e le stime effettuate in esercizi precedenti al fine di verificare la capacità previsionale degli amministratori; (iv) verifica dei costi sostenuti nel corso dell'esercizio e della loro imputazione ai contratti in corso di esecuzione. <p>Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.</p>
<p>Verifica della recuperabilità dell'avviamento</p> <p>L'avviamento al 31 dicembre 2023 ammonta a Euro 3.899 milioni.</p> <p>Gli amministratori hanno assoggettato a test di</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'analisi della procedura applicata nell'esecuzione degli impairment test



**Building a better
working world**

impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui detto avviamento è stato allocato al fine di identificare eventuali perdite di valore rispetto al loro valore recuperabile.

Il valore recuperabile di ciascuna CGU è determinato mediante il metodo del valore d'uso e si basa su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori, con particolare riferimento ai flussi di cassa attesi nel periodo previsto dal Business Plan 2024-2028, alla stima del valore terminale e alla determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e di attualizzazione applicati.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile dell'avviamento riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini dell'esecuzione dei test di impairment è riportata nelle note esplicative "4.6 Impairment di attività" e "9. Attività Immateriali".

approvata dagli amministratori;

- l'analisi dei criteri di identificazione delle CGU e dell'allocazione dei valori contabili delle attività e passività alle stesse;
- l'analisi delle previsioni dei flussi di cassa futuri di ciascuna CGU e la verifica della loro coerenza con le previsioni dei flussi di cassa futuri risultanti dal Business Plan 2024-2028;
- la valutazione della ragionevolezza delle previsioni formulate dagli amministratori, anche mediante confronto tra i dati storici consuntivati e le precedenti previsioni;
- la verifica della determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e dei tassi di attualizzazione;
- l'esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo

Gli oneri non ricorrenti ed i costi di sviluppo rilevati tra le attività immateriali al 31 dicembre 2023 ammontano a complessivi Euro 2.924 milioni.

I presupposti per la rilevazione iniziale di dette attività e le valutazioni di recuperabilità si basano su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori in quanto influenzate da molteplici fattori tra i quali l'orizzonte temporale dei business plan di prodotto e la capacità di prevedere il successo commerciale delle tecnologie.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione della procedura applicata ai fini della rilevazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo e del processo di valutazione della recuperabilità;
- per un campione di progetti di sviluppo abbiamo svolto:
 - (i) procedure di validità finalizzate alla verifica dei costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio;
 - (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti i business plan di prodotto;
 - (iii) verifica della determinazione dei tassi di attualizzazione utilizzati;
 - (iv) esame dell'analisi di sensitività



della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini della rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo è riportata nelle note esplicative "4.1 Costi di sviluppo", "4.2 Oneri non ricorrenti" e "9. Attività Immateriali".

effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Leonardo S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.



Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione



di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.A. ci ha conferito in data 20 maggio 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio consolidato, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato al 31 dicembre 2023 è stato predisposto nel formato XHTML ed è stato marcato, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Alcune informazioni contenute nelle note esplicative al bilancio consolidato, quando estratte dal formato XHTML in un'istanza XBRL, a causa di taluni limiti tecnici potrebbero non essere riprodotte in maniera identica rispetto alle corrispondenti informazioni visualizzabili nel bilancio consolidato in formato XHTML.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2023, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.



Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2023 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2023 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Roma, 15 marzo 2024

EY S.p.A.



Riccardo Rossi
(Revisore Legale)



BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2023

LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2023

Conto economico separato

<i>Euro</i>	<i>Note</i>	2022	Di cui con parti correlate	2023	Di cui con parti correlate
Ricavi	27	9.555.715.284	2.625.062.843	9.936.503.303	2.873.826.784
Altri ricavi operativi	28	629.495.658	9.945.325	468.915.672	20.690.488
Costi per acquisti e per il personale	29	(8.673.749.184)	(2.161.796.489)	(9.066.297.275)	(2.113.519.201)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	30	(503.160.662)		(465.503.737)	
Altri costi operativi	28	(654.064.156)	(326.004)	(462.388.282)	(775.330)
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari		354.236.941		411.229.681	
Proventi finanziari	31	1.732.704.805	14.679.518	882.100.617	18.694.018
Oneri finanziari	31	(317.613.086)	(30.831.973)	(425.423.631)	(104.246.254)
Utile/(Perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation		1.769.328.659		867.906.667	
Imposte sul reddito	32	(68.821.029)		(84.209.553)	
Utile/(Perdita) netto		1.700.507.630		783.697.114	

Conto economico complessivo

<i>Euro</i>	2022	2023
Utile/(perdita) del periodo	<u>1.700.507.630</u>	<u>783.697.114</u>
Altre componenti di conto economico complessivo:		
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>		
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	10.268.375	(7.872.236)
. rivalutazione	10.268.375	(7.872.236)
. differenza cambio	-	-
- Effetto fiscale	277.491	(148.050)
	<u>10.545.866</u>	<u>(8.020.286)</u>
<u>Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>		
- Variazioni cash-flow hedge:	391.171	68.551.829
. variazione generata nel periodo	(18.853.501)	80.009.170
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo	19.244.672	(11.457.341)
- Effetto fiscale	(94.077)	(16.452.626)
	<u>297.094</u>	<u>52.099.203</u>
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:	10.842.960	44.078.917
Utile (Perdita) complessivo	<u>1.711.350.590</u>	<u>827.776.031</u>

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Situazione finanziaria-patrimoniale

Euro	Note	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
			Di cui con parti correlate		Di cui con parti correlate
Attività immateriali	8	3.187.528.399		3.222.872.590	
Attività materiali	9	915.516.734		979.915.861	
Diritti d'uso	10	668.023.008		590.293.507	
Investimenti in partecipazioni	11	9.638.110.253		9.425.821.958	
Crediti	12	133.500.660	88.614.703	174.907.570	130.364.282
Attività per imposte differite	32	840.744.083		865.019.279	
Altre attività non correnti	12	33.103.474		30.886.092	
<i>Attività non correnti</i>		15.416.526.611		15.289.716.857	
Rimanenze	13	3.948.856.252		4.187.309.822	
Attività derivanti da contratti	14	2.381.318.738		2.365.098.888	
Crediti commerciali	15	3.121.395.939	1.132.810.977	3.627.571.900	1.437.953.019
Crediti per imposte sul reddito	16	33.961.452		60.437.956	
Crediti finanziari	15	325.756.876	277.272.797	520.504.815	506.932.306
Altre attività correnti	17	488.146.468	26.694.064	513.267.614	25.193.752
Disponibilità e mezzi equivalenti	18	1.039.514.625		1.791.014.433	
<i>Attività correnti</i>		11.338.950.350		13.065.205.428	
Totale attività		26.755.476.961		28.354.922.285	
Capitale sociale		2.499.097.262		2.499.097.262	
Altre riserve		5.159.614.499		5.913.929.998	
Totale Patrimonio Netto	20	7.658.711.761		8.413.027.260	
Debiti finanziari non correnti	21	3.424.966.639	631.087.301	2.684.925.516	534.730.772
Benefici ai dipendenti	23	245.735.166		232.261.636	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	22	677.981.169		706.206.212	
Passività per imposte differite	32	86.987.756		96.412.778	
Altre passività non correnti	24	732.936.896	157.210.134	763.229.276	152.072.430
<i>Passività non correnti</i>		5.168.607.626		4.483.035.418	
Passività derivanti da contratti	14	6.751.375.914		7.210.824.070	
Debiti commerciali	25	2.475.331.081	667.020.089	2.802.038.994	825.845.849
Debiti finanziari correnti	21	2.438.741.383	2.336.537.165	3.287.847.106	2.576.109.866
Debiti per imposte sul reddito	16	64.428.416		2.726.492	
Fondi per rischi ed oneri correnti	22	785.954.264		803.645.627	
Altre passività correnti	24	1.412.326.516	80.861.400	1.311.692.318	128.138.734
<i>Passività correnti</i>		13.928.157.574		15.418.774.607	
<i>Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita</i>	19	-		40.085.000	
Totale passività		19.096.765.200		19.941.895.025	
Totale passività e patrimonio netto		26.755.476.961		28.354.922.285	

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Rendiconto finanziario

<i>Euro</i>	<i>Note</i>	2022	Di cui con parti correlate	2023	Di cui con parti correlate
Flusso di cassa lordo da attività operative	33	1.133.854.603		1.134.639.078	
Variazioni crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	33	(49.632.623)	(62.241.850)	(45.426.972)	(129.975.282)
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	33	(101.108.090)	18.972.987	(277.754.070)	(29.656.646)
Oneri finanziari incassati (pagati) netti		(150.960.654)	(16.152.690)	(158.672.353)	(85.553.072)
Imposte sul reddito incassate (pagate)		(11.591.598)		(96.332.813)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative		820.561.638		556.452.870	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(471.073.654)		(453.374.788)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		3.284.322		2.409.461	
Dividendi incassati		269.032.291		729.968.800	
Altre attività di investimento	33	(613.456.065)		154.328.595	(54.719.579)
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento		(812.213.106)		433.332.068	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(555.508.000)		-	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(209.555.935)	92.257.120	(153.282.803)	(98.778.171)
Dividendi pagati		(79.680.998)		(81.405.039)	
Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento		(844.744.933)		(234.687.842)	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		(836.396.401)		755.097.096	
Differenze di cambio		513.334		(3.597.288)	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.875.397.692		1.039.514.625	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre		1.039.514.625		1.791.014.433	

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

Euro	Capitale sociale	Utili a nuovo	Riserva cash-flow hedge	Riserva da rivalutazione piani a benefici definiti	Avanzo	Totale patrimonio netto
1° gennaio 2022	2.499.097.262	2.946.117.219	(58.682.771)	(70.415.738)	720.062.704	6.036.178.676
Utile (perdita) del periodo	-	1.700.507.630	-	-	-	1.700.507.630
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	297.094	10.545.866	-	10.842.960
Totale componenti del conto economico complessivo	-	1.700.507.630	297.094	10.545.866	-	1.711.350.590
Dividendi deliberati	-	(80.543.019)	-	-	-	(80.543.019)
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	-	-	-	-	-	-
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	-	(80.543.019)	-	-	-	(80.543.019)
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	(14.259.687)	(14.259.687)
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	5.232.072	-	-	-	5.232.072
Altri movimenti	-	753.129	-	-	-	753.129
31 dicembre 2022	2.499.097.262	4.572.067.031	(58.385.677)	(59.869.872)	705.803.017	7.658.711.761
1° gennaio 2023	2.499.097.262	4.572.067.031	(58.385.677)	(59.869.872)	705.803.017	7.658.711.761
Utile (perdita) del periodo	-	783.697.114	-	-	-	783.697.114
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	52.099.203	(8.020.286)	-	44.078.917
Totale componenti del conto economico complessivo	-	783.697.114	52.099.203	(8.020.286)	-	827.776.031
Dividendi deliberati	-	(80.543.019)	-	-	-	(80.543.019)
Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto	-	(80.543.019)	-	-	-	(80.543.019)
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	9.818.487	-	-	-	9.818.487
Altri movimenti	-	(2.736.000)	-	-	-	(2.736.000)
31 dicembre 2023	2.499.097.262	5.282.303.613	(6.286.474)	(67.890.158)	705.803.017	8.413.027.260

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2023

1. INFORMAZIONI GENERALI

Leonardo SpA è una società per azioni domiciliata in Roma (Italia), Piazza Monte Grappa 4, quotata alla Borsa Italiana (FTSE MIB).

La Società è un importante operatore industriale nel settore delle alte tecnologie, attivo nei settori di business degli *Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli e Aerostrutture*.

2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2023 è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali IAS/IFRS (di seguito IFRS) omologati dalla Commissione Europea, integrati dalle relative interpretazioni (Standing Interpretations Committee - SIC e International Financial Reporting Interpretations Committee - IFRIC) emesse dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Il principio generale adottato nella predisposizione del presente bilancio è quello del costo storico, ad eccezione delle voci di bilancio che, secondo gli IFRS, sono obbligatoriamente rilevate al fair value, come indicato nei criteri di valutazione delle singole voci.

Il bilancio è costituito dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle relative note esplicative.

In considerazione della significatività dei valori, la nota integrativa è redatta in milioni di euro, salvo ove diversamente indicato. La Società ha scelto, tra le diverse opzioni consentite dallo IAS 1, di presentare le poste patrimoniali secondo la distinzione in corrente/non corrente e il conto economico classificando i costi per natura. Il rendiconto finanziario è stato invece predisposto utilizzando il metodo indiretto.

Nella predisposizione del presente bilancio, redatto sul presupposto della continuità aziendale, sono stati applicati gli stessi principi contabili e criteri di redazione adottati al 31 dicembre 2022 ad eccezione di quanto di seguito indicato nella Nota 4. La redazione del bilancio ha richiesto l'uso di valutazioni e stime da parte del management: le principali aree caratterizzate da valutazioni e assunzioni di particolare significatività unitamente a quelle con effetti rilevanti sulle situazioni presentate sono riportate nella Nota 4 del Bilancio consolidato, alla quale si rimanda.

Il Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2024 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2023.

Il presente bilancio redatto secondo i principi IFRS è assoggettato a revisione legale da parte della EY SpA.

3. PRINCIPI CONTABILI

I principi contabili e i criteri di valutazione sono gli stessi, ove applicabili, adottati per il bilancio consolidato annuale, al quale si rinvia, fatta eccezione per la rilevazione e valutazione delle partecipazioni in imprese controllate, a controllo congiunto e collegate, che sono iscritte al costo di acquisizione o di costituzione. In presenza di evidenze di perdita di valore, la recuperabilità è verificata attraverso il confronto tra il valore di carico e il maggiore tra il valore d'uso, determinato attualizzando i flussi di cassa prospettici della

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

partecipazione ove possibile e il valore ipotetico di vendita (fair value), determinato sulla base di transazioni recenti o multipli di mercato. La eventuale quota di perdite eccedente il valore di carico contabile è rilevata a conto economico in un apposito fondo del passivo nella misura in cui la Società ritiene sussistenti obbligazioni legali o implicite alla copertura delle perdite e comunque nei limiti del patrimonio netto contabile. Qualora l'andamento successivo della partecipata oggetto di svalutazione evidenzia un miglioramento tale da far ritenere che siano venuti meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le partecipazioni sono rivalutate nei limiti delle svalutazioni rilevate negli esercizi precedenti, nella voce "rettifiche di valore di partecipazioni". Per definire i ripristini di valore di una partecipazione, la Società monitora annualmente le partecipazioni il cui valore è stato precedentemente svalutato e analizza se sussistono le condizioni per il ripristino dello stesso. In particolare, si analizzano i piani economici, i livelli di redditività, i flussi finanziari futuri approvati dagli organi aziendali e si valutano le risultanze delle analisi di sensitività rispetto alle assunzioni di base utilizzate per determinare il valore recuperabile. Le risultanze delle riprese di valore eseguite nel 2023 sono riportate nella Nota 5. I dividendi da controllate e collegate sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono deliberati.

Con riferimento, infine, alle operazioni tra entità sottoposte a controllo congiunto, non disciplinate dai principi contabili IFRS né dal lato delle società acquirenti/conferitarie né da quello delle entità cedenti/conferenti, Leonardo, rileva tali operazioni riconoscendo direttamente a patrimonio netto l'eventuale plusvalenza su operazioni di conferimento o cessione a proprie controllate.

Nel caso in cui il Gruppo ha evidenza che la partecipazione abbia perso parte del proprio valore, in eccesso a quanto eventualmente già riconosciuto attraverso il metodo del patrimonio netto, si procede a determinare l'eventuale impairment da iscrivere a conto economico, determinato come differenza tra il valore recuperabile della partecipazione e il suo valore di carico. Il fair value delle partecipazioni in portafoglio, nei casi in cui tale criterio sia applicabile, è determinato facendo riferimento alle quotazioni di mercato (bid price) dell'ultimo giorno di contrattazione del mese a cui si riferisce la situazione IFRS predisposta o facendo ricorso a tecniche di valutazione finanziaria nel caso di strumenti non quotati.

Le partecipazioni destinate alla vendita, come quelle acquisite con il solo scopo di essere alienate entro i dodici mesi successivi, sono classificate separatamente nelle "attività possedute per la vendita".

4. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

Nel periodo non sono intervenute modifiche significative nell'applicazione dei principi contabili da parte della Società.

5. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE DELL'ESERCIZIO

In relazione alla richiesta di *termination for default* a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti formalizzata nel corso del 2022 dall'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), nel mese di aprile 2023 le parti hanno iniziato una procedura di mediazione, che dovrebbe concludersi nei prossimi mesi. La posizione di NHI, confermata da Leonardo, resta immutata rispetto a quanto rappresentato in sede di Bilancio al 31 dicembre 2022, ritenendo tale richiesta giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per violazione degli obblighi di riservatezza. Come sopra riportato, nel mese di aprile 2023 il cliente e NHI hanno attivato una procedura di mediazione per cercare di addivenire ad una soluzione di reciproca soddisfazione. Nel periodo ottobre 2023-febbraio 2024 le parti, si sono scambiate significative richieste di *claim* e *counterclaim* ed hanno provveduto a depositare atti e documenti previsti dalla procedura di mediazione e

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

L'udienza innanzi ai mediatori è prevista per la seconda metà di marzo 2024. A questo stadio della mediazione né NHI né Leonardo reputano di dover mutare la propria posizione.

Con riferimento alle operazioni industriali si segnala che è continuato nel 2023 il processo di concentrazione delle attività detenute da Leonardo negli USA in un unico soggetto giuridico, avviato nel corso del 2022. Nel corso del periodo si sono perfezionate, tramite società controllate dirette e indirette, le seguenti operazioni:

- Leonardo International ha conferito a Leonardo US Holding la propria partecipazione in Selex ES, Llc. La stessa partecipazione è stata, successivamente, trasferita da Leonardo US Holding a Leonardo US Corporation, e da questa a Leonardo US Subholding;
- Leonardo US Corporation ha costituito la Leonardo US Subholding, interamente detenuta;
- Leonardo US Corporation ha conferito a Leonardo US Subholding la propria partecipazione in Leonardo US Aircraft.

Con riferimento alle operazioni finanziarie, nel corso dell'esercizio 2023 Leonardo ha finalizzato le seguenti operazioni sul mercato dei capitali:

- nel mese di novembre Leonardo SpA attraverso la subholding Leonardo US Holding, LLC, ("LUSH") ha finalizzato la cessione, sul mercato statunitense, di una quota delle azioni di Leonardo DRS ("DRS"). I proventi di tale operazione (circa a USDmil. 352 pari a €mil. 327) hanno consentito alla Leonardo US Holding di restituire una quota di capitale di circa €mil. 171 alla Leonardo SpA. I proventi dell'operazione consentono a Leonardo di aumentare la propria flessibilità finanziaria per investimenti e acquisizioni e di mantenere al contempo una solida struttura finanziaria e una significativa presenza industriale e commerciale nel business della Difesa statunitense. Per un maggior dettaglio dell'operazione si rimanda alla sezione Risultati del Gruppo e situazione finanziari del bilancio consolidato;
- nel mese di maggio è stato rinnovato per un ulteriore periodo di 12 mesi il Programma EMTN (Euro Medium Term Note), che regola possibili emissioni di obbligazioni sul mercato europeo per un valore nominale massimo di €mld. 4 che alla data del presente documento risultava ancora utilizzabile per €mil. 2.400.

Con riferimento alle relazioni industriali, nel mese di maggio 2023 Leonardo ha integrato l'accordo sottoscritto nel mese di dicembre 2022 (piano di prepensionamento ex art. 4 Legge 92/2012, c.d. Legge Fornero) fino ad un massimo di n. 490 dipendenti e dirigenti in forza alle funzioni Corporate e di Staff di Leonardo SpA, e delle controllate Leonardo Global Solutions e Leonardo Logistics, che matureranno i requisiti per il pensionamento entro il 30 novembre 2028, con uscite programmate nel biennio 2023-2024. L'ampliamento del perimetro di tale manovra ha comportato la rilevazione, nel periodo, per Leonardo SpA di oneri aggiuntivi per €mil. 20.

Il 31 luglio 2023 è stato sottoscritto l'accordo con le Organizzazioni Sindacali per la regolamentazione del Premio di Risultato e del Target Bonus 2023, nonché dell'elemento retributivo denominato EDR 2021 per la parte relativa al 2023.

Infine, il 20 dicembre 2023 è stato firmato l'accordo di rinnovo del Contratto Integrativo Aziendale Leonardo. Tale accordo definisce per il triennio 2024-2026 un miglioramento dei trattamenti economici riservati ai dipendenti, ma anche misure aggiuntive di rafforzamento del Welfare aziendale, fino a nuove soluzioni sperimentali per la rimodulazione dell'orario di lavoro, perfezionando il percorso di armonizzazione avviato nel 2016 con la costituzione della One Company.

Con riferimento al periodo a confronto si ricorda che il 2022 ha visto l'avvio dell'azione offensiva tuttora in essere da parte della Russia nei confronti dell'Ucraina. In considerazione dei profondi cambiamenti negli

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

equilibri geopolitici ed economici mondiali generatisi Leonardo aveva provveduto a svalutare le proprie esposizioni patrimoniali verso i due paesi coinvolti dal conflitto per un importo complessivo di €mil. 33, comprensivo degli effetti fiscali.

Come precedentemente indicato, l'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) aveva inoltre formalizzato la succitata richiesta di termination for default a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato nel 2001 con NH Industries (NHI), a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti.

6. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nel mese di gennaio 2024 il Gruppo ha finalizzato la modifica degli accordi sottostanti la Space Alliance con il socio Thales, per la componente relativa a Telespazio. La natura delle modifiche apportate ai patti parasociali ha modificato la qualificazione del Gruppo Telespazio da Joint Venture a società controllata.

Con riferimento al procedimento arbitrale che vede coinvolto - da un lato - Leonardo S.p.a. e PSC S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "LP") e - dall'altro - Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo S.p.A. (oggi Webuild) e Cimolai S.p.A. (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "GSIC"), in data 7 marzo 2024 il Tribunale Arbitrale ha emesso l'istanza di correzione del lodo presentata da LP condannando GSIC al pagamento di ulteriori circa €mil.11 nei confronti di LP rispetto agli originari circa € 146,5 milioni netti previsti dal lodo emesso in data 6 ottobre 2023, per i cui maggiori dettagli si rimanda alla Nota 22 del presente bilancio d'esercizio.

7. INFORMATIVA DI SETTORE

I settori operativi sono stati identificati dal management, coerentemente con il modello di gestione e controllo utilizzato, con i settori di business nei quali la Società opera: Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Velivoli e Aerostrutture.

Per un'analisi maggiormente dettagliata dei principali programmi, delle prospettive e degli indicatori gestionali di riferimento per ciascun segmento si rimanda alla Relazione sulla gestione.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

8. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Attività immateriali						Totale
	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	
<i>1° gennaio 2022</i>							
Costo	917	1.022	2.364	728	96	412	5.539
Ammortamenti e svalutazioni	(210)	(625)	(704)	(494)	(56)	(310)	(2.399)
Valore in bilancio	707	397	1.660	234	40	102	3.140
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	44	98	9	-	53	204
Vendite	-	(1)	-	-	-	-	(1)
Ammortamenti	-	(30)	(63)	(24)	(2)	(25)	(144)
Svalutazioni	-	(1)	(21)	-	-	(1)	(23)
Altri movimenti	1	(3)	5	18	-	(9)	12
31 dicembre 2022	708	406	1.679	237	38	120	3.188
così composto:							
Costo	918	1.107	2.466	758	97	462	5.808
Ammortamenti	-	(616)	(575)	(521)	(59)	(318)	(2.089)
Svalutazioni	(210)	(85)	(212)	-	-	(24)	(531)
Valore in bilancio	708	406	1.679	237	38	120	3.188
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	56	86	7	-	51	200
Vendite	-	(1)	-	-	-	-	(1)
Ammortamenti	-	(20)	(53)	(30)	(2)	(29)	(134)
Svalutazioni	-	(5)	(26)	-	-	-	(31)
Altri movimenti	-	(7)	5	26	-	(23)	1
31 dicembre 2023	708	429	1.691	240	36	119	3.223
così composto:							
Costo	918	1.153	2.556	788	97	487	5.999
Ammortamenti	-	(636)	(628)	(548)	(61)	(344)	(2.217)
Svalutazioni	(210)	(88)	(237)	-	-	(24)	(559)
Valore in bilancio	708	429	1.691	240	36	119	3.223
<i>31 dicembre 2022</i>							
Valore lordo			4.678				
Contributi			3.000				
<i>31 dicembre 2023</i>							
Valore lordo			4.689				
Contributi			2.998				

La voce si incrementa di €mil. 35 per effetto dei nuovi investimenti al netto dei relativi contributi e ammortamenti di periodo.

Gli investimenti di periodo sono principalmente attribuibili agli Elicotteri (€mil. 105), Elettronica per la Difesa e Sicurezza (€mil. 52).

Al 31 dicembre 2023 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 20 (€mil. 18 al 31 dicembre 2022).

Come indicato nella Nota 4.1 del bilancio consolidato, cui si rinvia, gli impairment test sui costi di sviluppo e oneri non ricorrenti vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Avviamento

L'avviamento viene allocato sulle *cash generating unit* (CGU) o gruppi di CGU, individuate facendo riferimento alla struttura organizzativa, gestionale e di controllo del Gruppo che prevede, come noto, quattro settori di business.

Al 31 dicembre 2023 il dettaglio degli avviamenti iscritti per settore è il seguente:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Elicotteri	459	459
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	189	189
Velivoli	60	60
	708	708

L'avviamento viene testato al fine di evidenziare eventuali perdite di valore attraverso impairment test, facendo riferimento alla CGU nel suo complesso, comprensiva, in coerenza con il modello organizzativo e operativo, delle partecipazioni rientranti nel perimetro di consolidato, che vengono pertanto incluse e testate nel medesimo esercizio di impairment. Pertanto, solo le partecipazioni non oggetto di test unitamente al goodwill vengono assoggettate a impairment test separatamente, ove necessario.

Il test viene condotto sulle CGU di riferimento confrontando il valore di carico con il maggiore tra il valore d'uso della CGU e quello recuperabile attraverso cessione (fair value). Nella prassi della Società, è stata individuata una gerarchia operativa tra il calcolo del fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso, stabilendo di procedere prima alla stima di quest'ultimo e poi, solo qualora lo stesso risultasse inferiore al valore contabile, alla valutazione del fair value al netto dei costi di vendita. In particolare, il valore d'uso viene determinato utilizzando il metodo del discounted cash flows, nella versione "unlevered", applicato sui flussi di cassa risultanti dai piani quinquennali predisposti dal management delle CGU e facenti parte del piano approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo, proiettati oltre l'orizzonte esplicito coperto dal piano secondo il metodo della rendita perpetua (cd. Terminal value), utilizzando tassi di crescita ("g-rate") non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. I flussi di cassa utilizzati sono quelli previsti nei piani, rettificati per escludere gli effetti derivanti da eventuali future ristrutturazioni dei business non ancora approvate o da investimenti futuri atti a migliorare le performance future. In particolare, tali flussi sono quelli prima degli oneri finanziari e delle imposte - determinate in maniera figurativa - ed includono gli investimenti in capitale fisso e i movimenti monetari del capitale circolante, mentre non comprendono i flussi di cassa relativi alla gestione finanziaria, a eventi straordinari o al pagamento di dividendi. Le assunzioni macro-economiche di base sono determinate, ove disponibili, sulla base di fonti esterne di informazione, mentre le stime di redditività e crescita assunte nei piani sono determinati dal management sulla base delle esperienze passate e dalle attese circa gli sviluppi prospettici dei mercati in cui la Società opera.

I flussi così determinati sono scontati utilizzando un tasso di attualizzazione (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Nella determinazione dei WACC si è fatto riferimento ai seguenti elementi, determinati anche utilizzando dati riferibili ai principali competitor operanti in ciascun settore:

- tasso risk-free, determinato utilizzando i rendimenti lordi di bond governativi a 10 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando le elaborazioni di provider esterni;
- beta di settore;

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

- costo del debito;
- rapporto debt/equity.

I tassi di crescita utilizzati per proiettare i flussi di cassa delle CGU oltre l'orizzonte esplicito di piano sono stati stimati, invece, facendo riferimento alle ipotesi di crescita dei singoli settori nei quali tali CGU operano. Tali ipotesi si fondano su elaborazioni interne di fonti esterne, prendendo a riferimento un orizzonte temporale solitamente decennale. I g-rate utilizzati ai fini dell'impairment test sono pari al 2%, in coerenza con quanto fatto negli esercizi precedenti, pur in presenza per alcuni settori di tassi attesi di crescita superiori.

Le assunzioni maggiormente rilevanti ai fini della stima dei flussi finanziari utilizzati in sede di determinazione del valore d'uso sono:

- WACC;
- g-rate;
- ROS;
- andamento dei budget della Difesa.

Nella stima di tali assunzioni il management ha fatto riferimento, nel caso di variabili esterne, a elaborazioni interne fondate su studi esterni, oltre che sulla propria conoscenza dei mercati e delle specifiche situazioni contrattuali.

Al 31 dicembre 2023 e 2022 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	8,6%	2,0%	9,3%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7,5%	2,0%	8,2%	2,0%
Velivoli	8,1%	2,0%	9,2%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambiamento nelle stesse potesse modificare significativamente i risultati del test. Al riguardo si segnala che in tutti i settori gli ampi margini positivi registrati sono tali da non poter essere significativamente modificati da variazioni nelle assunzioni descritte; a titolo informativo si riportano comunque i risultati per tutte le CGU. La tabella seguente riporta per gli esercizi 2023 e 2022 il margine positivo relativo allo scenario base, confrontato con i risultati delle seguenti analisi di sensitività: (i) incremento dei tassi di interesse utilizzati per scontare i flussi di cassa su tutte le CGU di 50 punti base, a parità di altre condizioni; (ii) riduzione del tasso di crescita nel calcolo del terminal value di 50 punti base a parità di altre condizioni; (iii) riduzione di mezzo punto della redditività operativa applicata al terminal value, a parità di altre condizioni.

31 dicembre 2022	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.321	967	1.041	1.135
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	8.479	7.481	7.668	8.188
Velivoli	5.730	5.389	5.455	5.587

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

31 dicembre 2023

	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.158	833	908	976
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	9.004	8.077	8.267	8.703
Velivoli	5.817	5.510	5.581	5.682

Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti della voce “Costi di sviluppo” si riferiscono maggiormente all’Elettronica per la Difesa e Sicurezza e agli Elicotteri, rispettivamente €mil. 29 e €mil. 22. Gli investimenti degli “Oneri non ricorrenti” afferiscono principalmente al settore Elicotteri per €mil. 62 e al settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza per €mil. 16.

Si segnala che per i programmi già ammessi ai benefici della Legge 808/85 e classificati come funzionali alla sicurezza nazionale, la quota parte di oneri non ricorrenti capitalizzati per i quali si è in attesa del perfezionamento dei presupposti giuridici necessari per la classificazione fra i crediti, viene separatamente classificata all’interno della voce “altre attività non correnti” (Nota 12). I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 28.

Gli impairment dell’esercizio si riferiscono prevalentemente a svalutazioni legate a programmi dei Velivoli. Gli impairment test degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo vengono svolti sui programmi più significativi in termini di capitalizzazione o rischio o al verificarsi di indicatori di impairment. Essi vengono effettuati - qualora ne ricorrano i presupposti - utilizzando il metodo del discounted cash flows. I flussi di cassa utilizzati sono quelli dei business plan di prodotto, attualizzati sulla base di un tasso (WACC) determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model. Come indicato nella sezione dedicata ai principi contabili i business plan di prodotto includono gli investimenti legati alle tematiche di climate change.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi al 31 dicembre 2023, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” ed “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 1.362 (€mil. 1.192 al 31 dicembre 2022), dei quali €mil. 177 spesi a conto economico (€mil. 164 al 31 dicembre 2022).

Concessioni Licenze e Marchi

La voce “Concessioni licenze e marchi” comprende in particolare il valore delle licenze acquisite in esercizi precedenti nel settore Elicotteri.

Altre attività immateriali

La voce “Altre attività” accoglie principalmente software, attività immateriali in corso di realizzazione e gli accenti.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023
9. ATTIVITÀ MATERIALI

	Attività materiali				Totale
	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	
<i>1° gennaio 2022</i>					
Costo	27	1.272	1.909	890	4.098
Ammortamenti e svalutazioni	(22)	(1.026)	(1.697)	(561)	(3.306)
Valore in bilancio	5	246	212	329	792
Investimenti	-	13	45	202	260
Vendite	-	-	-	(4)	(4)
Ammortamenti	(1)	(55)	(45)	(30)	(131)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Altri movimenti	2	33	28	(64)	(1)
<i>31 dicembre 2022</i>	6	237	240	433	916
così composto:					
Costo	28	1.316	1.995	1.024	4.363
Ammortamenti e svalutazioni	(22)	(1.079)	(1.755)	(591)	(3.447)
Valore in bilancio	6	237	240	433	916
Investimenti	-	10	51	196	257
Vendite	-	(1)	-	(15)	(16)
Ammortamenti	(2)	(56)	(52)	(31)	(141)
Svalutazioni	-	(3)	(10)	(1)	(14)
Altri movimenti	49	74	31	(176)	(22)
<i>31 dicembre 2023</i>	53	261	260	406	980
così composto:					
Costo	78	1.392	2.072	1.010	4.552
Ammortamenti e svalutazioni	(25)	(1.131)	(1.812)	(604)	(3.572)
Valore in bilancio	53	261	260	406	980

La voce si incrementa per €mil. 64 per effetto dei nuovi investimenti al netto degli ammortamenti di periodo, nonché per gli effetti degli investimenti sulle attività materiali in corso.

Gli investimenti del 2023 sono principalmente riferibili alla Velivoli per €mil. 54, Aerostrutture per €mil. 66, Elettronica per la Difesa e Sicurezza €mil. 91 ed Elicotteri per €mil. 35.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil.263 al 31 dicembre 2023 ed €mil. 272 al 31 dicembre 2022).

Al 31 dicembre 2023 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 146 (€mil. 162 al 31 dicembre 2022).

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

10. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso		
	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su altre attività materiali	Totale
<i>1° gennaio 2022</i>			
Costo	782	64	846
Ammortamenti e svalutazioni	(303)	(34)	(337)
Valore in bilancio	479	30	509
Sottoscrizione nuovi contratti	52	2	54
Chiusura e variazioni contrattuali	212	1	213
Ammortamenti	(109)	(14)	(123)
Altri movimenti	14	1	15
31 dicembre 2022	648	20	668
così composto:			
Costo	892	61	953
Ammortamenti e svalutazioni	(244)	(41)	(285)
Valore in bilancio	648	20	668
Sottoscrizione nuovi contratti	12	6	18
Chiusura e variazioni contrattuali	21	4	25
Ammortamenti	(110)	(11)	(121)
31 dicembre 2023	571	19	590
così composto:			
Costo	922	47	969
Ammortamenti e svalutazioni	(351)	(28)	(379)
Valore in bilancio	571	19	590

Nel corso del 2023 la voce si è decrementata di €mil. 78 principalmente per effetto degli ammortamenti di periodo al netto delle nuove sottoscrizioni e variazioni contrattuali.

Le locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e quelle aventi ad oggetto beni di modesto valore sono rilevati nella voce “costi per acquisti” (Nota 29).

Al 31 dicembre 2023 risultano in essere impegni di acquisto per leasing a breve termine per €mil. 3 (€mil. 3 al 31 dicembre 2022).

11. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
1° gennaio	7.684	(14)	7.670	9.638	(5)	9.633
Acquisizioni/sottoscrizioni	2.446	10	2.456	64	1	65
Restituzione di capitale	-	-	-	(171)	-	(171)
Effetto Fusioni/Scissioni	(43)	-	(43)	-	-	-
Rivalutazioni/(Svalutazioni)	1.322	(1)	1.321	(32)	-	(32)
Cessioni	(1.462)	-	(1.462)	(73)	-	(73)
Altri movimenti	(309)	-	(309)	-	-	-
31 dicembre	9.638	(5)	9.633	9.426	(4)	9.422

Le variazioni intervenute nell'anno e le informazioni di dettaglio sulle partecipazioni con l'evidenza del totale dell'attivo e del passivo richiesta dall'IFRS 12 sono riportate rispettivamente nei prospetti n. 1 e 2 allegati alla presente Nota.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Il valore di carico delle partecipazioni, ove ne ricorrono i presupposti, viene testato attraverso impairment test al fine di evidenziare eventuali perdite di valore. Come detto, il valore delle singole partecipazioni viene prevalentemente testato prendendo a riferimento le divisioni di appartenenza; pertanto, per le modalità applicative di esecuzione dei test e per le relative informazioni si rimanda alla Nota 4.6 del bilancio consolidato.

Con riferimento alle variazioni intervenute nel periodo si segnalano, in particolare, le seguenti operazioni:

- costituzione della Società CNBM Leonardo (Shanghai) Aerostructures Co., LTD., specializzata nella produzione di parti e componenti in composito per il settore aerospaziale civile. La quota di partecipazione della Leonardo del capitale è del 30% per un importo pari a €mil. 28;
- versamento in conto capitale a favore della Società Polo Strategico Nazionale SpA per €mil. 11;
- le cessioni di periodo, pari a €mil.73, hanno riguardato la vendita del 100% a Società del Gruppo Leonardo delle seguenti partecipazioni:
 - AnsaldoBreda SpA, per €mil. 17, ceduta alla controllata diretta Leonardo Partecipazioni SpA;
 - Selex Es International Ltd ceduta alla controllata diretta Leonardo International SpA per €mil. 56, con la contestuale ripresa di valore pari a €mil.2 di precedenti svalutazioni;
- la restituzione di capitale, pari a €mil. 171, della Leonardo US Holding LLC (vedi Nota 5);

Inoltre, sono stati effettuati versamenti per ripianamento perdite e in conto capitale per complessivi €mil. 24 a favore della partecipata Industria Italiana Autobus SpA e successivamente svalutati in conseguenza delle perdite di periodo registrate. Si segnala che la partecipazione, a seguito di una avviata trattativa di cessione a terzi, è stata classificata tra le attività e passività possedute per la vendita (Nota 19).

La recuperabilità del valore di carico delle partecipazioni è verificata, laddove ne ricorrano i presupposti, anche attraverso test di impairment, dai quali non sono emerse criticità.

Si riporta, infine, il raffronto tra i valori di carico e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre 2023 delle azioni quotate delle società Avio SpA e Hensoldt AG:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di Libro		Differenza Unitaria in €	Differenza compl. In €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.		
Avio SpA	7.809.307	7,97	62,2	10,84	84,7	(2,9)	(22,5)
Hensoldt AG	26.355.000	24,14	636,1	23,45	618,0	0,7	18,1

La differenza relativa alla partecipata Avio SpA non è ritenuta identificativa di una perdita durevole di valore.

Le variazioni delle partecipazioni intervenute nel corso del 2023 sono di seguito elencate:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Società	Evento	Mese
CANARY BIT AB	acquisizione	febbraio 2023
VOLTA STRUCTURAL ENERGY S.R.L.	acquisizione	febbraio 2023
CNBM LEONARDO (SHANGAI) AEREOSTRUCTURES CO.,LTD.	acquisizione	aprile 2023
CONSORZIO ELIS PER LA FORM PROFESS.SUP.SCRL	acquisizione	maggio 2023
CONSORZIO ERION PROFESSIONAL	acquisizione	luglio 2023
CONSORZIO HYPERBUILDERS	acquisizione	luglio 2023
FLYINGBASKET S.R.L	acquisizione	maggio 2023
LEONARDO LOGISTICS SPA	acquisizione	agosto 2023
ANSALDOBREDA S.P.A.	cessione	maggio 2023
CONSORZIO ERION WEE	cessione	luglio 2023
SELEX ES INTERNATIONAL LTD	cessione	agosto 2023
LOGISTICA DIGITALE S.R.L.	cessione	dicembre 2023

Società che hanno cambiato denominazione sociale:

Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
CONSORZIO LEONARDO SKILLS AND TRAINING	LEONARDO TECHNICAL TRAINING	gennaio 2023

12. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	6	6
Crediti verso parti correlate (Nota 34)	88	130
Altri crediti non correnti	39	39
Crediti non correnti	133	175
Risconti attivi - quote non correnti	4	2
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	29	29
Attività non correnti	33	31

I crediti non correnti si incrementano per €mil. 42, principalmente riconducibili alle parti correlate i cui dettagli sono riportati nella Nota 34.

Le attività non correnti diminuiscono per €mil. 2 per la parte relativa ai risconti attivi.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per scadenza, in valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5 e 6 allegati alla presente Nota.

13. RIMANENZE

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.634	1.810
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	984	1.152
Prodotti finiti e merci	42	47
Attività derivanti da contratti point in time	224	233
Acconti a fornitori	1.065	945
	3.949	4.187

Le rimanenze registrano un incremento di periodo pari a €mil. 238.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

A fronte delle rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, per complessivi €mil. 591 (€mil. 591 al 31 dicembre 2022), a copertura delle situazioni di obsolescenza, slow moving o qualora il valore di iscrizione risulti superiore al valore netto di realizzo.

Nella voce “Attività derivanti da contratti point in time” sono rilevati gli avanzamenti di produzione rilevati su contratti che non rispettano i requisiti per la rilevazione dei ricavi over time.

14. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Attività derivanti da contratti (lorde)	5.360	4.404
Passività derivanti da contratti	(2.979)	(2.039)
Attività derivanti da contratti (nette)	2.381	2.365
Passività derivanti da contratti (lorde)	6.958	7.419
Attività derivanti da contratti	(207)	(208)
Passività derivanti da contratti (nette)	6.751	7.211

Le attività derivanti da contratti, pari a €mil. 2.365 (€mil. 2.381 nel 2022), includono il valore netto delle attività svolte per importi superiori agli acconti ricevuti dai clienti. Analogamente le passività derivanti da contratti, pari a €mil. 7.211 (€mil. 6.751 nel 2022), accolgono la fattispecie contraria.

Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche attività derivanti da contratti *at point in time* classificate nelle rimanenze. Qualora gli acconti risultino non incassati alla data di bilancio il valore corrispondente è iscritto tra i crediti verso clienti.

Nel 2023, la quota dei Ricavi derivante da quelle esposizioni classificate ad inizio periodo tra le passività derivanti da contratti è stata pari a €mld. 2,5.

15. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	2.395	68	2.602	33
Fondo svalutazione crediti	(407)	(19)	(412)	(19)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 34)	1.133	277	1.438	507
	3.121	326	3.628	521

La voce “Fondo svalutazione crediti” recepisce principalmente gli effetti dell’applicazione del principio IFRS 9.

La composizione delle attività per valuta e per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota. L’analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio di credito sono riportate nella Nota 35.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

16. CREDITI E DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

I crediti e i debiti per imposte sul reddito al 31 dicembre 2023, ammontano rispettivamente €mil. 60 (€mil.34 al 31 dicembre 2022) e €mil. 3 (€mil. 64 al 31 dicembre 2022).

Le imposte dirette di periodo sono iscritte al netto degli acconti versati nell'esercizio.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività in valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5, 6, 8 e 9 allegati alla presente Nota.

17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Derivati attivi	211	189
Risconti attivi - quote correnti	63	80
Crediti per contributi	59	61
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	35	35
Crediti per imposte indirette	33	49
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	2	-
Altri crediti verso parti correlate (Nota 34)	27	25
Altre attività	58	74
	488	513

La voce si incrementa rispetto al 2022 di €mil. 25 a fronte dell'aumento dei risconti attivi per €mil. 17 e dei crediti per imposte indirette per €mil. 16.

La composizione della attività correnti verso parti correlate è descritta nella Nota 34 .

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività per valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 5 e 6 allegati alla presente Nota.

La riduzione dei derivati attivi per €mil. 22 è determinata oltre che dalla riduzione dei volumi anche dalla oscillazione del cambio €/USD.

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
<i>Trading</i>	-	(1)	(1)	-	(1)	(1)
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cash flow hedge</i>	30	-	30	18	-	18
Currency forward/swap/option						
<i>Trading</i>	21	(21)	-	3	(3)	-
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cash flow hedge</i>	160	(245)	(85)	168	(152)	16

Gli "strumenti forward" cash flow hedge si riferiscono alle coperture delle poste commerciali denominate in valuta.

18. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

L'importo delle "disponibilità e mezzi equivalenti" al 31 dicembre 2023, pari a €mil. 1.791 (€mil. 1.040 al 31 dicembre 2022), è generato, principalmente, dai flussi netti di incasso realizzati dalle divisioni della Società

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

durante l'esercizio. Le disponibilità al 31 dicembre 2023 includono €mil. 0,6 di depositi vincolati (€mil. 5 al 31 dicembre 2022).

19. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA

La voce, al 31 dicembre 2023, riporta le passività emergenti pari ad €mil. 40 per effetto degli oneri attesi dalla probabile cessione della partecipazione Industria Italiana Autobus SpA prevista nel 2024.

20. PATRIMONIO NETTO

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Capitale	2.499	2.499
Riserva legale	327	412
Riserva straordinaria	392	392
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(60)	(68)
Riserva cash flow hedges	(58)	(6)
Riserva da stock grant	45	54
Riserva avanzo di fusione/scissione	706	706
Utili a nuovo e altre riserve	2.107	3.640
Utile/(Perdita) netto	1.701	784
Patrimonio netto	7.659	8.413

La composizione del capitale sociale è la seguente e non presenta variazioni rispetto al periodo precedente:

	Numero azioni ordinarie	Valore nominale	Valore azioni proprie	Costi sostenuti al netto effetto fiscale	Totale
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.843.120)	-	(26)	-	(26)
31 dicembre 2023	575.307.275	2.544	(26)	(19)	2.499

Il capitale sociale, interamente sottoscritto e versato, è rappresentato da n. 578.150.395 azioni ordinarie del valore nominale di euro 4,40 cadauna, comprensive di n. 2.843.120 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2023 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni.

La riserva include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati dalla Società a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta. Quando tale presupposto si realizza, la riserva viene riversata a conto economico a compensazione degli effetti generati dalla manifestazione economica dell'operazione oggetto di copertura. In accordo con quanto disposto dall'IFRS 9 in materia di hedge accounting, la riserva include inoltre la variazione fair value della componente a termine dei contratti forward (punti premio), riversata a conto economico nel momento di manifestazione dell'elemento coperto.

La riserva da rivalutazione accoglie gli effetti della valutazione degli utili e perdite attuariali con riferimento al Trattamento di Fine Rapporto.

La distinzione delle voci del patrimonio netto secondo la loro origine, possibilità di utilizzazione e distribuibilità, è rappresentata nel prospetto che segue:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riserva in sospensione d'imposta ex D.Lgs.104/2020- Art. 110
Capitale (*)	2.499			
Riserve di utili:				
Riserva legale	412	B		318
Riserva straordinaria	392	A,B,C	392	136
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(68)	B		
Riserva cash flow hedges	(6)	B		
Riserva da stock grant	54	B		
Riserva avanzo di fusione / scissione	706	A,B,C	706	
Utili a nuovo e altre riserve (**)	3.640	A,B,C	3.495	141
Totale	7.629		4.593	595
Utile/(Perdita) netto	784	A,B,C	745	
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(2.120)	
Totale Patrimonio Netto	8.413		3.218	

(*) al netto di azioni proprie per €mil. 26 e costi per aumento capitale per €mil. 19

(**) il vincolo fiscale (D.Lgs. 104/2020 Art. 110) di €mil. 141 è attribuita alla riserva "Plusvalenze da operazioni under common control"

Legenda:

A: per aumento di capitale

B: per copertura perdite

C: per distribuzione ai soci

21. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	1.592	36	1.628	996	635	1.631
Debiti verso banche	1.081	22	1.103	1.043	41	1.084
Passività per leasing	62	19	81	78	19	97
Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)	473	107	580	381	117	498
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	158	2.229	2.387	154	2.459	2.613
Altri debiti finanziari	59	26	85	33	17	50
	3.425	2.439	5.864	2.685	3.288	5.973

La voce si incrementa di €mil. 109 principalmente per effetto della variazione degli altri debiti finanziari verso parti correlate la cui composizione è descritta nella Nota 34.

Le principali clausole che regolano i debiti finanziari della Società sono riportate nella sezione "Operazioni Finanziarie" della Relazione sulla Gestione.

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

	1° gennaio 2022	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2022
Obbligazioni	2.208	-	(556)	(24)	-	1.628
Debiti verso banche	1.648	-	(546)	(1)	2	1.103
Passività per leasing	100	-	-	(19)	-	81
Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)	437	-	-	143	-	580
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	2.147	-	(152)	419	(27)	2.387
Altri debiti finanziari	87	-	-	(2)	-	85
	6.627	-	(1.254)	516	(25)	5.864

	1° gennaio 2023	Accensioni	Rimborsi/ Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2023
Obbligazioni	1.628	-	-	3	-	1.631
Debiti verso banche	1.103	-	(19)	(1)	1	1.084
Passività per leasing	81	-	-	16	-	97
Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)	580	-	-	(82)	-	498
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)	2.387	-	-	233	(7)	2.613
Altri debiti finanziari	85	-	-	(35)	-	50
	5.864	-	(19)	134	(6)	5.973

Nel seguito è evidenziata la riconciliazione delle passività finanziarie con i flussi derivanti dalle attività di finanziamento per il 2023:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Saldo al 1° gennaio	6.627	5.864
Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:	(762)	69
- Emissione (Rimborsi) prestiti Obbligazionari	(556)	-
- Sottoscrizione di Term Loan e finanziamento BEI	(546)	(19)
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	340	88
Movimenti non monetari:	(1)	40
- Componenti non monetarie delle passività per Leasing	49	44
- Effetto cambi	(25)	(7)
- Rateo interessi	(25)	3
Saldo al 31 dicembre	5.864	5.973

Obbligazioni

I debiti sui prestiti obbligazionari in essere, quotati alla Borsa del Lussemburgo, sono i seguenti:

Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta
2005	2025	€	500	4,88%	Istituzionale Europeo
2017	2024	€	600	1,50%	Istituzionale Europeo
2020	2026	€	500	2,38%	Istituzionale Europeo

(*) Importi nominali residui per le emissioni obbligazionarie oggetto di buy-back

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Le emissioni della Società sono disciplinate da regolamenti contenenti clausole legali standard per questo tipo di operazioni effettuate da soggetti corporate sui mercati istituzionali che non richiedono l'assunzione di alcun impegno rispetto a specifici parametri finanziari (cosiddetti financial covenant), mentre includono, tra l'altro, le clausole cosiddette di negative pledge e cross default. Con riferimento, in particolare, alle clausole di negative pledge, alla Società è fatto specifico divieto di creare garanzie reali o altri vincoli a garanzia del proprio indebitamento rappresentato da obbligazioni o strumenti finanziari quotati o comunque che possano essere quotati, a meno che tali garanzie non siano estese a tutti gli obbligazionisti. Fanno eccezione a tale divieto le operazioni di cartolarizzazione e, a partire dal luglio 2006, la costituzione di patrimoni destinati come da articoli 2447-bis e seguenti del Codice civile. Le clausole di cross default determinano, invece, in capo agli obbligazionisti di ogni prestito il diritto di richiedere il rimborso anticipato delle obbligazioni in loro possesso al verificarsi di un inadempimento ("event of default") da parte della Società che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Debiti verso banche

I debiti verso banche ammontano a €mil. 1.084 e si decrementa di €mil. 19.

La voce accoglie i finanziamenti sottoscritti con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) di:

- €mil. 200 sottoscritto a dicembre del 2020 e utilizzato a gennaio 2021 con scadenza 2033;
- €mil. 300 sottoscritto nel 2018 con scadenza 2031.

Entrambi i finanziamenti sono stati sottoscritti per sostenere i progetti di investimento previsti nel Piano Industriale del Gruppo.

Inoltre, la voce accoglie la linea di credito Term Loan ESG-linked sottoscritta e utilizzata a dicembre 2021 di €mil. 600, con una durata di 5 anni e con scadenza ad inizio 2027.

Debiti verso parti correlate

I debiti verso parti correlate comprendono passività per leasing pari a €mil. 498 (€mil. 580 al 31 dicembre 2022) e altri debiti finanziari per €mil. 2.613 (€mil. 2.387 al 31 dicembre 2022), la cui voce accoglie, tra gli altri, il finanziamento sottoscritto nel 2020 di €mil. 100 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale.

Per una più completa composizione dei debiti verso parti correlate si rimanda alla Nota 34 .

Altri debiti finanziari

La voce include il saldo residuo di finanziamenti agevolati, relativi a programmi e progetti delle società e dei rami incorporati.

Le passività finanziarie presentano la seguente esposizione alla variazione dei tassi di interesse:

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
31 dicembre 2022														
Entro 1 anno	-	36	22	-	2.286	1	-	107	-	19	26	-	2.334	163
2-5 anni	-	1.592	749	62	100	-	-	362	-	36	59	-	908	2.052
Oltre 5 anni	-	-	131	139	-	-	-	111	-	26	-	-	131	276
Totale	-	1.628	902	201	2.386	1	-	580	-	81	85	-	3.373	2.491

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing verso parti correlate (Nota 34)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
31 dicembre 2023														
Entro 1 anno	-	635	40	1	2.459	-	-	117	-	19	17	-	2.516	772
2-5 anni	-	996	748	88	154	-	-	333	-	47	33	-	935	1.464
Oltre 5 anni	-	-	94	113	-	-	-	48	-	31	-	-	94	192
Totale	-	1.631	882	202	2.613	-	-	498	-	97	50	-	3.545	2.428

Si riportano di seguito le informazioni finanziarie predisposte secondo lo schema richiesto dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, aggiornate con quanto previsto dall'orientamento ESMA 32-382-1138 del 4 marzo 2021 così come recepito dal richiamo di attenzione CONSOB n. 5/21 del 29 aprile 2021.

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
A - Disponibilità liquide	(1.040)	(1.791)
C - Altre attività finanziarie correnti	-	-
D - Liquidità	(1.040)	(1.791)
E - Debito finanziario corrente (*)	2.077	2.133
F - Parte corrente del debito finanziario non corrente	36	635
G - Indebitamento finanziario corrente	2.113	2.768
H - Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)	1.073	977
I - Debito finanziario non corrente (*)	3.425	2.685
J - Strumenti di debito (**)	19	6
K - Debiti commerciali e altri debiti non correnti	170	212
L - Indebitamento finanziario non corrente	3.614	2.903
M - Totale Indebitamento finanziario	4.687	3.880

(*) Include debiti per leasing per €mil.595, di cui €mil. 136 correnti (€mil. 661 al 31 dicembre 2022, di cui €mil. 126 correnti)

(**) Include il fair value dei derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento

Sulla base delle attuali interpretazioni, è stata inclusa nella voce “Debiti commerciali e altri debiti non correnti” della su esposta Dichiarazione di Indebitamento, il valore dei debiti per erogazioni ricevute dal MIMIT a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale ammessi ai benefici della Legge 808/85 ancorché, per sua natura, lo stesso non rivesta carattere finanziario.

La riconciliazione con l'indebitamento finanziario netto come KPI è la seguente:

	Note	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293		4.687	3.880
Debiti non correnti verso MIMIT legge 808/85/ESMA	24	(170)	(212)
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo		(75)	(113)
Indebitamento netto (KPI)		4.442	3.555

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
1° gennaio 2022							
Corrente	35	48	8	138	242	379	850
Non corrente	-	62	6	84	-	346	498
	35	110	14	222	242	725	1.348
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	-	-	-
Accantonamenti	2	97	1	81	67	303	551
Utilizzi	(1)	(32)	-	(14)	-	(14)	(61)
Assorbimenti	(14)	-	(4)	(48)	(126)	(174)	(366)
Altri movimenti	(1)	(7)	-	-	76	(76)	(8)
31 dicembre 2022	21	168	11	241	259	764	1.464
<i>Così composto:</i>							
Corrente	21	39	7	161	259	299	786
Non corrente	-	129	4	80	-	465	678
	21	168	11	241	259	764	1.464
Accantonamenti	-	38	3	59	58	228	386
Utilizzi	(1)	(33)	-	(17)	-	(19)	(70)
Assorbimenti	-	(4)	(1)	(36)	(115)	(43)	(199)
Altri movimenti	1	2	1	(1)	22	(96)	(71)
31 dicembre 2023	21	171	14	246	224	834	1.510
<i>Così composto:</i>							
Corrente	21	64	9	182	224	304	804
Non corrente	-	107	5	64	-	530	706
	21	171	14	246	224	834	1.510

L'ammontare dei fondi rischi si incrementa rispetto al precedente esercizio di €mil.46.

Gli "altri fondi" rischi e oneri includono principalmente:

- fondo per contenziosi fiscali per €mil. 67 (€mil. 61 al 31 dicembre 2022), di cui nuovi accantonamenti per €mil. 10;
- fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 14 (€mil. 18 al 31 dicembre 2022) di cui nuovi accantonamenti per €mil. 2;
- fondo per criticità su contratti pari a €mil. 404 (€mil. 380 al 31 dicembre 2022), di cui nuovi accantonamenti per €mil. 62.

Il fondo "ristrutturazione" si incrementa di €mil. 3 e accoglie le movimentazioni degli effetti dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero) previsti dagli accordi siglati con le organizzazioni sindacali nazionali nel 2023.

Relativamente ai rischi, si riporta di seguito un quadro di sintesi dei procedimenti penali pendenti nei confronti della Leonardo SpA e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni nella Società. Con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2023 e nei primi mesi del 2024:

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

- Il 22 maggio 2019 la Corte di Cassazione ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui la Corte d'Appello di Milano, in data 8 gennaio 2018, aveva assolto l'ex Presidente e Amministratore Delegato di Leonardo e l'ex Amministratore Delegato di AgustaWestland SpA dai reati di cui agli artt. 110, 112 n. 1, 318, 321 e 322 bis, co. 2, n. 2 c.p. e all'art. 2 del D.Lgs. 74/2000, nell'ambito del procedimento avviato in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano.

In relazione alle società, invece, si rammenta che, in data 25 luglio 2014, il Pubblico Ministero, ai sensi dell'art. 58 D.Lgs. 231/2001, aveva disposto l'archiviazione del procedimento a carico di Leonardo, ritenendo il coinvolgimento della Società, all'esito delle indagini svolte, privo di fondamento dal punto di vista fattuale e giuridico. La Procura procedente aveva altresì riconosciuto che la Società sin dal 2003 ha adottato, concretamente attuato e costantemente aggiornato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo astrattamente idoneo alla prevenzione di reati del tipo di quelli oggetto di contestazione, rivolgendo attenzione anche agli aspetti di compliance al fine di garantire adeguati standard di correttezza ed eticità. Inoltre, in data 28 agosto 2014 il GIP del Tribunale di Busto Arsizio – in accoglimento delle richieste formulate dalle società di applicazione di sanzioni amministrative ai sensi degli artt. 63 del D.Lgs. 231/2001 e 444 ss. c.p.p. – aveva applicato ad AgustaWestland SpA la sanzione amministrativa pecuniaria di € 80.000 e ad AgustaWestland Ltd la sanzione amministrativa pecuniaria di € 300.000 nonché la confisca per equivalente della somma di € mil. 7,5. A tal riguardo, il 20 aprile 2021 la Corte di Appello di Brescia, a seguito delle domande di revisione delle suddette sentenze proposte, rispettivamente, da AgustaWestland SpA e da AgustaWestland Ltd, ha revocato le sentenze impugnate ed ha assolto le predette società; essendo decorsi i termini per l'eventuale ricorso per cassazione, la sentenza è divenuta definitiva.

Per quanto attiene all'indagine avviata nel febbraio 2013 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (CBI) per i medesimi fatti di cui sopra, in data 2 febbraio 2018 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018 dinanzi alla Rouse Avenue Court di New Delhi nell'ambito del procedimento penale ivi instaurato contro la predetta società ed altri soggetti, tra cui Leonardo SpA.

In data 13 aprile 2018 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo SpA il suddetto invito a comparire all'udienza del 30 maggio 2018. La Società ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano, rigettato in data 22 maggio 2018, nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. La Società ha esperito le medesime azioni giudiziarie anche con riferimento alla notifica dell'invito a comparire all'udienza del 10 settembre 2018. Il TAR Lazio, con sentenze del 3 luglio 2019, ha rigettato i ricorsi proposti da Leonardo SpA; avverso i suddetti provvedimenti la Società ha proposto appello. Il Consiglio di Stato con sentenze del 7 maggio 2020 ha accolto gli appelli proposti da Leonardo.

Leonardo SpA ha esperito le medesime azioni giudiziarie, dinanzi al Giudice amministrativo e dinanzi al GIP del Tribunale di Milano anche con riferimento alle notifiche dell'invito a comparire alle udienze fissate per il 18 settembre 2019 e per il 18 dicembre 2019. Il Tar Lazio, con sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato i ricorsi formulati da Leonardo; la Società ha proposto appello dinanzi al Consiglio di Stato che, in Adunanza Plenaria, con sentenza del 6 dicembre 2022 ha accolto l'appello proposto da Leonardo annullando i provvedimenti emessi dal Ministero della Giustizia.

Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano con ordinanza depositata il 22 marzo 2022 ha accolto le istanze promosse da Leonardo, revocando i decreti con cui erano state disposte le notifiche da parte della Procura di Milano.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation (CBI) e il giudizio prosegue.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

In data 28 agosto 2019 la Procura di Milano ha notificato a Leonardo SpA un invito a comparire all'udienza del 18 settembre 2019 nell'ambito di un ulteriore procedimento avviato dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement) in relazione alla fornitura di 12 elicotteri AW 101 VIP/VVIP al Governo Indiano. La Società, anche in merito a tale notifica, ha proposto incidente di esecuzione dinanzi al GIP del Tribunale di Milano nonché ricorso dinanzi al TAR Lazio. Il Tar Lazio, con la medesima sentenza del 24 settembre 2021, ha rigettato il ricorso promosso da Leonardo che ha provveduto a proporre appello dinanzi al Consiglio di Stato. Con sentenza emessa in data 6 dicembre 2022 l'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato ha accolto l'appello proposto da Leonardo. Quanto all'incidente di esecuzione, il GIP del Tribunale di Milano, con la medesima ordinanza del 22 marzo 2022, ha revocato il decreto con cui era stata disposta la notifica da parte della procura di Milano.

Si segnala, infine, che in data 11 febbraio 2020 è stato notificato ad AgustaWestland International Ltd un invito a comparire nell'ambito del procedimento avviato dal Directorate of Enforcement.

I procedimenti avviati dalle Autorità Indiane (CBI e Directorate of Enforcement) sono attualmente pendenti in fase preliminare dinanzi alla Rouse Avenue Court, New Delhi;

- In data 6 giugno 2023 è stato eseguito un decreto di perquisizione e sequestro a carico dell'ex Amministratore Delegato di Leonardo SpA, cessato dalla carica in data 9 maggio 2023. Il decreto è stato emesso nell'ambito di un procedimento, condotto dalla Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli, in cui l'ex Amministratore Delegato risulta indagato per il reato di cui agli artt. 110 c.p., 61 bis c.p., 322 bis comma I e comma II, nr 2 c.p. in relazione alla fornitura di prodotti della Società alla Colombia;
- In data 20 settembre 2023 Leonardo SpA, in sede di udienza preliminare, si è costituita in qualità di responsabile civile nell'ambito di un procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Gorizia in cui sono coinvolti, inter alia, alcuni ex amministratori dell'allora Ansaldo Componenti SpA, dell'allora Ansaldo SpA e dell'allora Ansaldo Industria SpA, in carica nel periodo compreso tra il 1979 e il 1991, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 4, 40 e 41 c.p., in violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali ed, in particolare, art. 2087 c.c., D.P.R. 547/55 e D.P.R. 303/56. Il procedimento è attualmente pendente nella fase dibattimentale presso il Tribunale di Gorizia.

Sulla base delle conoscenze acquisite e dei riscontri delle analisi ad oggi effettuate, gli Amministratori di Leonardo non hanno effettuato specifici accantonamenti su tali fattispecie. Eventuali sviluppi negativi - ad oggi non prevedibili né determinabili - derivanti dagli approfondimenti interni o dalle indagini giudiziarie in corso saranno oggetto di coerente valutazione ai fini di eventuali accantonamenti.

* * * * *

Relativamente agli accantonamenti per rischi a fronte di contenziosi civili, tributari e amministrativi si sottolinea come l'attività della Società si rivolga a settori e mercati ove molte problematiche, sia attive che passive, sono risolte soltanto dopo un significativo lasso di tempo, specialmente nei casi in cui la controparte è rappresentata da committenza pubblica. Ovviamente, in applicazione dei principi contabili di riferimento, sono state accantonate le passività per rischi ritenuti probabili e quantificabili. Per alcune controversie nelle quali la Società è soggetto passivo, non è stato effettuato alcun accantonamento specifico in quanto si ritiene ragionevolmente, allo stato delle attuali conoscenze, che tali controversie possano essere risolte in maniera soddisfacente e senza significativi riflessi sulla Società. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- giudizio promosso dinanzi al Tribunale di Napoli da Firema in A.S. nei confronti di amministratori, sindaci e revisori contabili della Firema Trasporti (R.G. 32257/13) per farne dichiarare la responsabilità per il dissesto cagionato alla società, nel quale Leonardo e AnsaldoBreda sono state

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

chiamate in causa da alcuni di questi ultimi con richiesta di condanna al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato (presuntivamente indicato in € 262 milioni, somma pari allo stato passivo della Firema).

Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda per abuso di dipendenza economica dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1° ottobre 2020 il Presidente di Sezione, dopo aver evidenziato alcuni profili di connessione tra i due giudizi, ha rimesso gli atti della presente causa innanzi al giudice del procedimento sub R.G. 32257/13 per l'eventuale riunione.

In entrambi i procedimenti Leonardo e AnsaldoBreda si sono costituite in giudizio chiedendo, nel merito, il rigetto delle domande contro di esse formulate in quanto palesemente infondate in fatto ed in diritto.

Si ricorda che nell'ambito di tale giudizio, la società attrice sostiene che Firema Trasporti, durante il periodo in cui Leonardo ne deteneva una partecipazione (dal 1993 al 2005), sarebbe stata soggetta a un'attività di direzione e coordinamento posta in essere in suo danno e nell'esclusivo interesse del Gruppo Leonardo e che, anche successivamente alla cessione della detta partecipazione, Firema Trasporti, nell'esecuzione di vari contratti in essere con AnsaldoBreda, sarebbe stata soggetta, di fatto, a una dipendenza economica esercitata in maniera abusiva dal predetto Gruppo Leonardo.

A seguito della riserva assunta all'udienza del 19 ottobre 2023, il Giudice ha (i) disposto la riunione dei predetti giudizi e (ii) ammesso una consulenza tecnica d'ufficio/esame contabile affinché il perito ricostruisca le vicende della società poi sottoposta ad A.S. e verifichi la correttezza dell'operato dei sindaci e amministratori. Il CTU ha prestato giuramento all'udienza del 7 dicembre 2023 e sono stati nominati i consulenti tecnici di parte.

Con provvedimento del 18 dicembre 2023, il Giudice, lette le memorie ex art. 101 II comma c.p.c. e le note di trattazione scritta depositate dalle parti, ha rilevato che, con istanza depositata il 6 dicembre 2023, la difesa del Dott. Giorgio Fiore "ha eccepito l'estinzione del processo per la costituzione di parte civile della FIREMA in A.S. nel procedimento penale Rg. 21567/10/2021 sull'assunto che la Parte Civile, benché abbia dichiarato (onde evitare effetti sull'azione civile in corso) di essersi costituita con riferimento al solo capo D), abbia trattato in maniera specifica anche il capo C) nel corso dell'istruttoria dibattimentale" e, pertanto, ha fissato l'udienza del 24 gennaio 2024 per la relativa discussione. In tale sede il Giudice ha chiesto ai difensori delle parti di rendere il Tribunale edotto dei margini di perseguibilità di una soluzione transattiva in relazione alle singole situazioni e posizioni e, a tal fine, ha fissato l'udienza del 14 marzo 2024 per l'eventuale formulazione della proposta conciliativa.

Stante quanto sopra, le operazioni peritali sono state sospese;

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana (per far dichiarare l'invalidità di un atto di transazione stipulato con la ex Ansaldo Industria) dinanzi alla Corte di Appello di Roma, interrotto in seguito al decesso di quest'ultimo e riassunto dalla sorella. In corso di causa è stata rilevata l'esistenza di un altro erede del de cuius e all'ultima udienza del 26 ottobre 2022, il Giudice ha dichiarato la contumacia di quest'ultimo e ha fissato l'udienza del 18 dicembre 2024 per la precisazione delle conclusioni.

* * * * *

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine della Società, in virtù della loro complessità, del loro avanzato contenuto tecnologico e della natura dei committenti sono talora caratterizzati da controversie con i clienti riferibili alla rispondenza dei lavori eseguiti alle configurazioni richieste dal cliente e alle performance dei prodotti forniti. A fronte delle criticità prevedibili la Società provvede ad adeguare i costi stimati per l'esecuzione dei contratti, anche tenendo conto delle possibili evoluzioni di tali controversie. Relativamente ai contratti in corso di esecuzione caratterizzati da incertezze e problematiche oggetto di discussione con i clienti si segnala che:

- con domanda d'arbitrato del 25 ottobre 2019, Leonardo SpA e PSC SpA (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "LP") hanno avviato un procedimento arbitrale nei confronti di Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini-Impregilo SpA (oggi Webuild) e Cimolai SpA (congiuntamente definite, come unincorporated joint venture, "GSIC") per ottenerne la condanna al pagamento, tra gli altri, dei compensi rimasti insoluti e degli extra-costi relativi al contratto di subappalto inter partes stipulato il 22 settembre 2016, ai sensi del quale GSIC ha affidato a LP alcune forniture e lavorazioni. Tali opere di impiantistica elettrica, meccanica ed idraulica sono incluse nell'appalto generale, conferito a GSIC, per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar). Il regolare avanzamento dei lavori subappaltati è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili a LP, dall'introduzione di numerose integrazioni e varianti rispetto alle opere inizialmente pattuite nonché dalle carenze della documentazione tecnica predisposta da GSIC. Quest'ultima invece formula allegazioni contrarie contestando altresì a LP di averle causato dei danni. In simile contesto, da un lato LP chiede in via principale la condanna di GSIC al pagamento delle ultime quote del corrispettivo inizialmente previsto dal contratto di subappalto, di tutti gli extracosti sostenuti per un totale di circa QAR mil. 1.500 (circa €mil. 388 al 17 febbraio 2023). Dall'altro GSIC, contestato ogni addebito, chiede in via riconvenzionale la condanna di LP al risarcimento di danni asseritamente causati da quest'ultima, per un totale di QAR mil. 721 (circa €mil. 186 al 17 febbraio 2023).

In data 6 ottobre 2023 il Tribunale Arbitrale ha provveduto all'emissione del lodo condannando GSIC al pagamento nei confronti di LP di circa € 146,5 milioni netti; tale importo è stato modificato dal riconoscimento in data 7 marzo 2024 dell'istanza di correzione del lodo presentata da LP per ulteriori € 11,0 milioni circa.

- Con riferimento alla richiesta di termination for default a causa di asseriti ritardi e non conformità dei prodotti formalizzata nel corso del 2022 dall'Agenzia del Ministero della Difesa Norvegese (NDMA) a valere sul contratto per la fornitura di n. 14 elicotteri NH90 stipulato con NH Industries (NHI, società partecipata da Leonardo, Airbus Helicopters e Fokker Aerostructure), nel mese di aprile 2023 le parti hanno iniziato una procedura di mediazione, che dovrebbe concludersi nei prossimi mesi. La posizione di NHI, confermata da Leonardo, resta immutata rispetto a quanto rappresentato in sede di Bilancio al 31 dicembre 2022, ritenendo tale richiesta giuridicamente infondata e ragionevolmente contestabile nelle sedi opportune per mancanza di basi fattuali e legali e per errata interpretazione del contratto e della legge norvegese, nonché per violazione degli obblighi di riservatezza. Come sopra riportato, nel mese di aprile 2023 il cliente e NHI hanno attivato una procedura di mediazione per cercare di addivenire ad una soluzione di reciproca soddisfazione. Nel periodo ottobre 2023-febbraio 2024 le parti, si sono scambiate significative richieste di *claim* e *counterclaim* ed hanno provveduto a depositare atti e documenti previsti dalla procedura di mediazione e l'udienza innanzi ai mediatori è prevista per la seconda metà di marzo 2024. A questo stadio della mediazione né NHI né Leonardo reputano di dover mutare la propria posizione.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

23. BENEFICI AI DIPENDENTI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
TFR	208	191
Piani a contribuzione definita	38	41
	246	232

Il TFR si riduce essenzialmente per effetto dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero).

L'ammontare dei costi relativi a benefici per dipendenti rilevati nell'esercizio come oneri finanziari è pari a €mil. 7 (€mil. 2 al 31 dicembre 2022).

Il Trattamento di Fine Rapporto ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Saldo iniziale	239	208
Costi per interessi netti	2	7
Rivalutazioni	(10)	7
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	(25)	3
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	15	4
Benefici erogati	(27)	(31)
Altri movimenti	4	-
Saldo finale	208	191

Si ricorda che la quota di costo di competenza dell'esercizio, relativamente agli importi trasferiti ai fondi pensione o al fondo istituito presso l'INPS, viene rilevata secondo le regole definite per i piani a contribuzione definita senza alcuna valutazione attuariale.

Le principali assunzioni attuariali utilizzate nella valutazione dei piani pensionistici a benefici definiti e della componente del TFR che ha mantenuto la natura di defined benefit plan sono le seguenti:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Tasso di sconto (p.a.)	3,7%	3,3%
Tasso di inflazione	2,2%	2,0%

L'analisi di sensitività per ciascuna ipotesi attuariale rilevante, che mostra gli effetti in valore assoluto sul valore dell'obbligazione, è la seguente:

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	2	(2)	2	(2)
Tasso di inflazione	(2)	2	(1)	1

La durata media del TFR è quattro anni.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti (*)	41	367	39	386
Risconti passivi	122	124	132	133
Debiti verso istituzioni sociali	-	195	-	192
Debiti verso MIMIT L. 808/1985	170	-	212	1
Debiti verso MIMIT per diritti di regia L. 808/1985	185	45	209	21
Debiti per imposte indirette	-	88	-	83
Derivati passivi	-	267	-	156
Altri debiti verso parti correlate (Nota 34)	157	81	152	128
Altre passività	58	246	19	212
	733	1.413	763	1.312

(*) La voce non corrente include gli altri benefici ai dipendenti relativi ai premi di anzianità

La voce si decrementa rispetto al 2022 per €mil. 71 a fronte, in particolare, della diminuzione dei derivati passivi per €mil. 111, determinata oltre che dalla riduzione dei volumi anche dall'oscillazione del cambio Euro/dollaro US.

I "risconti passivi" comprendono canoni già incassati in esercizi precedenti relativi ai contratti di cessione della licenza d'uso del marchio "Ansaldo", royalties e contributi incassati.

I "debiti verso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT)" a valere sulla Legge 808/85, sono relativi a debiti per diritti di regia maturati su programmi qualificati come di "sicurezza nazionale" e assimilati, oltre a debiti per erogazioni ricevute dal MIMIT a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

La composizione degli altri debiti verso parti correlate comprende i debiti derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo iscritti dalla Società per €mil. 83. Il dettaglio è riportato nella Nota 34 .

Le "altre passività" si riferiscono, in particolare, ad accordi e penali contrattuali per €mil. 91 ed a provvigioni e royalties per €mil. 35.

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle passività per scadenza, per valuta e suddivise per area geografica sono riportate nei prospetti di dettaglio n. 7, 8 e 9 allegati alla presente Nota.

25. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Debiti verso fornitori	1.808	1.976
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 34)	667	826
	2.475	2.802

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

26. GARANZIE E ALTRI IMPEGNI

La Società al 31 dicembre 2023 ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 34)	3.782	4.211
Fideiussioni a favore di terzi	8.101	8.467
Garanzie prestate a terzi	1.732	1.827
Garanzie personali prestate	13.615	14.505

In particolare, le principali garanzie rilasciate sono rappresentate da:

- fideiussioni bancarie e assicurative a favore di società terze per un ammontare pari a €mil. 8.467 (€mil. 8.101 al 31 dicembre 2022);
- controgaranzie bancarie e assicurative rilasciate nell'interesse di parti correlate per €mil. 1.797 (€mil. 1.200 al 31 dicembre 2022);
- impegni diretti assunti dalla Società verso l'Amministrazione Finanziaria, clienti e co-fornitori (Parent Company Guarantee) per €mil. 1.825 (€mil. 1.730 al 31 dicembre 2022), nell'interesse di parti correlate per €mil. 2.414 (€mil. 2.582 al 31 dicembre 2022) e nell'interesse di società terze per €mil. 2 (€mil. 2 al 31 dicembre 2022).

In aggiunta agli impegni ivi indicati, la Società ha emesso lettere di supporto finanziario non impegnative a supporto delle attività commerciali di società controllate e di alcune collegate.

27. RICAVI

	2022	2023
Ricavi proveniente da contratti con i clienti	6.640	8.075
Variazione delle attività derivanti da contratti	291	(1.012)
Ricavi e variazione delle attività derivanti da contratti da parti correlate (Nota 34)	2.625	2.874
Totale ricavi	9.556	9.937

L'andamento dei ricavi per settore di business a livello di Gruppo è commentato nella Relazione sulla Gestione.

La disaggregazione dei ricavi per timing di rilevazione è di seguito riportata:

	2022	2023
Ricavi rilevati at point in time	1.429	1.639
Ricavi rilevati over time	8.127	8.298
Totale	9.556	9.937

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2022	2023
Italia	2.060	2.649
Regno Unito	389	297
Resto d'Europa	2.619	3.239
Stati Uniti d'America	1.159	1.194
Resto del Mondo	3.329	2.558
Totale	9.556	9.937

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2022			2023		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	26	-	26	35	-	35
Altri contributi in conto esercizio	4	-	4	14	-	14
Plusvalenze/Minusvalenze su cessioni di attività materiali e immateriali	2	-	2	-	-	-
Assorbimenti/Accantonamenti fondi rischi	360	(439)	(79)	185	(280)	(95)
Differenze cambio su partite operative	155	(163)	(8)	133	(123)	10
Rimborsi assicurativi	3	-	3	40	-	40
Imposte indirette	-	(9)	(9)	-	(9)	(9)
Altri ricavi (costi) operativi	69	(43)	26	41	(50)	(9)
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 34)	10	-	10	21	(1)	20
	629	(654)	(25)	469	(463)	6

(*) Ai quali si aggiungono "Crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti" (rispettivamente Nota 12 e Nota 17) pari a €mil. 17 (€mil. 5 al 31 dicembre 2022). Nel 2023 non sono presenti accertamenti di "Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (Nota 12) (€mil. 15 al 31 dicembre 2022).

Gli altri ricavi al netto dei costi operativi, al 31 dicembre 2023, aumentano rispetto al precedente esercizio di €mil. 31. Le principali movimentazioni hanno riguardato gli assorbimenti e accantonamenti dei fondi rischi. In particolare:

- Il fondo garanzia prodotti per un accantonamento di €mil. 59 e un assorbimento di €mil. 36;
- il fondo contratti onerosi (perdite a finire) per un accantonamento di €mil. 58 e un assorbimento di €mil. 115;
- il fondo per criticità su contratti per un accantonamento di €mil. 62 e un assorbimento di €mil. 9.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE

	2022	2023
Acquisti di materiali da terzi	2.365	2.826
Variazione delle rimanenze di materie prime	(77)	(176)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 34)	1.340	1.181
Costi per acquisti di materie	3.628	3.831
Acquisti di servizi da terzi	2.110	2.290
Costi per leasing	59	55
Costi per royalty	24	12
Costi per servizi da parti correlate (Nota 34)	822	932
Costi per acquisti di servizi	3.015	3.289
Salari e stipendi	1.574	1.665
Oneri previdenziali e assistenziali	457	483
Costi relativi a piani a contribuzione definita	116	116
Contenziosi con il personale	(4)	(3)
Oneri netti di ristrutturazione	108	48
Altri costi del personale al netto dei recuperi	18	5
Costi per il personale	2.269	2.314
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati	(62)	(181)
Costi capitalizzati per costruzioni interne	(176)	(187)
Totale costi per acquisti e personale	8.674	9.066

La voce si incrementa di €mil. 392 essenzialmente per l'acquisto dei materiali e dei servizi correlati con l'aumento dei ricavi.

I costi del personale registrano un incremento di €mil. 45 correlato all'aumento dell'organico medio operante al 31 dicembre 2023, pari a 30.353 unità, che presenta, rispetto al 2022, un incremento pari a 561 unità.

Si evidenzia come il dato dell'organico medio sia influenzato dalla presenza in organico di personale operante in part-time ed in aspettativa.

Il dato dell'organico puntuale al 31 dicembre 2023, pari a 31.255 unità presenta, rispetto al 2022 un incremento di 798 unità.

Di seguito si riporta l'organico suddiviso per categoria:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	Variazione	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023	Variazione
Dirigenti (*)	834	848	14	875	829	(46)
Quadri	3.493	3.526	33	3.642	3.469	(173)
Impiegati	17.907	18.792	885	18.573	19.779	1.206
Operai (**)	7.558	7.187	(371)	7.367	7.178	(189)
Totale	29.792	30.353	561	30.457	31.255	798

(*) Comprende i piloti

(**) Comprende gli intermedi

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2022		2023	
Ammortamento attività immateriali		144		134
<i>Costi di sviluppo</i>	30		20	
<i>Oneri non ricorrenti</i>	63		53	
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	2		2	
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	24		30	
<i>Altre attività immateriali</i>	25		29	
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari		131		141
Ammortamento diritto d'uso		123		121
Impairment di altre attività		23		45
Rettifiche di valore di attività finanziarie		82		25
<i>Attività e passività derivanti da contratti</i>	(3)		4	
<i>Crediti operativi</i>	16		(1)	
<i>Altre attività finanziarie</i>	69		22	
		503		466

Gli ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie si decrementano, rispetto al 2022, di €mil. 37. Le rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono alle valutazioni condotte periodicamente al fine di valutare la recuperabilità delle attività finanziarie iscritte nel bilancio d'esercizio, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment.

31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

	2022			2023		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	2	(19)	(17)	27	(39)	(12)
Interessi su passività per leasing	-	(2)	(2)	-	(3)	(3)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(50)	(50)	-	(49)	(49)
Commissioni	-	(10)	(10)	-	(10)	(10)
Dividendi	269	-	269	730	-	730
Premi pagati/incassati su Interest Rate Swap	-	(4)	(4)	6	-	6
Premi pagati/incassati su forward	35	(56)	(21)	39	(45)	(6)
Rettifiche di valore di partecipazioni	1.330	(44)	1.286	2	(91)	(89)
Risultati fair value a conto economico	25	(5)	20	19	(12)	7
Differenze cambio	38	(44)	(6)	29	(33)	(4)
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 34)	15	(31)	(16)	19	(104)	(85)
Altri proventi e (oneri) finanziari	19	(52)	(33)	11	(39)	(28)
	1.733	(317)	1.416	882	(425)	457

I proventi al netto degli oneri finanziari ammontano a €mil. 457 (€mil. 1.416 al 31 dicembre 2022) e si riducono di €mil. 959, rispetto al 2022. La variazione è principalmente attribuibile alla rettifica di valore delle partecipazioni che recepiva, nel 2022, la ripresa di valore per €mil. 1.290 della Leonardo US Holding LLC. Tale voce comprende inoltre gli oneri complessivi, per €mil. 57, connessi all'avviata trattativa per la cessione della partecipazione Industria Italiana Autobus SpA, oltre alla svalutazione della stessa partecipazione per €mil.24 effettuata a seguito delle ricapitalizzazioni resesi necessarie per effetto delle perdite di periodo rilevata dalla partecipata.

I dividendi, pari a €mil. 730, si incrementano di €mil. 461 rispetto al 31 dicembre 2022. La crescita è attribuibile al dividendo erogato nel 2023 dalla Leonardo UK per €mil. 464, non assegnato nel 2022.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Il dettaglio dei proventi e oneri verso parti correlate è riportata nella Nota 34.

I risultati da fair value a conto economico sono i seguenti:

	2022			2023		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Componente inefficace swap di copertura	24	(5)	19	19	(12)	7
Proventi (oneri) su titoli FVTPL	1	-	1	-	-	-

32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2022	2023
IRES	(52)	(83)
IRAP	(32)	(23)
Imposte relative ad esercizi precedenti	(13)	1
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(12)	(6)
Imposte differite nette	41	31
Altre imposte	(1)	(4)
Totale imposte sul reddito	(69)	(84)

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2022	2023
Risultato prima delle imposte	1.769	868
Tax rate	3,9%	9,7%
Imposta teorica	(425)	(208)
Differenze permanenti	(1)	(2)
Dividendi	61	163
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	317	(22)
Imposta IRAP	(32)	(23)
Imposte anticipate nette	13	1
Iscrizione imposte anticipate su perdite fiscali	5	19
Accantonamento al fondo imposte	(12)	(6)
Altre imposte	5	(6)
Totale imposte a conto economico	(69)	(84)
Imposta teorica	24,0%	24,0%
Differenze permanenti	(0,1%)	(0,2%)
Differenze temporanee	n.a.	n.a.
Beneficio da consolidato fiscale non riconosciuto	n.a.	n.a.
Dividendi	3,4%	18,8%
Rivalutazione partecipazioni	n.a.	n.a.
Ripristino valore (Svalutazione) di partecipazioni	17,9%	(2,5%)
Imposta IRAP	(1,8%)	(2,6%)
Imposte anticipate nette	0,7%	0,1%
Iscrizione imposte anticipate su perdite fiscali	0,3%	0,3%
Accantonamento al fondo imposte	(0,7%)	(0,7%)
Altre imposte	0,3%	(0,7%)
Totale imposte	(3,9%)	(9,7%)

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal (3,9%) del 2022 al (9,7%) del 2023.

Si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali. Con riferimento ad esse nell'esercizio si sono azzerate con un reversal a conto economico di €mil. 5 e sono state iscritte nuove imposte anticipate per €mil. 19 sulle perdite valorizzate a fronte delle prospettive di recuperabilità con i redditi imponibili previsti dai piani aziendali, nell'ambito del consolidato fiscale nazionale. Al termine dell'esercizio non residuano per la Società perdite non valorizzate.

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2023 sono originati dalle seguenti differenze:

	2022	2023
Imposte anticipate su perdite fiscali	(59)	14
Attività materiali e immateriali	(7)	(4)
Fondi rischi e svalutazioni	58	13
Altre	49	8
Imposte differite a conto economico	41	31

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Stato Patrimoniale			Stato Patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	5	-	5	19	-	19
Attività materiali e immateriali	22	(26)	(4)	22	(30)	(8)
Fondi rischi e svalutazioni	588	-	588	601	-	601
Altre	177	(38)	139	184	(37)	147
Imposte differite di stato patrimoniale	792	(64)	728	826	(67)	759
Su strumenti derivati cash flow- hedge	38	(19)	19	28	(25)	3
Su utili e perdite attuariali	11	(4)	7	11	(4)	7
Imposte differite rilevate nel patrimonio netto	49	(23)	26	39	(29)	10
	841	(87)	754	865	(96)	769

33. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE E DI INVESTIMENTO

	2022	2023
Risultato Netto	1.701	784
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	503	466
Imposte sul reddito	69	84
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	278	227
Oneri e proventi finanziari netti	(1.416)	(457)
Altre poste non monetarie	(1)	31
	1.134	1.135

Le variazioni del capitale circolante sono così composte:

	2022	2023
Rimanenze	232	(227)
Attività e passività derivanti da contratti	206	377
Crediti e debiti commerciali	(488)	(196)
	(50)	(46)

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2022	2023
Pagamento fondi pensione	(27)	(31)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(74)	(247)
	(101)	(278)

Le variazioni delle altre attività di investimento includono i dividendi ricevuti e gli effetti delle acquisizioni e cessioni di partecipazione, sono così composte:

	2022	2023
Operazioni strategiche	(616)	-
Operazioni su Partecipazioni	(138)	177
Variazioni di altre attività di investimento o disinvestimento	141	(23)
	(613)	154

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023
34. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti con parti correlate sono effettuati alle normali condizioni di mercato, così come sono regolati i crediti e i debiti produttivi di interessi, ove non regolati da specifiche condizioni contrattuali. Di seguito si evidenziano gli importi relativi ai saldi patrimoniali ed economici. L'incidenza sui flussi finanziari delle operazioni con parti correlate è invece riportata direttamente nello schema di rendiconto finanziario:

Crediti al 31 dicembre 2022

	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<u>Controllate</u>					
Agustawestland Philadelphia Corporation			127	1	128
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			15		15
Selex ES SpA (In Liquid.)			1	15	16
Kopter Group AG		199	3		202
Leonardo UK Ltd			184		184
Leonardo Global Solutions SpA	75	1	3	7	86
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl			31		31
Leonardo DRS INC		1	1		2
Leonardo Belgium SA			11		11
Leonardo Australia PTY Ltd			13		13
Leonardo Malaysia SDN BHD			25		25
Leonardo Logistics SpA		23	4		27
Leonardo do Brasil LTDA			10		10
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			20		20
<u>Collegate</u>					
Nhindustries (S.A.S)			186		186
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			97		97
Industria Italiana Autobus SpA		8			8
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			50		50
Agustawestland Aviation Services LLC			12		12
Macchi Hurel Dubois SAS			15		15
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			25		25
<u>Joint Venture</u>					
Avions De Transport Regional - ATR GIE			29		29
Gruppo MBDA S.A.S			28		28
Gruppo Thales Alenia Space S.A.S		40	9		49
Orizzonte - Sistemi Navali SpA			21		21
Gruppo Telespazio SpA	8	3			11
Polo Strategico Nazionale SpA			8		8
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			11	1	12
<u>Altre imprese e consorzi</u>					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	9	2	13
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>					
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA			71		71
Ministero dell'Economia e delle Finanze			85		85
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			29	1	35
Totale	88	277	1.133	27	1.525
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>66,2%</i>	<i>85,0%</i>	<i>36,3%</i>	<i>5,1%</i>	

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Crediti al 31 dicembre 2023

	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Altri crediti correnti	Totale
<u>Controllate</u>					
Agustawestland Philadelphia Corporation			198	1	199
Kopter Group AG		297	9		306
Leonardo Australia PTY Ltd			22		22
Leonardo Belgium S.A.			22		22
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl			28	3	31
Leonardo do Brasil LTDA			11		11
Leonardo DRS INC		1	1		2
Leonardo Global Solutions SpA	113		3	9	125
Leonardo Logistics SpA		30	5		35
Leonardo Malaysia SDN BHD			39		39
Leonardo South Africa (PTY) Ltd			11		11
Leonardo UK Ltd			196		196
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			86		86
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			16	4	20
<u>Collegate</u>					
Advanced Air Traffic System SDH BHD			4		4
Agustawestland Aviation Services LLC			21		21
Eurofighter Jagdflugzeug Gmbh			65		65
Euromids S.A.S.			8		8
Industria Italiana Autobus SpA			1		1
Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.			18		18
Nhindustries (S.A.S)			339		339
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			13		13
<u>Joint Venture</u>					
Avions De Transport Regional - ATR GIE			33		33
Gruppo MBDA S.A.S			17		17
Gruppo Telespazio SpA	17	2	10	4	
Gruppo Thales Alenia Space S.A.S		175	22		197
Orizzonte - Sistemi Navali SpA			34	1	35
Polo Strategico Nazionale SpA			17		17
<u>Altre imprese e consorzi</u>					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		2	9	2	13
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>					
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA			47		47
Ministero dell'Economia e delle Finanze			101		101
Poste Italiane SpA			12		12
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			20	1	21
<u>Totale</u>	130	507	1.438	25	2.100
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	74,3%	97,3%	39,6%	4,9%	

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i crediti, si segnala che:

- I crediti finanziari non correnti pari a €mil. 130 (€mil. 88 al 31 dicembre 2022) rilevano un incremento per €mil. 42 e recepiscono le attività legate alle operazioni di leasing nel rispetto del principio contabile IFRS16;
- I crediti finanziari correnti pari a €mil. 507 (€mil. 277 al 31 dicembre 2022) registrano un incremento pari a €mil. 230, per effetto dell'attività di finanziamento svolta dalla Leonardo in favore delle società del Gruppo, con la già citata centralizzazione della tesoreria;
- I crediti diversi pari a €mil. 25 € (€mil. 27 al 31 dicembre 2022) comprendono i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo, iscritti da Leonardo, titolare del rapporto giuridico verso l'Erario;
- I crediti commerciali pari a €mil. 1.438 (€mil. 1.133 al 31 dicembre 2022) includono i crediti relativi a prestazioni di servizi rese nell'interesse ed a favore delle aziende del Gruppo.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Debiti al 31 dicembre 2022

	Altri debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti finanziari per leasing correnti e non correnti	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Corporation	58	54		157	269	585
Leonardo UK Ltd	1.002	81			1.083	1.647
Ansaldobreda SpA	41			23	64	214
Larimart SpA	8	12			20	1
Leonardo Logistics SpA		52		1	53	1
Leonardo Global Solutions SpA	168	38	580	1	787	4
Leonardo US Aircraft Inc		14			14	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	13	33			46	356
Selex ES International Ltd	48				48	
Leonardo Malaysia SDN BHD		13			13	
Leonardo Saudi Limited					-	13
Leonardo US Holding LLC					-	245
Gruppo Leonardo DRS INC					-	208
Leonardo International SpA	36			1	37	102
Leonardo Partecipazioni SpA	58			4	62	90
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl		21			21	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		44		3	47	
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	85	60			145	
Gruppo Elettronica SpA		24			24	
Gulf System Logistic Services Company WLL		27			27	
Nhindustries (S.A.S)		91			91	
Industria Italiana Autobus SpA					-	43
Leonardo Hélicoptères Algérie SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		9		4	13	
<u>Joint Venture</u>						
Avions De Transport Regional - ATR GIE		19		39	58	
Gruppo MBDA S.A.S	713	38			751	8
Gruppo Telespazio SpA	41	2		2	45	100
Polo Strategico Nazionale SpA						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		11			11	
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		10		2	12	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti Spa	100	1		1	102	165
Enel Spa		12			12	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1			1	
Totale	2.387	667	580	238	3.872	3.782
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>50,6%</i>	<i>26,9%</i>	<i>9,9%</i>	<i>11,8%</i>		<i>27,8%</i>

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Debiti al 31 dicembre 2023

	Altri debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti finanziari per leasing correnti e non correnti	Altri debiti correnti e non correnti	Totale	Garanzie
<u>Controllate</u>						
Ansaldobreda SpA				50	50	206
Agustawestland SpA				24	24	
Agustawestland Philadelphia Corporation	54	71		152	277	669
Gruppo Leonardo DRS INC		7			7	52
Larimart SpA		16		1	17	
Leonardo Australia PTY Ltd		12			12	
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl		24			24	
Leonardo for Aviation Services (SPC)		12			12	
Leonardo Global Solutions SpA	175	38	498	4	715	2
Leonardo International SpA	211				211	99
Leonardo Logistics SpA		56		1	57	1
Leonardo Malaysia SDN BHD		14			14	
Leonardo Partecipazioni SpA	33			7	40	17
Leonardo Saudi Limited					-	13
Leonardo UK Ltd	760	74			834	1.648
Leonardo US Aircraft, Inc		14			14	
Leonardo US Corporation					-	211
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	90	33			123	984
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	33			34	
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	75	136			211	
Gruppo Elettronica SpA		13			13	
Gruppo HENSOLDT AG		9			9	
Gulf System Logistic Services Company WLL		37			37	
Industria Italiana Autobus SpA					-	47
Leonardo Hélicoptères Algérie SpA	16				16	
Nhindustries (S.A.S)		144			144	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		16		3	19	
<u>Joint Venture</u>						
Avions De Transport Regional - ATR GIE		3		35	38	
Gruppo MBDA S.A.S	1.070	14			1.084	8
Gruppo Telespazio SpA	26	2		2	30	93
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		12			12	
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2	9			11	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti SPA	100	1		1	102	161
Enel SpA		26			26	
<u>Totale</u>	2.613	826	498	280	4.217	4.211
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	43,7%	29,5%	8,3%	13,5%		29,0%

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza per i debiti, si segnala che:

- I debiti finanziari pari a €mil. 2.613 (€mil. 2.387 al 31 dicembre 2022) comprendono i rapporti di debito finanziario corrente derivanti dai flussi netti di incasso realizzati dalle società del Gruppo durante l'esercizio, confluiti in Leonardo per effetto del modello di tesoreria centrale di Gruppo; tra questi, tale voce include il debito di €mil. 1.070 (€mil.713 al 31 dicembre 2022) verso le joint venture del Gruppo MBDA e il finanziamento di €mil. 100 verso Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale;
- I debiti finanziari per leasing comprendono per €mil.498 (€mil.580 al 31 dicembre 2022) la quota costante legata alle operazioni di leasing nel rispetto del principio contabile IFRS16;
- I debiti diversi pari a €mil. 280 (€mil. 238 al 31 dicembre 2022), aumentano di €mil. 42, e comprendono per €mil. 83 i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo iscritti dalla Società.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Le variazioni intervenute nell'esercizio e la composizione delle attività e passività per scadenza, in valuta e suddivise per area geografica è riportata nei prospetti di dettaglio n. 3, 4, 5, 6, 7, 8 e 9 allegati alla presente Nota.

Si riportano, di seguito, i rapporti economici verso le parti correlate di Leonardo per l'esercizio 2023 e 2022:

Rapporti economici al 31 dicembre 2022

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Co	144		90			
Leonardo Logistics SpA			131			
Leonardo Global Solutions SpA			134			13
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl	35		21			
Leonardo for Aviation Services (SPC)			23			
Leonardo UK Ltd	178	2	152		1	9
Larimart SpA			19			
Leonardo Belgium SA	24		8			
Leonardo Australia (PTY) Ltd	35		13			
Leonardo Malaysia SDN BHD	56		19			
Leonardo Electronics US Inc.			10			
Kopter Group AG	4		6		6	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	11	3	174			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	27		42		4	1
<u>Collegate</u>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	694		495			
Gruppo Elettronica SpA	2		72			
Euromids S.A.S.	18		3			
Gulf System Logistic Services Company WLL			96			
Gruppo HENSOLDT AG	15		23			
Nhindustries (S.A.S)	388		423			
Iveco-Oto Melara Scarl	116		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	41					
Agustawestland Aviation Services LLC	22		2			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	24		9			
<u>Joint Venture</u>						
Avions De Transport Regional - ATR GIE	117		12			
Orizzonte - Sistemi Navali S.p.A.	147		1			
Gruppo MBDA S.A.S	65		86			7
Gruppo Thales Alenia Space Sas	63		2			
Rotorsim Srl	2	2	18			
Polo Strategico Nazionale SpA						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7	2	4			
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	10		1			
Panavia Aircraft GMBH	38					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2	1	4		4	1
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Enel SpA	11		63			
CDP Cassa Depositi e Prestiti SPA	221		2			
Ministero dell'Economia e delle Finanze	42					
Enav SpA	21		1			
Poste Italiane SpA	20					
Sogei SpA	14					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	11		1			
<u>Totale</u>	2.625	10	2.162	-	15	31
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	27,5%	1,6%	24,9%	0,0%	0,9%	9,8%

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Rapporti economici al 31 dicembre 2023

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<u>Controllate</u>						
Agustawestland Philadelphia Corporation	176		86		1	
Gruppo Leonardo DRS INC			12			
Larimart SpA			24			
Leonardo Australia PTY Ltd	31		17			
Leonardo Belgium S.A.	35		11			
Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl	11	11	42			
Leonardo do Brasil LTDA	10		3			
Leonardo Electronics US Inc.			15			
Leonardo for Aviation Services (SPC)			33			
Leonardo Global Solutions SpA			136			24
Leonardo Logistics SpA	1		156		1	
Leonardo Malaysia SDN BHD	68		30			
Leonardo Saudi Limited			17			
Leonardo UK Ltd	166	3	164		1	32
Kopter Group AG	10		4		7	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	181	3	211		1	1
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	20		31			1
<u>Collegate</u>						
Agustawestland Aviation Services LLC	29		3			
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	940		306			2
Euromids S.A.S.	9		3			
G.E.M. Elettronica Srl			18			
Gruppo Elettronica SpA	1		64			
Gruppo HENSOLDT AG	18		28			
Gulf System Logistic Services Company WLL			14			
Iveco-Oto Melara Scarl	113					
Macchi Hurel Dubois SAS	28					
Nhindustries (S.A.S)	317		470			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	16		5		1	
<u>Joint Venture</u>						
Avions De Transport Regional - ATR GIE	143		8			
Gruppo MBDA S.A.S	57		49			39
Gruppo Thales Alenia Space S.A.S	44		2		4	
Orizzonte - Sistemi Navali S.p.A.	134		2			
Polo Strategico Nazionale SpA	16					
Rotorsim Srl	1	2	19			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	5	1	5		1	
<u>Altre imprese e consorzi</u>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	11					
Panavia Aircraft GMBH	29					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	6	1	3	1	2	
<u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u>						
Cassa Depositi e Prestiti SPA	128		2			5
Enav SpA	19		1			
Enel SpA	8		118			
Ministero dell'Economia e delle Finanze	25					
Poste Italiane SpA	37					
Sogei SpA	18					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	13		1			
<u>Totale</u>	2.874	21	2.113	1	19	104
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	28,9%	4,5%	23,3%	0,2%	2,2%	24,5%

I “proventi e oneri finanziari” sono relativi a interessi su crediti e debiti finanziari ed a commissioni derivanti principalmente dalla gestione accentrata della tesoreria di Gruppo, gestione nella quale la Società si pone, esclusivamente a condizioni di mercato, come principale controparte degli attivi e passivi finanziari delle controllate facenti parte di tale perimetro.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

35. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Leonardo SpA è esposta a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili alle seguenti fattispecie:

- rischi di tasso di interesse, relativi all'esposizione finanziaria della Società;
- rischi di cambio, relativi all'operatività in aree valutarie diverse da quella di denominazione;
- rischi di liquidità, relativi alla disponibilità di risorse finanziarie ed all'accesso al mercato del credito;
- rischi di credito, derivanti dalle normali operazioni commerciali o da attività di finanziamento.

La Società segue attentamente in maniera specifica ciascuno dei predetti rischi finanziari, intervenendo con l'obiettivo di minimizzarli tempestivamente, anche attraverso l'utilizzo di strumenti derivati di copertura.

Nei paragrafi seguenti viene analizzato, attraverso sensitivity analysis, l'impatto potenziale sui risultati consuntivi derivante da ipotetiche fluttuazioni dei parametri di riferimento. Tali analisi si basano, così come previsto dall'IFRS 7, su scenari semplificati applicati ai dati consuntivi dei periodi presi a riferimento e, per loro stessa natura, non possono considerarsi indicatori degli effetti reali di futuri cambiamenti dei parametri di riferimento a fronte di una struttura patrimoniale e finanziaria differente e condizioni di mercato diverse né possono riflettere le interrelazioni e la complessità dei mercati di riferimento.

Di seguito si riportano le principali informazioni relative ai suddetti rischi. Si rimanda, comunque, alla sezione "Gestione dei Rischi finanziari" del bilancio consolidato per un'analisi maggiormente dettagliata.

Rischio tasso di interesse

Leonardo è esposta al rischio di tasso di interesse sui finanziamenti. La gestione del rischio tasso è coerente con la prassi consolidata nel tempo, atta a ridurre i rischi di volatilità sull'andamento dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tal proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2023 pari a 5.973 includono passività per leasing per €mil. 595 e altri debiti verso parti correlate. La quota dei debiti finanziari verso istituti bancari e finanziari (escludendo quindi le passività per leasing e i rapporti finanziari verso parti correlate) a tasso fisso – anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura – risulta pari al 42% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 58% circa.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2023 sono:

- strumenti opzionali per €mil. 200 (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisiti a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025;
- Interest rate swap variabile/fisso per €mil. 300 riferiti al prestito BEI di pari importo, che garantisce il tasso fisso dello 1,82% sul finanziamento.

Il dettaglio dei principali interest rate swap in essere al 31 dicembre 2023 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2022	Movimenti			Fair value 31.12.2022
	2021	2022			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(1)	-	-	-	(1)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	(13)	-	-	43	30
Totale nozionali	500	500		(14)	-	-	43	29

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2023	Movimenti			Fair value 31.12.2023
	2022	2023			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obbligazione 2025	(1)	-	-	-	(1)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2031	30	-	-	(12)	18
Totale nozionali	500	500		29	-	-	(12)	17

La tabella seguente mostra gli effetti in bilancio, per gli esercizi 2023 e 2022, della sensitivity analysis sui tassi di interesse in essere alla data in base a uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point (bps):

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2022		31 dicembre 2023	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato Netto	(8)	8	(6)	6
Patrimonio netto (*)	(4)	4	(6)	6

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio tasso di cambio

La Società, per effetto dell'operatività commerciale, risulta esposta al rischio di oscillazione dei cambi relativi ai casi in cui il portafoglio ordini, ricavi e costi siano espressi in valute diverse da quella funzionale di bilancio (in particolare USD e, in misura inferiore, GBP).

La gestione dei rischi di cambio è regolata nel Gruppo da una Direttiva emanata da Leonardo SpA, il cui obiettivo è quello di uniformare i criteri di gestione secondo una logica industriale e non speculativa, finalizzata alla minimizzazione dei rischi entro i limiti rilevati da un'attenta analisi di tutte le posizioni transattive in valuta. La metodologia applicata prevede la copertura sistematica dei flussi commerciali derivanti dall'assunzione di impegni contrattuali, attivi e passivi, di natura certa o altamente probabile, consentendo di garantire i cambi correnti alla data di acquisizione delle commesse pluriennali e la neutralizzazione degli effetti economici derivanti dalle variazioni di cambio: conseguentemente, i contratti di vendita o di acquisto denominati in valuta diversa da quella funzionale sono coperti mediante l'utilizzo di strumenti forward correlati per importi, scadenza e parametri di riferimento con il sottostante coperto. La Società definisce l'esistenza di una relazione economica tra lo strumento di copertura e l'elemento coperto sulla base della valuta, degli importi e dei rispettivi flussi finanziari e valuta se il derivato designato in ciascuna relazione di copertura sarà ed è stato efficace nel compensare le variazioni dei flussi finanziari dell'elemento coperto. Qualora gli strumenti derivati in portafoglio, per la loro stessa natura o a seguito della manifestazione di fenomeni che ne comportino l'inefficacia, non si configurino come coperture secondo i principi contabili, il fair value degli stessi viene riflesso a conto economico. Nel caso in cui la designazione come strumento di copertura risulti ancora supportata viene adottata la metodologia contabile di rilevazione cash flow hedge (vedi Nota 4.3 del Bilancio Consolidato).

La Leonardo effettua dette operazioni con il sistema bancario nell'interesse proprio e delle Società del Gruppo.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

La Società copre i rischi relativi a debiti e crediti finanziari a breve termine in valuta diversa dall'euro e al 31 dicembre 2023 pone in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 6.619 di nozionale come di seguito dettagliato in tabella:

	Nozionale 2022			Nozionale 2023		
	Vendite	Acquisti	Totale	Vendite	Acquisti	Totale
Operazioni a termine (swap e forward)	4.038	2.285	6.323	4.009	2.610	6.619

Si segnala che, per effetto della centralizzazione finanziaria, i flussi di cassa delle società estere del Gruppo sono ribaltati su Leonardo tramite rapporti intercompany denominati principalmente in sterline (GBP) e dollari statunitensi (USD). Tale rischio viene coperto tramite operazioni speculari di debiti/crediti verso terzi effettuate nella divisa degli intercompany o tramite appositi derivati in cambi, classificati come fair value hedge. La tabella seguente illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita relativi agli strumenti derivati suddivisa per le principali valute:

	31 dicembre 2022				31 dicembre 2023			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
Coperture cash flow e fair value hedge								
Entro 1 anno	1.636	62	612	1.357	1.608	40	998	1.157
Fra 2 e 3 anni	1.355	-	219	31	1.282	-	214	27
Fra 4 e 9 anni	456	-	1	17	174	-	6	5
Totale	3.447	62	832	1.405	3.064	40	1.218	1.189
Totale operazioni	3.447	62	832	1.405	3.064	40	1.218	1.189

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'euro rispetto al dollaro (USD) e alla sterlina (GBP), ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio euro/sterlina ed euro/dollaro rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2023 e 31 dicembre 2022.

	31 dicembre 2022				31 dicembre 2023			
	Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD		Effetto della variazione del tasso €/GBP		Effetto della variazione del tasso €/USD	
	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%	Incremento del 5%	Decremento del 5%
Risultato Netto	3	(1)	7	(8)	2	(1)	13	(12)
Patrimonio netto (*)	(3)	5	99	(109)	(3)	5	91	(99)

(*): Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

Rischio di liquidità

Leonardo risulta esposta al rischio di non poter finanziare i fabbisogni prospettici derivanti dall'usuale dinamica commerciale e di investimento, nonché quelli connessi alla volatilità dei mercati di riferimento relativamente alle attività legate a contratti commerciali a rischio di rinegoziazione o cancellazione. Inoltre, sussiste il rischio di non poter rimborsare o finanziare i propri debiti alle date di scadenza.

Per far fronte al complesso dei rischi citati Leonardo si è dotata di una serie di strumenti con l'obiettivo di ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie tramite il ricorso a operazioni bancarie e obbligazionarie.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

La Società dispone al 31 dicembre 2023 per il finanziamento delle proprie attività:

- delle disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2023 pari €mil. 1.791 per importi rimasti temporaneamente nelle disponibilità delle società facenti parte, direttamente o indirettamente, del perimetro di centralizzazione di tesoreria nonché a depositi costituiti a vario titolo;
- di una *ESG-linked Revolving Credit Facility* (RCF), a disposizione di Leonardo SpA, per un importo di € 2,4 miliardi, articolata in una tranche di € 1,8 miliardi di durata pari a 5 anni con scadenza settembre 2026 e una tranche di € 600 milioni di durata pari a 3 anni con scadenza settembre 2024. Entrambe le tranches della RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2023;
- di un finanziamento “*Sustainability-Linked*” per un importo pari a € 260 milioni con la Banca Europea degli Investimenti (BEI) (interamente non utilizzato al 31 dicembre 2023);
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 810 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2023);
- di un programma EMTN (Euro Medium Term Program), a valere del quale sono state emesse tutte le obbligazioni di Leonardo SpA attualmente in essere sull’Euromercato che, al 31 dicembre 2023, risulta ancora disponibile, per complessivi nominali €mil. 2.400 rispetto all’ammontare totale del programma di €mil. 4.000;
- di un programma quadro per l’emissione di Cambiali Finanziarie sul mercato europeo (Multy-Currency Commercial Paper Programme), per un importo massimo pari a €mld. 1 che risulta interamente non utilizzato al 31 dicembre 2023;
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.479, di cui €mil. 3.019 disponibili al 31 dicembre 2023.

Rischio di credito

La Società risulta esposta al rischio di credito, definito come la probabilità che si verifichi una riduzione di valore di una posizione creditizia verso controparti commerciali e finanziarie.

Con riferimento alle operazioni commerciali, i programmi più significativi hanno come controparte committenti pubblici o istituzionali a partecipazione pubblica, con significativa concentrazione nell’Eurozona, nel Regno Unito, negli Stati Uniti e nel Middle East. I rischi legati alla controparte, per i contratti con Paesi con i quali non esistono usuali rapporti commerciali, vengono analizzati e valutati in sede di offerta al fine di mitigare eventuali rischi di solvibilità. La natura della committenza, se da un lato costituisce garanzia della solvibilità del cliente, allunga, per alcuni Paesi anche in misura significativa, i tempi di incasso rispetto ai termini usuali in altri settori di attività, generando scaduti anche significativi e la conseguente necessità di ricorrere a operazioni di smobilizzo. La Società peraltro, ove ritenuto opportuno, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri crediti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte dal Gruppo prevedono spesso la possibilità da parte del committente di trattenere importi anche rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture. Tali circostanze possono allungare in maniera strutturale i tempi di incasso dei crediti in essere.

Inoltre, la Società opera in mercati che sono o sono stati recentemente interessati da tensioni di carattere geopolitico o finanziario. In particolare, con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2023, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

(€mil.)	Libia	Nigeria	Turchia	Turkmenistan	Kenya	Pakistan	Altri paesi	Totale
Attività	1	28	141	11	1	85	45	312
Passività	(8)	(52)	(103)	(1)	(21)	(30)	(41)	(256)
Esposizione netta	(7)	(24)	38	10	(20)	55	4	56

Fra i Paesi identificati come Paesi rischio dalla SACE compaiono, al 31 dicembre 2023, anche la Russia e l'Ucraina verso le quali la Società non ha tuttavia residue esposizioni patrimoniali a rischio.

Infine, i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

Al 31 dicembre 2023 e al 31 dicembre 2022 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione (valori in €mld.).

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Quota scaduta	0,5	1,5
- di cui: da più di 12 mesi	0,2	0,5
Quota non scaduta	2,5	2,1
Totale crediti commerciali	3,0	3,6

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi, a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

I crediti finanziari, pari a €mil. 651 (€mil. 414 al 31 dicembre 2022) includono €mil. 17 (€mil. 12 al 31 dicembre 2022) classificati come "non correnti" e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2022	31 dicembre 2023
Crediti finanziari parti correlate	88	130
Altri crediti finanziari	-	-
Crediti finanziari non correnti	88	130
Crediti finanziari parti correlate	277	507
Altri crediti finanziari	49	14
Crediti finanziari correnti	326	521
Totale crediti finanziari	414	651

Sia i principali crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a impairment sulla base della loro probabilità di default, o su base individuale in caso di situazioni particolari; viceversa, a fronte di crediti che non sono assoggettati a impairment su base individuale vengono stanziati fondi svalutazione facendo ricorso a serie storiche, dati statistici e probabilità di default su base aggregata, supportate anche da analisi qualitative.

Nel corso dell'esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito pro soluto pari a complessivi €mil. 25 (€mil. 50 nel corso del 2022). L'importo delle cessioni è in sensibile riduzione rispetto al dato dell'anno precedente per effetto dell'ulteriore efficientamento dei processi di gestione del working capital che ha consentito, pur nel permanere di situazioni emergenziali di varia natura, di migliorare ulteriormente le dinamiche sottese alla realizzazione dei flussi di incasso.

Classificazione attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie della Leonardo SpA valutate al fair value. Il fair value degli strumenti derivati (classificati nelle altre attività e passività correnti) e

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

dei titoli correnti è determinato sulla base di tecniche di valutazione che prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 2”). Il fair value dell’earn-out legato all’acquisizione di Kopter è stato determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 3”), aggiornando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell’andamento commerciale del programma.

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	267	-	267	156	-	156
Altre passività non correnti	-	16	16	-	16	16
Altre passività correnti	211	-	211	189	-	189

36. COMPENSI SPETTANTI AL KEY MANAGEMENT PERSONNEL

I compensi spettanti ai soggetti che hanno il potere e le responsabilità strategiche di Leonardo S.p.a. ammontano a €mil. 15 (€mil. 12 al 31 dicembre 2022).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a circa €mil. 2 (€mil. 2 per l’esercizio 2022). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell’Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

37. COMPENSI BASATI SU AZIONI

Allo scopo di realizzare un sistema di incentivazione e fidelizzazione per i dipendenti e collaboratori del Gruppo, Leonardo ha posto in essere a partire dal 2015 piani di incentivazione che prevedono, previa verifica del conseguimento degli obiettivi aziendali prefissati, l’assegnazione di azioni della Capogruppo. Tali azioni verranno consegnate ai beneficiari al completamento del vesting period, subordinatamente al rispetto del requisito di permanenza in azienda. Il costo rilevato a conto economico con riferimento ai piani di incentivazione azionari è stato pari, nel 2023, a €mil. 11 (€mil. 5 nel 2022).

Con specifico riferimento ai Piani di Incentivazione a Lungo Termine attualmente in vigore, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo, ROS e a partire dal ciclo triennale 2021-2023 Indicatori di Sostenibilità) è pari a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, € 6,788 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2021) con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, € 9,15 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2022) con riferimento al ciclo triennale 2022-2024 e € 13,66 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 1 ottobre 2023) con riferimento al ciclo triennale 2023-2025.

Viceversa, l’assegnazione del residuo delle azioni dipende da condizioni di mercato che influiscono nella determinazione del fair value (“fair value adjusted”). Il fair value adjusted, calcolato utilizzando il metodo “Monte Carlo” per simulare il possibile andamento del titolo e delle altre società inserite nel paniere è pari a € 6,72 con riferimento al ciclo triennale 2019-2021, € 1,73 con riferimento al ciclo triennale 2020-2022, €3,7 con riferimento al ciclo triennale 2021-2023, €6,4 con riferimento al ciclo triennale 2022-2024 e €12,1 con riferimento al ciclo triennale 2023-2025.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

I dati di input utilizzati ai fini della determinazione del fair value adjusted sono stati:

- il prezzo delle azioni alla grant date;
- il prezzo medio delle azioni nei 3 mesi antecedenti l'inizio del performance period;
- il tasso di interesse risk-free basato sulla curva zero-coupon a 36 mesi;
- la volatilità attesa del valore delle azioni Leonardo e delle altre società incluse nel paniere, basata su serie storiche nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- i coefficienti di correlazione fra Leonardo e le altre società del paniere, basate su logaritmi dell'andamento quotidiano dei titoli nei 36 mesi antecedenti la grant date;
- previsioni in merito alla distribuzione di dividendi, su base storica.

Nel corso del 2023, così come nel 2022, non sono state assegnate azioni a valere sul piano di incentivazione a lungo termine.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre **2023**

PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2023 chiude con un utile di Euro 783.697.113,66 sottoponiamo alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della LEONARDO - Società per azioni:

- vista la relazione del Consiglio di Amministrazione;
- vista la relazione del Collegio Sindacale;
- presa visione del bilancio al 31 dicembre 2023;
- preso atto della relazione della EY S.p.A.

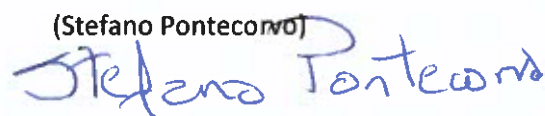
delibera

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2023;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di destinare l'utile relativo all'esercizio 2023 di Euro 783.697.113,66 come segue:
 - quanto a Euro 39.184.855,68, corrispondenti al 5% dell'utile stesso, a riserva legale;
 - quanto a Euro 0,28, a titolo di dividendo, ponendolo in pagamento, al lordo delle eventuali ritenute di legge, a decorrere dal 26 giugno 2024, con "data stacco" della cedola n. 14 coincidente con il 24 giugno 2024 e "record date" (ossia, data di legittimazione al pagamento del dividendo stesso, ai sensi dell'art.83-terdecies del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 2.6.6, comma 2, del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.) coincidente con il 25 giugno 2024; quanto sopra con riferimento a ciascuna azione ordinaria che risulterà in circolazione alla data di stacco cedola, escluse le azioni proprie in portafoglio a quella data, fatto salvo il regime di quelle che risulteranno effettivamente assegnate, in virtù dei vigenti piani di incentivazione, nell'esercizio in corso.
 - quanto al residuo, a utili a nuovo."

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Stefano Pontecorvo)



ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017

In accordo con le previsioni della Legge 4 agosto 2017, n. 124, articolo 1, commi 125-126 si riportano le informazioni relative ad erogazioni incassate da pubbliche amministrazioni e concesse alla Leonardo SpA.

Erogazioni ricevute

Vengono in rilievo, in proposito, le disposizioni della l. n. 124/2017 che impongono ai soggetti che esercitano l'attività di cui all'art. 2195 c.c. oneri di pubblicità relativamente ad attribuzioni ricevute da parte di pubbliche amministrazioni, o soggetti a queste assimilati, che non abbiano carattere generale e siano prive di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria.

Restano pertanto escluse le erogazioni rappresentative di un corrispettivo per le prestazioni della Società nonché le erogazioni derivanti da rapporti economici a carattere sinallagmatico, tipici delle attività della Società, le misure generali che rientrano nella più ampia struttura generale del sistema di riferimento definito dallo Stato, (*inter alia* L. 237/1993, L. 297/1999, Contratti di Sviluppo e Programma Operativo Regionale, L. 808/1985, Leggi regionali e Programmi operativi nazionali) i cui effetti sono indicati nelle note del Bilancio d'esercizio, sulla base dei principi contabili adottati nella predisposizione dello stesso fruibili da tutte le imprese del settore, nonché i contributi ricevuti per la formazione continua da parte di fondi interprofessionali.

La Società non ha invece ricevuto alcuna attribuzione rientrante nel novero di quelle di cui all'art. 1, co. 125, l. n. 124/2017.

Si ricorda inoltre, con riferimento agli aiuti di stato per i quali vige l'obbligo di pubblicazione, che la trasparenza degli stessi è tutelata dalla pubblicazione nel Registro nazionale degli aiuti di Stato, di cui all'articolo n. 52 della legge 24 dicembre 2012, n. 234.

Erogazioni effettuate

Leonardo SpA, in quanto società quotata, ai sensi dell'art. 2-bis, co. 2, lett. b) d.lgs. n. 33/2013, non è assoggettata agli obblighi di cui all'art. 1, co. 126.

In ogni caso, non risultano erogazioni effettuate da Leonardo SpA sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

PROSPETTI DI DETTAGLIO

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

1/3

%	Partecipazioni in imprese controllate	31 dicembre 2022	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2023
		Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz. /riplanam.	Alienaz.	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
68	ALEA SRL	3	-	-	-	-	3
100	ANSALDOBREDA SPA	17	-	(17)	-	-	-
100	KOPTER GROUP AG	258	-	-	-	-	258
60	LARIMART SPA	14	-	-	-	-	14
100	LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	1	-	-	-	-	1
100	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	850	-	-	-	-	850
100	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	1.612	-	-	-	-	1.612
100	LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	29	-	-	-	-	29
100	LEONARDO UK LTD	2.805	-	-	-	-	2.805
53	LEONARDO US HOLDING, LLC	1.699	(171)	-	-	-	1.528
100	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	54	-	(56)	2	-	-
67	TELESPAZIO SPA (*)	190	-	-	-	-	190
67	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	4	-	-	-	-	4
100	W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	143	-	-	-	-	143
TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE		7.679	(171)	(73)	2	-	7.437
di cui:							
	Costo	8.269	(171)	(640)	-	-	7.458
	Riprese di valore/(Svalutazioni)	(590)	-	567	2	-	(21)

(*) : società sottoposte a controllo congiunto

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

2/3

%	Partecipazioni in imprese collegate	31 dicembre 2022	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2023
		Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriv. /riplanam.	Alienaz.	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
30	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	4	-	-	-	-	4
50	AMSH B.V. (*)	481	-	-	-	-	481
30	AVIO SPA	85	-	-	-	-	85
50	AVIONS DE TRANSPORT REG. - ATR GIE	232	-	-	-	-	232
30	CNBM LEONARDO (SHANGAI) AEROSTRUCTURES CO., LTD	-	28	-	-	-	28
31	ELETTRONICA SPA	7	-	-	-	-	7
21	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	9	-	-	-	-	9
24	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	2	-	-	-	-	2
30	G.E.M. ELETTRONICA SRL	5	-	-	-	-	5
23	HENSOLDT AG	618	-	-	-	-	618
32	NHINDUSTRIES SAS	1	-	-	-	-	1
29	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA (**)	-	24	-	(24)	-	-
40	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO. LTD	2	-	-	-	-	2
50	LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	25	-	-	-	-	25
39	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	22	-	-	-	-	22
49	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	16	-	-	-	-	16
25	POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA (*)	3	11	-	-	-	14
50	ROTORSIM SRL	28	-	-	-	-	28
33	THALES ALENIA SPACE S.A.S (*)	401	-	-	-	-	401
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 1	1	-	-	-	-	1
	TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE	1.942	63	-	(24)	-	1.981
	di cui:						
	Costo	2.568	63	-	-	-	2.631
	Riprese di valore/(Svalutazioni)	(626)	-	-	(24)	-	(650)

(*) : società sottoposte a controllo congiunto

(**) : partecipazione riclassificata al 31 dicembre 2023 nelle attività/passività possedute per la vendita

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

3/3

%	Altre imprese	31 dicembre 2022	Movimenti dell'esercizio				31 dicembre 2023
		Valore bilancio	Acquisiz./ Sottoscriz./ riplanam.	Alienaz.	Ripristini/ Svalutaz./ Econ./patr.	Altri movim.	Valore bilancio
3	ISTITUTO TRECCANI SPA	2	-	-	-	-	2
15	PANAVIA AIRCRAFT GMBH	3	-	-	-	-	3
17	SKYDWELLER AERO INC.	10	-	-	(10)	-	-
5	VOLTA STRUCTURAL ENERGY SRL	-	1	-	-	-	1
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 1	2	-	-	-	-	2
	TOTALE PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE	17	1	-	(10)	-	8
	di cui:						
	Costo	18	1	-	-	-	19
	Riprese di valore/(Svalutazioni)	(1)	-	-	(10)	-	(11)
	TOTALE PARTECIPAZIONI	9.638	(107)	(73)	(32)	-	9.426
	di cui:						
	Costo	10.855	(107)	(640)	-	-	10.108
	Riprese di valore/(Svalutazioni)	(1.217)	-	567	(32)	-	(682)

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

1/4

Partecipazioni in imprese controllate											
Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimoni o Netto (€mil.)	Totale Attivo (€mil.)	Totale Passivo (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)
ALEA SRL	Polcenigo (PN)	31/12/2023	EUR	129.383	5	5	-	-	67,65	3	3
KOPTER GROUP AG	Wetzikon (CH)	31/12/2023	CHF	32.000.000	209	1.086	877	34	100	209	258
LARIMART SPA	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	2.500.000	37	58	21	9	60	22	14
LEONARDO FOR AVIATION SERVICES (SPC)	Kuwait	31/12/2022	KWD	300.000	-	18	18	-	100	-	1
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	51.000.000	901	1.240	339	22	100	901	850
LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	1.000.000	1.890	1.978	88	6	100	1.890	1.612
LEONARDO LOGISTICS SPA	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	1.000.000	3	108	105	-	100	3	-
LEONARDO PARTECIPAZIONI SPA	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	100.000	22	134	112	(7)	100	22	29
LEONARDO UK LTD	Basildon (UK)	31/12/2023	GBP	314.500.100	2.402	4.612	2.210	192	100	2.402	2.805
LEONARDO US HOLDING, LLC	Wilmington (USA)	31/12/2023	USD	10	2.969	2.971	2	47	53,11	1.577	1.528
TELESPAZIO SPA	(*) Roma (IT)	31/12/2023	EUR	50.000.000	275	654	379	41	67	184	190
UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	6.620.000	7	9	2	-	66,67	5	4
W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	Swidnik (PL)	31/12/2023	PLN	307.642.000	207	541	334	(18)	100	207	143
TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE											7.437

(*) : società sottoposte a controllo congiunto

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023
Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

2/4

Partecipazioni in imprese collegate												
Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimoni o Netto (€mil.)	Totale Attivo (€mil.)	Totale Passivo (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)	
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain (EAU)	n.d.	AED	200.000	-	-	-	-	49	-	-	
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi City (EAU)	31/12/2023	AED	58.010.000	27	39	12	3	30	8	4	
AMSH B.V.	(*) Rotterdam (NL)	31/12/2022	EUR	36.296.316	1.455	1.455	-	193	50	728	481	
AVIO SPA	Roma (IT)	31/12/2022	EUR	90.964.212	281	1.318	1.037	(2)	29,63	83	85	
CNBM (SHANGHAI) AVIATION TECHNOLOGY CO. LTD.	Shanghai (CN)	n.d.	CNY	200.000.000	-	-	-	-	30	-	28	
AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL - GIE ATR	Blagnac Cedex (FR)	31/12/2022	USD	n.d.	31	1.013	982	31	50	15	232	
ELETTRONICA SPA	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	9.000.000	132	-	-	15	31,33	41	7	
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2022	EUR	639.114	31	1.482	1.451	8	21	7	9	
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2022	EUR	260.000	3	4	1	-	24	1	2	
EUROMIDS S.A.S	Parigi (FR)	31/12/2022	EUR	40.500	4	42	38	-	25	1	1	
G.E.M. ELETTRONICA SRL	Ascoli Piceno (IT)	31/12/2022	EUR	4.500.000	16	45	29	3	30	5	5	
HELIVERT JOINT STOCK COMPANY	Mosca (RU)	31/12/2023	RUB	325.010.000	(14)	27	41	(4)	50	(7)	-	
HENSOLDT AG	Taufkirchen (DE)	31/12/2022	EUR	105.000.000	1.778	2.934	1.156	38	22,80	405	618	
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL	Venezia (IT)	31/12/2022	EUR	208.000	2	9	7	1	25	1	-	
IVECO - OTO MELARA S.C. A. RL	Roma (IT)	31/12/2022	EUR	40.000	-	327	327	-	50	-	-	
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO. LTD	Jingdezhen (CN)	31/12/2023	CNY	48.403.000	7	12	5	6	40	3	2	
LEONARDO CAE ADVANCED JET TRAINING SRL	Decimomannu (IT)	31/12/2022	EUR	29.040.000	40	186	146	(7)	50	20	25	
LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Ain Arnat (DZA)	31/12/2022	DZD	7.420.165	50	50	-	-	39	20	22	
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY COMPANY	Tripoli (LY)	31/12/2011	LYD	8.000.000	1	5	4	(1)	25	-	-	
MACCHI HUREL DUBOIS S.A.S	Versailles (FR)	31/12/2022	EUR	100.000	1	33	32	-	50	1	-	
NHINDUSTRIES (S.A.S)	Aix en Provence (FR)	31/12/2023	EUR	306.000	11	9	9	2	32	4	1	
ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova (IT)	31/12/2022	EUR	20.000.000	36	2.324	2.288	-	49	18	16	
POLO STRATEGICO NAZIONALE SPA	(*) Roma (IT)	31/03/2023	EUR	3.000.000	35	153	118	13	25	9	14	
ROTORSIM SRL	Sesto Calende (IT)	31/12/2023	EUR	9.800.000	77	86	9	6	50	39	28	
THALES ALENIA SPACE S.A.S	(*) Cannes (FR)	31/12/2022	EUR	918.037.500	1.268	1.571	303	142	33	418	401	
TOTALE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE											1.981	

(*): società sottoposte a controllo congiunto

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023
Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

3/4

Consorzi											
Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimoni o Netto (€mil.)	Totale Attivo (€mil.)	Totale Passivo (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)
CONS. ELIS PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE SUPERIORE SCRL	Roma (IT)	31/12/2022	EUR	51.000	-	10	10	-	0,10	-	-
CONAI - CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI	Roma (IT)	31/12/2022	EUR	15.073.170	26	83	57	1	0,02	-	-
CONSORZIO BI-REX	Bologna (IT)	31/12/2022	EUR	235.000	-	7	7	-	0,45	-	-
CONSORZIO CREO - CENTRO RICERCHE ELETTRONICHE	L'Aquila (IT)	31/12/2023	EUR	774.685	-	2	2	-	99	-	1
CONS. ERION PROFESSIONAL	Milano (IT)	31/12/2023	EUR	3.787.621	1	1	-	1	0,02	-	-
CONSORZIO IANUA	Genova (IT)	31/12/2022	EUR	49.716	-	-	-	-	16,67	-	-
CONS. IMPRENDITORI GIUGLIANO - ASI	Giugliano (IT)	31/12/2022	EUR	50.000	-	1	1	-	15,15	-	-
CONSORZIO KIDS	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	100.000	-	-	-	-	90	-	-
CONS. PER L'ENERGIA VARESE - ENERGI.VA	Varese (IT)	31/12/2022	EUR	80.242	-	-	-	-	0,67	-	-
CONS. LEONARDO SKILLS AND TRAINING	Napoli (IT)	31/12/2022	EUR	211.123	1	3	2	-	64,81	1	-
CONSORZIO HYPERBUILDERS	Roma (IT)	n.d.	EUR	n.d.	-	-	-	-	3,78	-	-
CONS. SISTEMA SOLDATO SICURO	Roma (IT)	31/12/2023	EUR	40.000	-	-	-	-	65	-	-
CONSORZIO TESSERA	Venezia (IT)	31/12/2022	EUR	40.000	-	-	-	-	90	-	-
E-NET SERVIZI DI PRESIDIO E ASSISTENZA TECNICA (E-SPAT)	Roma (IT)	31/12/2022	EUR	10.000	-	3	3	-	92	-	-
G.E.I.E EUROTORP	Vallauris (FR)	31/12/2016	EUR	n.d.	-	-	-	-	50	-	-
TICOM - CONS. PER LE TECNOL. DELL'INFORMAZ. E COMUNICAZ.	Campi Bisenzio (IT)	31/12/2022	EUR	10.000	-	-	-	-	100	-	-
TOTALE PARTECIPAZIONI IN CONSORZI											1

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

4/4

Altre imprese												
Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Valuta	Capitale sociale (valore intero)	Patrimoni o Netto (€mil.)	Totale Attivo (€mil.)	Totale Passivo (€mil.)	Utile (perdita) (€mil.)	Quota di partecip. %	P.N. di competenza (€mil.)	Valore di carico (€mil.)	
A4ESSOR S.A.S	Gennevilliers (FR)	31/12/2022	EUR	123.100	1	58	57	-	18,77	-	-	
AGGREG. PUBL-PRIV. SULLA LOGISTICA MARE-TERRA SCARL	Napoli (IT)	31/12/2022	EUR	81.000	-	1	-	-	7,69	-	-	
CANARY BIT AB	Sollentuna (Svezia)	31/12/2022	SEK	29.412	0	0	-	-	15	-	1	
C.I.R.A. (CENTRO ITALIANO DI RICERCHE AEROSPAZIALI) - SCPA	Capua (IT)	31/12/2022	EUR	985.224	108	154	47	2	12	13	-	
CENTRO PER GLI STUDI DI TECNICA NAVALE CETENA SPA	Genova (IT)	31/12/2022	EUR	1.000.000	10	38	28	1	2,60	-	-	
COMPAGNIA AEREA ITALIANA SPA	Roma (IT)	31/12/2022	EUR	3.526.846	10	34	25	-	0,01	-	-	
COMPETENCE INDUSTRY MANUFACTURING 4.0 S.C. A R.L.	Torino (IT)	31/12/2022	EUR	3.460.000	4	16	12	-	4,31	-	-	
DISTRETTO AEROSPAZIALE DELLA SARDEGNA S.C.A R.L.	Cagliari (IT)	31/12/2022	EUR	97.112	-	-	-	-	5,55	-	-	
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE S.C.A R.L.	La Spezia (IT)	31/12/2022	EUR	1.140.000	1	9	8	-	9,80	-	-	
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE DELLA CAMPANIA S.C.A R.L.	Capua (IT)	31/12/2022	EUR	827.500	1	7	6	-	3,69	-	-	
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE S.C.A R.L.	Brindisi (IT)	31/12/2022	EUR	150.000	2	13	11	-	18,74	-	-	
EUROPEAN ORGANISATION FOR SECURITY S.C.R.L.	Bruxelles (BE)	31/12/2022	EUR	72.000	-	2	2	-	2,38	-	-	
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION INDUSTRIES GMBH (IN LIQ.)	Ottobrunn (DE)	12/11/2020	EUR	264.000	-	3	3	-	18,94	-	-	
FLYINGBASKET SRL	Bolzano (IT)	31/12/2022	EUR	14.426	2	3	1	(1)	8,53	-	-	
I.M.A.S.T. S.C. A R.L.	Napoli (IT)	31/12/2022	EUR	689.000	2	5	3	-	7,27	-	-	
ISTITUTO DELLA ENCICL. ITALIANA TRECCANI SPA	Roma (IT)	31/12/2022	EUR	62.124.105	89	101	12	-	2,72	2	2	
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos (DE)	31/12/2022	EUR	10.225.838	41	180	139	-	15	6	3	
S.E.C.B.A.T. SARL	Saint - Cloud (FR)	31/12/2022	EUR	32.000	1	15	14	-	13,55	-	-	
SIIT SCPA	Genova (IT)	31/12/2022	EUR	600.000	1	2	1	-	12,10	-	-	
SKYDWELLER AERO INC	Delaware (USA)	31/12/2022	USD	474.004	37	59	22	2	16,54	6	-	
SUPERJET INTERNATIONAL SPA	Tessera (Italia)	n.d.	EUR	32.984.147	-	-	-	-	10	-	-	
TEC DATABENC S.C.A R.L.	Napoli (IT)	31/12/2022	EUR	30.000	-	-	-	-	3,33	-	-	
VITROCISSET JADWALEAN LTD	Ryadh (KSA)	n.d.	RIAL SAUDITA	2.000.000	-	-	-	-	45	-	-	
VOLTA STRUCTURAL ENERGY SRL	Milano (IT)	31/12/2022	EUR	15.309	-	-	-	-	19,05	-	1	
TOTALE PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE											7	
TOTALE PARTECIPAZIONI											9.426	

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31 dicembre 2022			Movimenti dell'esercizio			31 dicembre 2023		
	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio	Erogazioni	Riclass.	Rimborsi	Importo nominale residuo	Impair.	Valore bilancio
Crediti	45	-	45	-	-	-	45	-	45
- Crediti verso imprese controllate	88	-	88	48	(5)	(1)	130	-	130
Totale crediti	133	-	133	48	(5)	(1)	175	-	175

Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Importi scadenti			Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Crediti	42	3	45	42	3	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	62	26	88	50	80	130
Altre attività non correnti	33	-	33	31	-	31
Totale crediti e attività non correnti	137	29	166	123	83	206

Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Crediti	-	45	45	-	45	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	5	83	88	-	130	130
Altre attività non correnti	-	33	33	-	31	31
Totale crediti e altre attività non correnti	5	161	166	-	206	206
Imposte differite	-	841	841	-	865	865
Totale attività non correnti	5	1.002	1.007	-	1.071	1.071
Crediti finanziari	-	49	49	-	14	14
Credit finanziari verso parti correlate	200	77	277	298	209	507
	200	126	326	298	223	521
Crediti commerciali	413	1.575	1.988	688	1.502	2.190
Crediti commerciali verso parti correlate	268	865	1.133	383	1.055	1.438
	681	2.440	3.121	1.071	2.557	3.628
Altre attività	30	431	461	23	465	488
Altri crediti verso parti correlate	1	26	27	1	24	25
	31	457	488	24	489	513
Crediti per imposte sul reddito	7	27	34	8	52	60
Disponibilità e mezzi equivalenti	113	927	1.040	106	1.685	1.791
Totale attività correnti	1.032	3.977	5.009	1.507	5.006	6.513

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2022					31 dicembre 2023				
	Italia	Resto	Nord	Resto del	Totale	Italia	Resto	Nord	Resto del	Totale
		Europa	America	mondo			Europa	America	mondo	
Crediti	16	29	-	-	45	16	29	-	-	45
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	83	0	5	-	88	130	-	-	-	130
Altre attività non correnti	33	-	-	-	33	31	-	-	-	31
Totale crediti e altre attività non correnti	132	29	5	-	166	177	29	-	-	206
Imposte differite	841	-	-	-	841	865	-	-	-	865
Totale attività non correnti	973	29	5	-	1.007	1.042	29	-	-	1.071
Crediti finanziari	13	36	-	-	49	3	2	-	9	14
Credit finanziari verso parti correlate	38	238	1	-	277	35	471	1	-	507
	51	274	1	-	326	38	473	1	9	521
Crediti commerciali	456	422	160	950	1.988	414	440	173	1.163	2.190
Crediti commerciali verso parti correlate	355	601	130	47	1.133	327	750	200	161	1.438
	811	1.023	290	997	3.121	741	1.190	373	1.324	3.628
Altre attività	425	6	-	30	461	397	49	2	40	488
Altri crediti verso parti correlate	3	23	1	-	27	24		1	-	25
	428	29	1	30	488	421	49	3	40	513
Crediti per imposte sul reddito	27	-	-	7	34	53	1	1	5	60
Disponibilità e mezzi equivalenti	1.013	1	-	26	1.040	1.764	3	-	24	1.791
Totale attività correnti	2.330	1.327	292	1.060	5.009	3.017	1.716	378	1.402	6.513

Prospetto di dettaglio n. 7 (€mil.) -PASSIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	Importi scadenti			Importi scadenti		
	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale	dal 2° al 5° esercizio successivo	oltre il 5°	Totale
Altre passività non correnti	297	436	733	303	460	763
Debiti finanziari non correnti	2.486	308	2.794	1.896	254	2.150
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	473	158	631	415	120	535
Totale passività non correnti	3.256	902	4.158	2.614	834	3.448

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023
Prospetto di dettaglio n. 8 (€mil.) - PASSIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2022			31 dicembre 2023		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	2	2.792	2.794	-	2.150	2.150
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	58	573	631	54	481	535
	60	3.365	3.425	54	2.631	2.685
Imposte differite	-	87	87	-	96	96
Altre passività non correnti	20	556	576	20	516	536
Altre passività non correnti verso parti correlate	157	-	157	152	75	227
Totale passività non correnti	237	4.008	4.245	226	3.318	3.544
Debiti finanziari	3	100	103	1	711	712
Debiti finanziari verso parti correlate	1.158	1.178	2.336	1.122	1.454	2.576
	1.161	1.278	2.439	1.123	2.165	3.288
Debiti commerciali	266	1.542	1.808	204	1.772	1.976
Debiti commerciali verso parti correlate	172	495	667	256	570	826
	438	2.037	2.475	460	2.342	2.802
Altre passività	24	1.308	1.332	13	1.171	1.184
Altri debiti verso parti correlate	-	81	81	35	93	128
	24	1.389	1.413	48	1.264	1.312
Debiti per imposte sul reddito	-	64	64	3	-	3
Totale passività correnti	1.623	4.768	6.391	1.634	5.771	7.405

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2022					31 dicembre 2023				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Debiti finanziari non correnti	2.310	483	-	1	2.794	1.089	1.061	-	-	2.150
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	573	-	58	-	631	481	-	54	-	535
	2.883	483	58	1	3.425	1.570	1.061	54	-	2.685
Imposte differite	87	-	-	-	87	96	-	-	-	96
Altre passività non correnti	556	-	20	-	576	516	-	20	-	536
Altre passività non correnti verso parti correlate	-	-	157	-	157	75	-	152	-	227
Totale passività non correnti	3.526	483	235	1	4.245	2.257	1.061	226	-	3.544
Debiti finanziari	78	22	-	3	103	671	41	-	-	712
Debiti finanziari verso parti correlate	460	1.860	-	16	2.336	564	1.996	-	16	2.576
	538	1.882	-	19	2.439	1.235	2.037	-	16	3.288
Debiti commerciali	1.291	192	136	189	1.808	1.398	340	122	116	1.976
Debiti commerciali verso parti correlate	218	305	71	73	667	213	401	100	112	826
	1.509	497	207	262	2.475	1.611	741	222	228	2.802
Altre passività	1.275	14	-	43	1.332	1.123	6	23	32	1.184
Altri debiti verso parti correlate	81	-	-	-	81	93	35	-	-	128
	1.356	14	-	43	1.413	1.216	41	23	32	1.312
Debiti per imposte sul reddito	63	-	-	1	64	-	1	-	2	3
Totale passività correnti	3.466	2.393	207	325	6.391	4.062	2.820	245	278	7.405

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Stefano Pontecorvo)


Bilancio di esercizio al 31 dicembre **2023**

**ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL
D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI**

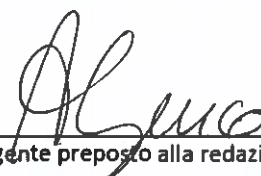
1. I sottoscritti Roberto Cingolani in qualità di Amministratore Delegato e Direttore Generale e Alessandra Genco in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Leonardo SpA attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023.
2. Al riguardo si segnala che non sono emersi aspetti di rilievo.
3. Si attesta, inoltre, che:
 - 3.1 Il bilancio d'esercizio:
 - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è redatto in conformità all'art. 154-ter del citato D.Lgs n. 58/98 e successive modifiche ed integrazioni, è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.
 - 3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

La presente attestazione viene resa anche ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 154-bis, comma 2, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Roma, 12 marzo 2024



L'Amministratore Delegato e
Direttore Generale
(Roberto Cingolani)



Il Dirigente preposto alla redazione dei
documenti contabili societari
(Alessandra Genco)

Bilancio di esercizio al 31 dicembre **2023**

Relazione della Società di Revisione sul Bilancio al 31 dicembre 2023



EY

Building a better
working world

Leonardo S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023

**Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e
dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014**



Building a better
working world

EY S.p.A.
Via Lombardia, 31
00187 Roma

Tel: +39 06 324751
Fax: +39 06 324755504
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Agli Azionisti della
Leonardo S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. (la Società), costituito dalla situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2023, dal conto economico separato, dal conto economico complessivo, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio d'esercizio che includono le informazioni rilevanti sui principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2023, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto, su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Abbiamo identificato i seguenti aspetti chiave della revisione contabile:

Aspetti chiave	Risposte di revisione
<p>Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine con la clientela</p> <p>I ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela rilevati "over-time" vengono riconosciuti a conto economico in funzione dello stato di avanzamento delle commesse secondo il criterio della percentuale di completamento, basato sul rapporto tra i costi sostenuti ed i costi complessivi previsti sulla vita intera del contratto (metodo del cost to cost). La stima dei costi complessivi su tali contratti è per sua natura complessa e caratterizzata da elevate incertezze in quanto può essere influenzata da molteplici fattori, tra i quali la capacità di adempiere puntualmente alle obbligazioni assunte nei confronti dei clienti, che possono anche comportare penali ed oneri aggiuntivi di ammontare rilevante.</p> <p>Tale stima implica, pertanto, un ampio ricorso al giudizio degli amministratori che può avere effetti significativi sulla rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite nei casi in cui il margine atteso sia negativo. Pertanto, riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p> <p>L'informativa di bilancio relativa alla modalità di misurazione e di rilevazione dei ricavi e dei margini sui contratti a lungo termine è riportata nelle note esplicative "3. Principi contabili", "14. Attività e passività derivanti da contratti", "22. Fondi per rischi e passività potenziali" e "27. Ricavi".</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la comprensione dei criteri di rilevazione dei ricavi relativi a contratti a lungo termine con la clientela; • l'analisi della procedura e dei controlli chiave per la rilevazione dei ricavi sui contratti a lungo termine con la clientela; • per un campione di contratti abbiamo svolto: <ul style="list-style-type: none"> (i) analisi dei principali termini e condizioni contrattuali al fine di verificare che fossero state adeguatamente considerate nelle valutazioni effettuate dagli amministratori; (ii) analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni sottostanti la stima dei costi complessivi previsti sulla base di colloqui, analisi delle eventuali comunicazioni con i clienti e analisi comparative; (iii) procedure comparative tra i dati consuntivi e le stime effettuate in esercizi precedenti al fine di verificare la capacità previsionale degli amministratori; (iv) verifica dei costi sostenuti nel corso dell'esercizio e della loro imputazione ai contratti in corso di esecuzione. <p>Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.</p>
<p>Verifica della recuperabilità dell'avviamento e degli investimenti in partecipazioni</p> <p>L'avviamento iscritto al 31 dicembre 2023 ammonta a Euro 708 milioni; gli investimenti in partecipazioni ammontano a Euro 9.426 milioni.</p>	<p>Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'analisi della procedura applicata

Gli amministratori hanno assoggettato a test di impairment le Cash Generating Unit (CGU) a cui detto avviamento e detti investimenti in partecipazioni sono stati allocati al fine di identificare eventuali perdite di valore rispetto al loro valore recuperabile.

Il valore recuperabile di ciascuna CGU è determinato mediante il metodo del valore d'uso e si basa su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori, con particolare riferimento ai flussi di cassa attesi nel periodo previsto dal Business Plan 2024-2028, alla stima del valore terminale e alla determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e di attualizzazione applicati.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate nella stima del valore recuperabile dell'avviamento e degli investimenti in partecipazioni riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini dell'esecuzione dei test di impairment è riportata nelle note esplicative "3. Principi contabili" "8. Attività Immateriali" e "11. Investimenti in partecipazioni".

nell'esecuzione degli impairment test approvata dagli amministratori;

- l'analisi dei criteri di identificazione delle CGU e dell'allocazione dei valori contabili delle attività e passività alle stesse;
- analisi della presenza di indicatori di impairment sugli investimenti in partecipazioni;
- l'analisi delle previsioni dei flussi di cassa futuri di ciascuna CGU e la verifica della loro coerenza con le previsioni dei flussi di cassa futuri risultanti dal Business Plan 2024-2028;
- la valutazione della ragionevolezza delle previsioni formulate dagli amministratori, anche mediante confronto tra i dati storici consuntivati e le precedenti previsioni;
- la verifica della determinazione dei tassi di crescita di lungo periodo e dei tassi di attualizzazione;
- l'esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo

Gli oneri non ricorrenti ed i costi di sviluppo rilevati tra le attività immateriali al 31 dicembre 2023 ammontano a complessivi Euro 2.120 milioni.

I presupposti per la rilevazione iniziale di dette attività e le valutazioni di recuperabilità si basano su assunzioni complesse che per loro natura implicano il ricorso al giudizio degli amministratori in quanto influenzate da molteplici fattori tra i quali l'orizzonte temporale dei business plan di prodotto e la capacità di prevedere il successo commerciale delle

Le nostre procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave hanno riguardato, tra l'altro:

- la comprensione della procedura applicata ai fini della rilevazione degli oneri non ricorrenti e dei costi di sviluppo e del processo di valutazione della recuperabilità;
 - per un campione di progetti di sviluppo abbiamo svolto:
 - (i) procedure di validità finalizzate alla verifica dei costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio;
 - (ii) analisi della ragionevolezza delle
-

tecnologie.

In considerazione del giudizio richiesto e della complessità delle assunzioni utilizzate riteniamo che tale tematica rappresenti un aspetto chiave della revisione.

L'informativa di bilancio relativa alle assunzioni e alle stime applicate ai fini della rilevazione e valutazione degli Oneri non ricorrenti e dei Costi di Sviluppo è riportata nelle note esplicative "3. Principi Contabili" e "8. Attività Immateriali".

principali assunzioni sottostanti i business plan di prodotto;
(iii) verifica della determinazione dei tassi di attualizzazione utilizzati;
(iv) esame dell'analisi di sensitività effettuata dagli amministratori sulle principali assunzioni chiave utilizzate nel modello di impairment test.

Nelle nostre verifiche ci siamo anche avvalsi dell'ausilio di nostri esperti in tecniche di valutazione.

Infine, abbiamo esaminato l'informativa fornita nelle note esplicative al bilancio con riferimento all'aspetto chiave.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le



decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le azioni intraprese per eliminare i relativi rischi o le misure di salvaguardia applicate.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.



Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014

L'assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.A. ci ha conferito in data 20 maggio 2020 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per l'applicazione delle disposizioni del Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea in materia di norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (ESEF - European Single Electronic Format) (nel seguito "Regolamento Delegato") al bilancio d'esercizio, da includere nella relazione finanziaria annuale.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 700B al fine di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023 alle disposizioni del Regolamento Delegato.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2023 è stato predisposto nel formato XHTML in conformità alle disposizioni del Regolamento Delegato.

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Gli amministratori della Leonardo S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2023, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2023 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

**EY****Building a better
working world**

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.A. al 31 dicembre 2023 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Roma, 15 marzo 2024

EY S.p.A.



Riccardo Rossi
(Revisore Legale)

Bilancio di esercizio al 31 dicembre **2023**

Relazione del collegio sindacale all'assemblea degli azionisti

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI DI LEONARDO S.P.A.
CONVOCATA PER L'APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO 2023
(AI SENSI DELL'ART. 153 DEL D.LGS. N. 58/1998)

All'Assemblea degli Azionisti della società Leonardo S.p.a.

Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale della società Leonardo S.p.a. (in seguito anche "la Società") presenta la propria relazione, ai sensi dell'art. 153 del D.lgs. n. 58/1998 ("T.U.F."), per riferire sull'attività svolta.

Il Collegio Sindacale attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 19 maggio 2021 e terminerà il proprio mandato con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.

Il Collegio Sindacale è composto dai seguenti componenti: Dott. Luca Rossi, Presidente, Dott.ssa Anna Rita de Mauro, Dott.ssa Sara Fornasiero, Dott. Leonardo Quagliata e Dott. Amedeo Sacrestano, Sindaci Effettivi.

A partire dall'esercizio 2021 e per il periodo 2021-2029, l'attività di revisione legale viene effettuata dalla società di revisione EY S.p.A. (di seguito anche "Società di Revisione"), a cui è stato conferito tale incarico dall'Assemblea degli Azionisti del 20 maggio 2020.

In data 9 maggio 2023 l'Assemblea degli Azionisti, dopo aver determinato in dodici il numero dei consiglieri, ha provveduto alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione della Società per il triennio 2023-2025 e alla nomina del Presidente. Sempre in data 9 maggio 2023 il Consiglio di Amministrazione ha provveduto alla nomina dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, nonché al conferimento dei poteri a quest'ultimo e al Presidente. In data 23 maggio 2023 sono stati istituiti i Comitati endoconsiliari, in coerenza con quanto previsto dal Codice di Corporate Governance delle società quotate ed è stato nominato il Lead Independent Director. In data 28 luglio 2023 è stato nominato l'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.lgs. 231/2001.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, in data 9 maggio 2023 ha approvato l'istituzione, a far data dal 1° giugno 2023, della nuova Direzione Generale Business & Operations.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 il Collegio Sindacale, anche in qualità di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, ha svolto i controlli e le altre attività di vigilanza in osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia, nonché



del Codice di Corporate Governance, delle Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e delle Comunicazioni emanate dalla CONSOB inerenti i controlli societari e l'attività del Collegio Sindacale.

Leonardo S.p.a., a decorrere dal 1° giugno 2022, è sottoposta al controllo della Corte dei Conti ai sensi dell'art. 12 della Legge 21 marzo 1958, n. 259. Si segnala che, in virtù di quanto previsto dall'art. 12 della Legge n. 259/1958, il Magistrato Delegato al controllo sulla gestione finanziaria assiste alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale di Leonardo S.p.a.

La presente Relazione è redatta in conformità alle indicazioni fornite dalla stessa CONSOB con Comunicazione DEM/1025564 del 6 aprile 2001 e ss.mm.ii.

* * *

Il Collegio Sindacale si è dotato di un proprio Regolamento che disciplina ruolo, organizzazione e modalità di funzionamento dell'Organo, in linea con i principali profili organizzativi del modello di corporate governance di Leonardo, alla luce dei principi e delle regole stabiliti dal Codice di Corporate Governance e dalle Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate.

Nel corso dell'esercizio il Collegio Sindacale ha provveduto – nella riunione tenutasi il 26 febbraio 2024 – all'autovalutazione dell'indipendenza dei propri membri, all'esito della quale ha confermato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a tutti i suoi componenti. Si dà atto che nessun Sindaco ha avuto interessi, per conto proprio o di terzi, in alcuna operazione della Società durante l'esercizio e che i componenti del Collegio Sindacale hanno rispettato il cumulo degli incarichi previsto dall'art. 144-terdecies del Regolamento Emittenti.

Come previsto dal Codice di Corporate Governance, il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per le valutazioni sull'indipendenza dei propri membri, sia in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione che in occasione della verifica annuale sulla sussistenza dei requisiti di indipendenza, come da comunicati stampa del 9 maggio 2023 e del 29 febbraio 2024.

Come negli esercizi precedenti, il Collegio ha effettuato un processo di autovalutazione relativo all'esercizio 2023, avvalendosi per il quarto esercizio consecutivo del supporto del consulente esterno Eric Salmon & Partners S.r.l. Il processo di autovalutazione è stato finalizzato a raccogliere le opinioni dei componenti dell'Organo di Controllo in merito sia al funzionamento, sia alla composizione del Collegio stesso, in linea con quanto previsto nelle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale di società quotate emesse dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. Gli esiti, le valutazioni svolte e

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'M' or similar character.

le indicazioni conclusive del Collegio Sindacale sono stati discussi collegialmente e in seguito raccolti nel documento denominato "*Analisi dei risultati e dei commenti dei Sindaci*", sulla base del quale è stato redatto un *executive summary* trasmesso al Consiglio di Amministrazione, il cui contenuto è recepito all'interno della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari. All'esito del processo di autovalutazione il Collegio Sindacale, con il supporto del medesimo consulente esterno, ha altresì redatto un documento contenente gli Orientamenti del Collegio Sindacale agli Azionisti per il rinnovo dell'organo di controllo.

* * *

Il Collegio Sindacale si è riunito regolarmente nel corso dell'esercizio, verbalizzando le attività di vigilanza svolte. Nell'ambito delle attività e dei compiti assegnati all'Organo di Controllo, in esecuzione della normativa di riferimento, il Collegio Sindacale:

- a) si è riunito ventidue volte nel 2023 e sette volte dall'inizio del 2024 alla data della presente Relazione e ha effettuato verifiche e raccolto informazioni dai responsabili delle diverse funzioni aziendali, incontrando periodicamente le posizioni apicali per uno scambio di informazioni sull'andamento delle operazioni sociali, acquisendo gli elementi di conoscenza necessari per vigilare, ai sensi dell'art. 149 T.U.F., sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno, del sistema amministrativo-contabile - anche alla luce dell'art. 2086 c.c. e del Decreto Legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 (Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza) - nonché sull'attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, senza alcuna osservazione; i rapporti con il personale della Società si sono ispirati alla reciproca collaborazione nel rispetto dei ruoli e degli ambiti di competenza soggettivi e ciascun organo o funzione della Società ha adempiuto agli obblighi informativi previsti dalla normativa applicabile;
- b) ha partecipato all'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 9 maggio 2023 in sede ordinaria, a cui gli Azionisti sono potuti intervenire esclusivamente per il tramite del rappresentante designato, ai sensi dell'art. 106 del D.L. n. 18/2020, successivamente convertito in Legge n. 27/2020, la cui efficacia fu prorogata fino al 31 luglio 2023 dal Decreto Legge n. 198 del 29 dicembre 2022, convertito, con modificazioni, in Legge n. 14 del 24 febbraio 2023;
- c) ha preso parte alle tredici riunioni del Consiglio d'Amministrazione tenutesi nel 2023 e alle tre riunioni dall'inizio del 2024 alla data della presente Relazione, in relazione alle quali è stato informato sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, patrimoniale e finanziario poste in essere dalla Società e dalle sue controllate, ottenendo adeguate e tempestive informazioni sul loro andamento;

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive script.

d) ha assistito alle undici riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle otto riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle nove riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle otto riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi nel 2023 e alle quattro riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle tre riunioni del Comitato per la Remunerazione, alle tre riunioni del Comitato Nomine e Governance e alle cinque riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione tenutesi dall'inizio del 2024 alla data della presente Relazione, dando atto che i predetti Comitati hanno operato in conformità alle previsioni del Codice di Corporate Governance e dei propri Regolamenti.

Tra il Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione, i Comitati endoconsiliari e le strutture della Società è in essere un efficace flusso informativo.

La collaborazione e il confronto con il Comitato Controllo e Rischi, anche attraverso l'organizzazione di riunioni congiunte su tematiche di interesse comune, sono stati proficui e fattivi e hanno, tra l'altro, consentito di completare il processo di analisi del Collegio Sindacale in tema di controllo e gestione del rischio, acquisendo ulteriori informazioni rispetto a quelle ottenute attraverso i costanti contatti e incontri con il Chief Audit Executive ("CAE") e il Chief Risk Officer della Società, nonché con gli altri soggetti coinvolti a vario titolo nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi, tra cui il Group General Counsel e, dopo le intervenute modifiche organizzative, i Responsabili delle uu.oo. Compliance e Legal Affairs.

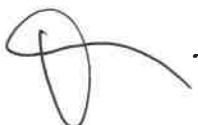
Il Collegio Sindacale, in particolare, dà atto che nel corso delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono state effettuate le verifiche di competenza, secondo quanto stabilito dal Codice di Corporate Governance e dal Regolamento del Comitato stesso, regolarmente illustrate al Collegio Sindacale anche in qualità di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, vigilando, in particolare, in merito all'adeguatezza e all'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto dalla Società e al Piano di lavoro predisposto dal CAE e riferito agli interventi di audit di Leonardo pianificati per il 2023 e svolti nell'esercizio di competenza (periodo aprile 2023 - marzo 2024) dalla u.o. Group Internal Audit ("GIA") ad esito della presentazione del Piano al Comitato Controllo e Rischi e successivamente al Consiglio di Amministrazione. Inoltre, il Collegio Sindacale ha preso atto che il Comitato Controllo e Rischi ha espresso, in data 8 marzo 2024, il proprio parere favorevole sulla valutazione annuale dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi in base alle risultanze al riguardo espresse dal CAE in relazione a quanto previsto dalle Linee di Indirizzo sul Processo di valutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, adottate dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo a febbraio del 2022.

Il Collegio Sindacale ha altresì preso atto che il Consiglio di Amministrazione, in data 11 marzo 2024, ha valutato, anche alla luce dell'art. 2086 del Codice Civile, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive mark.

strategiche, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, previo parere del Comitato Controllo e Rischi con specifico riferimento al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;

- e) nell'ambito dei periodici incontri con il CAE ha preso atto degli esiti delle attività di verifica effettuate nel corso del 2023 e concluse nei primi mesi del 2024, in linea con il piano di audit e con gli audit speciali di volta in volta effettuati a seguito di segnalazioni ricevute dalla Società o richiesti dal Management. Dalle attività di audit ordinarie è, talvolta, emersa l'opportunità di implementare azioni di miglioramento sui processi esaminati che, dopo essere state condivise con il management aziendale, sono state riflesse in piani di azione (Action Plan) la cui implementazione è stata monitorata dalla u.o. GIA su base trimestrale e i cui esiti sono stati trasmessi al Vertice aziendale. Quanto alle attività di Audit Speciale richieste alla u.o. GIA dal Management o dal Comitato Segnalazioni, il Collegio ha preso atto che gli esiti di talune verifiche, in alcuni casi, hanno portato all'assunzione di iniziative gestionali finalizzate anche al rafforzamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi con particolare riguardo agli aspetti procedurali. Il Collegio ha altresì preso atto delle risultanze del Piano di "Assicurazione e Miglioramento della Qualità" (QAIP) della u.o. GIA predisposto al fine di monitorare e migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità delle proprie attività; dai risultati è emersa, per tutti gli audit campionati, una Generale Conformità agli standard e alle *best practice* internazionali ovvero "massima valutazione positiva" prevista dall'*Institute of Internal Auditors*. Inoltre, il Collegio è stato informato che la u.o. GIA intende sviluppare, anche per il 2024, le attività di valutazione interne di qualità del proprio operato, attraverso un nuovo Piano di Quality Assurance & Improvement Program. I risultati del Piano 2023 e le attività previste nel nuovo programma QAIP 2024 sono stati analizzati dal Comitato Controllo e Rischi nella riunione del 24 gennaio 2024 e illustrati al Consiglio di Amministrazione del 25 gennaio 2024;
- f) ha ricevuto informativa circa le attività svolte dall'u.o. GIA al fine di valutare l'operatività del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria (ICFR) presso Leonardo S.p.a. e le società rientranti nel perimetro ex L. 262/2005. In aggiunta alle attività di Test 262 per l'anno 2023, il Collegio è stato informato dalla u.o. GIA circa lo svolgimento del monitoraggio specifico (cd. "*Detection Audit*"), in quanto componente antifrode del Modello ICFR. A seguito dell'effettuazione di tali attività, l'u.o. GIA ha informato il Collegio Sindacale che non sono emerse criticità tali da inficiare l'affidabilità del Sistema di Controllo Interno in ordine all'Informativa Contabile e Finanziaria;
- g) ha ricevuto informativa sul Modello di Controllo sull'Informativa Non Finanziaria di Leonardo, strutturato anche al fine di consentire l'emissione di una "*reasonable assurance*" da parte della Società di Revisione relativamente a una selezione di indicatori presenti all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario;

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive letter 'D' followed by a horizontal line extending to the right.

- h) ha incontrato con cadenza periodica il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- i) ha incontrato periodicamente l'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. n. 231/2001;
- j) ha ricevuto periodiche relazioni predisposte dal Comitato Segnalazioni sulla base di quanto previsto dalle "Linee di indirizzo gestione delle Segnalazioni", riferite alle evidenze delle attività svolte semestralmente dalla u.o. GIA o da altre competenti funzioni, assegnate da parte del Comitato Segnalazioni. In tale contesto, si rappresenta che i Sindaci sono informati dall'Organismo di Vigilanza contestualmente ai membri del Comitato Segnalazioni circa le segnalazioni pervenute alla Società e le relative deliberazioni assunte;
- k) ha altresì partecipato, in persona del Presidente, alle riunioni dell'Organo di Coordinamento e Consultazione per la Prevenzione della Corruzione, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, in veste di coordinatore, e composto dal Presidente del Comitato Controllo e Rischi, dal Presidente dell'Organismo di Vigilanza e dal Presidente del Collegio Sindacale; è stato inoltre informato dell'attività svolta dall'Organo medesimo nell'ambito delle relazioni che lo stesso rende periodicamente al Consiglio;
- l) è stato informato delle attività svolte dall'unità organizzativa Anticorruzione, prendendo atto dell'annuale audit di verifica, da parte dell'Ente Accreditato, della certificazione ISO 37001:2016 ("*Anti-bribery Management System*");
- m) è stato aggiornato periodicamente riguardo ai principali contenziosi della Società e del Gruppo, monitorandone l'andamento nel corso dell'esercizio;
- n) nel corso del 2023 e dall'inizio del 2024 fino alla data della presente Relazione, ha ricevuto dalla Società di Revisione informazioni in merito alla strategia di revisione, alle aree di attenzione, ai controlli eseguiti e ai relativi esiti, nonché alle questioni fondamentali incontrate nello svolgimento dell'attività ai sensi di quanto disposto dall'art. 19 del D.lgs. n. 39/2010 e dall'art. 11 del Regolamento (UE) n. 537/2014;
- o) ha verificato la piena osservanza degli obblighi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di Vigilanza;
- p) ha ricevuto con cadenza semestrale dalla Società, mediante l'unità organizzativa Legale, Affari Societari, Compliance, Penale e Anticorruzione (e, a seguito delle modifiche organizzative, mediante l'unità organizzativa Legal Affairs), informativa sulle Operazioni con Parti Correlate avviate o concluse nel periodo, ivi incluse le Operazioni rientranti nei casi di esenzione previste dal Regolamento CONSOB n. 17221/2010 e s.m.i. e dalla procedura di Leonardo S.p.a., nonché informativa sull'articolazione dei poteri di rappresentanza;
- q) ha verificato l'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate al fine di garantire il tempestivo adempimento degli obblighi di comunicazione previsti ai sensi dell'art. 114, comma 2, del T.U.F.;

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive script.

- r) ha ricevuto adeguata informativa, con riferimento alle disposizioni di cui agli artt. 15 e ss. del Regolamento Mercati, relativamente alle società controllate costituite e regolate dalle leggi di Stati non appartenenti all'Unione Europea da parte del CAE in data 8 marzo 2024, portata all'attenzione anche del Comitato Controllo e Rischi, dalla quale è emerso, per le società che rivestono rilevanza significativa in base ai criteri previsti dal Regolamento Emittenti, un ambiente di controllo sostanzialmente adeguato ai requisiti di cui al citato art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento;
- s) ha verificato che la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari contenga tutte le informazioni richieste dall'art. 123-bis T.U.F. nonché altre informazioni rese in adempimento alla normativa che disciplina gli emittenti quotati in mercati regolamentati;
- t) è stato informato delle variazioni della struttura organizzativa, vigilando sull'esistenza, aggiornamento ed effettiva diffusione delle direttive e delle procedure aziendali e sulla generale adeguatezza dell'assetto organizzativo, anche alla luce della complessiva riorganizzazione aziendale annunciata dalla Società con comunicato del 15 giugno 2023;
- u) ha vigilato sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile e sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- v) ha incontrato i Collegi Sindacali delle principali società controllate al fine di acquisire informazioni in particolare riguardo al funzionamento dell'attività sociale, all'affidabilità del sistema di controllo interno e dell'organizzazione aziendale, al contenzioso rilevante – come richiesto dall'art. 151 T.U.F. – e all'osservanza delle procedure interne emesse dalla Società controllante. In particolare, le verifiche sono state finalizzate all'acquisizione di informazioni e valutazioni in merito ai sistemi di amministrazione e controllo delle società controllate: su tali profili i Collegi Sindacali delle società del Gruppo non hanno rappresentato criticità meritevoli di segnalazione. Tutti i Collegi Sindacali coinvolti hanno altresì espresso un giudizio positivo in merito all'adeguatezza del sistema organizzativo, amministrativo e contabile delle rispettive società; non sono emerse violazioni di procedure qualificabili come rilevanti o significative, né lacune o inadeguatezze dei sistemi di controllo interno; per le società estere controllate direttamente da Leonardo S.p.a. l'attività di vigilanza del Collegio si è sviluppata con la collaborazione della u.o. Group Internal Audit. In particolare, relativamente al Piano Aggregato di Audit 2022 e al Piano Aggregato di Audit 2023, è stato informato, su base periodica e congiuntamente al Comitato Controllo e Rischi, delle risultanze degli Audit svolti presso dette società estere del gruppo Leonardo e dei relativi risultati espressi nei Report di audit;
- w) ha partecipato attivamente a tutti gli incontri organizzati dalla Società nell'ambito del programma di "Induction" proposto agli Organi sociali, in adempimento al Codice di Corporate Governance, al fine di accrescere le competenze e le conoscenze dei settori di business in cui

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive letter 'S' followed by a dot.

opera la Società e di approfondire novità introdotte dalla normativa e dalla regolamentazione che hanno diretti impatti sul ruolo di vigilanza spettante al Collegio Sindacale;

x) ha ricevuto, con cadenza trimestrale, un aggiornamento da parte dell'Amministratore Delegato in merito all'esercizio delle deleghe conferite dal Consiglio di Amministrazione e all'attuazione delle delibere del Consiglio stesso.

Il Collegio Sindacale, anche in adempimento a quanto raccomandato dalla Delibera CONSOB DEM/1025564 del 6 aprile 2001, riferisce di non aver riscontrato criticità riguardo alle principali operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate nell'esercizio di riferimento, anche per il tramite di società controllate, le quali sono riportate nel Progetto di Bilancio al quale fa espresso rinvio.

Con riguardo alle operazioni significative aventi un impatto sul complessivo modello di funzionamento della Società, il Collegio Sindacale ha monitorato una serie di modifiche organizzative che la Società ha attuato nel corso dell'anno, anche in virtù della summenzionata riorganizzazione aziendale.

Il Collegio Sindacale non ha rilevato operazioni atipiche e/o inusuali che, per significatività o rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'accadimento, possano dare luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza dell'informazione in bilancio, al conflitto d'interessi, alla salvaguardia del patrimonio aziendale, alla tutela degli azionisti di minoranza.

* * *

Inoltre, il Collegio, nel corso delle attività poste in essere:

- a) non ha rilevato omissioni né fatti censurabili;
- b) ha preso atto che, in data 23 maggio 2023, è stata presentata una denuncia ai sensi dell'art. 2408 del Codice Civile da parte dell'azionista Fondazione Finanza Etica (titolare di n. 3. azioni), in persona del Direttore della Fondazione stessa, Simone Siliani, con la quale è stata contestata una "carenza di controllo" da parte della Società circa la presunta incompatibilità del Prof. Cingolani rispetto alla carica di amministratore di Leonardo ai sensi della Legge n. 215 del 2004, nonché una presunta carenza di motivazione nella risposta fornita dalla Società stessa ad una specifica domanda preassembleare formulata dall'azionista.

Il Collegio Sindacale, riunitosi in data 17 luglio 2023, a seguito di ampia e approfondita analisi – considerata la carenza di legittimazione della Società a decidere in merito alla questione, rimessa all'esclusiva competenza dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, nonché la conseguente completezza della risposta fornita dalla Società all'azionista – ha valutato infondata la denuncia presentata dall'azionista.

Peraltro, si fa presente che, a seguito di una segnalazione inviata dalla Fondazione Finanza Etica nel maggio 2023, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha ritenuto che non sussistessero condizioni ostative per l'assunzione dell'incarico di amministratore delegato della Società del Prof. Cingolani e ha escluso che Leonardo, ai fini di quanto previsto dall'art. 2, comma 4, secondo periodo, della Legge n. 215/2004, operi prevalentemente in settori connessi con la carica di governo precedentemente ricoperta;

- c) ha preso atto che non sono stati ricevuti esposti;
- d) ha preso atto che non sono stati notificati alla Società ricorsi relativi a denunce al Tribunale ai sensi dell'art. 2409, primo comma, del Codice Civile, né il Collegio ha dovuto effettuare denunce ai sensi dell'art. 2409, settimo comma, del Codice Civile;
- e) non è dovuto intervenire per omissioni dell'Organo Amministrativo ai sensi dell'art. 2406 del Codice Civile;
- f) non ha effettuato segnalazioni all'Organo di amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies del D.lgs. n. 14/2019;
- g) ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge e dal Codice di Corporate Governance e, in particolare, in merito alla corretta applicazione dei criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori;
- h) ha verificato le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario;
- i) ha altresì vigilato sui documenti societari e le informazioni al mercato e in particolare:
 - ha constatato che la Relazione sulla Gestione al Bilancio per l'esercizio 2023 contiene adeguata informativa sulle operazioni con parti correlate e ha verificato, ai sensi dell'art. 4, sesto comma, del Regolamento approvato dalla CONSOB con delibera 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, la conformità della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate", adottata dalla Società, ai principi indicati nel medesimo Regolamento, nonché la piena osservanza di tale procedura in occasione delle singole operazioni con parti correlate poste in essere nel corso dell'esercizio;
 - ha verificato che la Relazione Finanziaria Annuale 2023 fosse stata redatta nel formato elettronico unico di comunicazione previsto dal Regolamento Delegato della Commissione Europea n. 2019/815 del 17 dicembre 2018;
 - ha vigilato sulle comunicazioni al mercato, monitorando l'adeguatezza delle relative procedure;
- l) dà atto che, in conformità a quanto raccomandato dal documento congiunto Banca d'Italia-CONSOB-ISVAP n. 4 del 3 marzo 2010, la procedura di impairment test disciplinata dallo IAS 36 ha ricevuto il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi il 28 febbraio 2024 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 29 febbraio

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'S' or similar character.

2024; al riguardo il Collegio ha vigilato sulla legittimità sostanziale e formale del processo di impairment;

- m) ha verificato che la Società ha adempiuto agli obblighi previsti dal D.lgs. n. 254/2016 e che, in particolare, ha provveduto a redigere il Bilancio Integrato come unico documento che comprende la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario conformemente a quanto previsto agli artt. 3 e 4 del medesimo decreto; ha inoltre verificato che la suddetta dichiarazione sia stata accompagnata dalla relazione della società di revisione EY S.p.A. ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.lgs. n. 254/2016, che ha attestato l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario nell'ambito della Relazione sulla Gestione del Bilancio Integrato; in virtù di un incarico appositamente conferito, la Società di Revisione ha emesso altresì, in data 15 marzo 2024, una relazione, senza rilievi, nella forma di "*Negative Assurance*", circa la conformità delle informazioni relative alla dichiarazione non finanziaria, in tutti i suoi aspetti significativi, agli articoli 3 e 4 del D. Lgs 254/2016 e ai GRI Standard, nonché una relazione, senza rilievi, nella forma di "*reasonable assurance*" su una selezione di indicatori presenti all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario.

* * *

Compete alla società di revisione EY S.p.A., incaricata della revisione legale dei conti, esprimere il giudizio sul bilancio ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 27 gennaio 2010 n. 39.

Non essendo demandato al Collegio Sindacale il controllo analitico di merito sul contenuto del bilancio, il Collegio ha vigilato sull'osservanza da parte degli Amministratori delle norme procedurali inerenti alla redazione, alla approvazione e alla pubblicazione del bilancio consolidato del Gruppo e del progetto di bilancio di esercizio, accertandone la sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e ha vigilato sul processo di predisposizione e presentazione dell'informativa finanziaria all'Assemblea dei Soci.

La Società di Revisione ha rilasciato le relazioni ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, e degli artt. 10 e 11 del Regolamento (UE) n. 537/2014; dalle predette relazioni non risultano rilievi o richiami di informativa, né dichiarazioni rilasciate ai sensi delle lett. e) ed f) dell'art. 14, secondo comma, del D.lgs. n. 39/2010.

Più in particolare, il Collegio ha esaminato le Relazioni della Società di Revisione sui bilanci consolidato del Gruppo Leonardo e di esercizio della Società relativi all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2023 emesse, ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 39/2010 e dell'art. 10 del Reg. (UE) n. 537/2014, in data 15 marzo 2024 e con le quali il revisore ha attestato che:

- il bilancio consolidato del Gruppo e il bilancio di esercizio della Società forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2023, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'S' or similar character.

data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.lgs. n. 38/2005 e sono redatti in conformità al regolamento delegato (UE) 2019/815 della Commissione Europea, del 17 dicembre 2018;

- la Relazione sulla Gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari indicate nell'art. 123-bis, 4° comma, del D.lgs. n. 58/1998, sono coerenti con il bilancio di esercizio della Società e con il bilancio consolidato del Gruppo e redatte in conformità alle norme di legge;
- il giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato espresso nelle predette Relazioni è in linea con quanto indicato nella Relazione Aggiuntiva predisposta ai sensi dell'art. 11 del Regolamento (UE) n. 537/2014.

Il Collegio ha inoltre esaminato i contenuti della Relazione Aggiuntiva ex art. 11 del Regolamento (UE) n. 537/2014, che viene trasmessa all'Organo Amministrativo, dall'esame della quale non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente Relazione.

Il Collegio, ai sensi dell'art. 19 del D.lgs. n. 39/2010 e dell'articolo 150, comma 3, del T.U.F. ha periodicamente incontrato la Società di Revisione per un costante scambio di informazioni utili per lo svolgimento dei rispettivi compiti. Nel corso delle riunioni e dallo scambio informativo non sono emersi fatti o situazioni meritevoli di essere evidenziati nella presente Relazione.

Il Collegio ha monitorato l'osservanza della procedura e della direttiva della Società per il conferimento di incarichi alla Società di Revisione di Gruppo, che prevede specifici flussi informativi e autorizzativi e modalità di conferimento di tali incarichi finalizzati a consentire al Collegio Sindacale di svolgere adeguatamente la propria attività di vigilanza. Dal complesso dei flussi informativi posti in essere in conformità alle previsioni della procedura e della direttiva per il conferimento di incarichi alla Società di Revisione di Gruppo, che il Collegio considera adeguati, non sono emerse segnalazioni di criticità o anomalie tali da incidere sui giudizi espressi in ordine al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato della Società.

In allegato alle note al bilancio, ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, è riportato il prospetto riepilogativo dei corrispettivi riconosciuti alla società di revisione e alle entità appartenenti alla sua rete per servizi di revisione, di attestazione e gli altri servizi forniti a Leonardo S.p.a. e alle società controllate, in relazione ai quali il Collegio:

- ha verificato che non sono stati attribuiti incarichi non consentiti ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) n. 537/2014;
- ha effettuato un monitoraggio finalizzato a verificare che la Società di Revisione, in relazione ai servizi "*non audit*" resi a favore di Leonardo S.p.a. e delle sue controllate, abbia rispettato i limiti di cui all'art. 4, comma 2, del Regolamento (UE) n. 537/2014;

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive mark.

- dichiara che i corrispettivi dei predetti incarichi di competenza dell'esercizio ammontano complessivamente a € 1.418 migliaia e si riferiscono (i) per € 174 migliaia all'esame limitato (*negative assurance*) della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (ii) per € 473 migliaia all'esame completo (*reasonable assurance*) di una selezione di indicatori di performance (KPI) riportati all'interno della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (iii) per € 399 migliaia all'esame del prospetto delle spese sostenute per l'attività di R&S (iv) per € 231 migliaia per l'emissione della *comfort letter* richiesta per la vendita delle azioni DRS e (v) per € 141 migliaia ad altri servizi di attestazione.

Tenuto conto delle dichiarazioni di indipendenza rilasciate da EY S.p.A., nonché degli incarichi conferiti alla stessa e alle società appartenenti alla sua rete da Leonardo S.p.a. e dalle sue controllate, il Collegio ritiene che non esistano aspetti critici da segnalare in merito alla permanenza del requisito dell'indipendenza della Società di Revisione.

Nel corso dell'attività di vigilanza, svolta dal Collegio Sindacale secondo le modalità sopra descritte, sulla base delle informazioni e dei dati acquisiti, non sono emersi fatti da cui desumere il mancato rispetto della legge e dell'atto costitutivo o tali da giustificare segnalazioni all'Autorità di Vigilanza o la menzione nella presente Relazione.

* * *

Per quanto riguarda il risultato dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, che registra un utile netto di € 783.697.113,66, il Consiglio di Amministrazione ha dettagliatamente esposto nella Relazione sulla Gestione e nelle Note Esplicative la formazione del risultato e gli eventi che lo hanno generato.

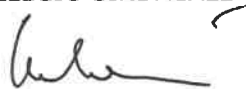
Sulla base delle attività di vigilanza svolte fino alla data odierna, tenuto conto di quanto sopra esposto e per quanto di propria competenza, il Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 153, comma 2, del T.U.F., non rileva motivi ostativi alla proposta di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023, né alla proposta di destinazione del relativo risultato di esercizio, come formulate dal Consiglio di Amministrazione.

15 marzo 2024

PER CONTO DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Presidente

Luca Rossi

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Luca Rossi", with a checkmark to its right.

Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI

Il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi relativi all'esercizio 2023 per i servizi di revisione, di attestazione, di consulenza fiscale e gli altri servizi resi dalla stessa Società di revisione e da entità appartenenti alla sua rete.

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Compensi 2023 (€ migliaia)
Revisione contabile	EY SpA	Capogruppo	2.704
	EY SpA	Società controllate	913
	Rete EY	Società controllate	8.106
Servizi di attestazione	EY SpA	Capogruppo	1.079
	EY SpA	Società controllate	40
	Rete EY	Società controllate	239
Altri servizi	EY SpA	Capogruppo	60
	Rete EY	Capogruppo	-
	Rete EY	Società controllate	-
Totale			13.141



Allegato alla Relazione sulla Gestione - Nota della DNF

Nota metodologica della DNF

La Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) ai sensi del D.lgs. 254/2016 è parte integrante del Bilancio Integrato 2023 ed è redatta annualmente in accordance con la versione più aggiornata dei GRI Sustainability Reporting Standard del Global Reporting Initiative (GRI). Il Bilancio Integrato è stato redatto tenendo in considerazione l'Integrated Reporting Framework, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence, nella versione pubblicata dall'ISSB nel dicembre 2023¹⁰⁶, i Sustainable Development Goal (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) e le metriche "core" contenute nel White Paper "Measuring Stakeholder Capitalism - Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation" del World Economic Forum (WEF)¹⁰⁷.

La DNF fa riferimento all'anno fiscale 2023 (1° gennaio 2023 - 31 dicembre 2023), include tutte le società consolidate integralmente (per maggiori informazioni si veda il paragrafo "Perimetro di rendicontazione") ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo S.p.A. nella seduta del 12 marzo 2024. Il Comitato Sostenibilità e Innovazione e il Comitato Controllo e Rischi hanno esaminato l'impostazione generale della DNF, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa, rilasciando un parere preventivo per l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

In ottemperanza al D. lgs. 254/2016, la Dichiarazione consolidata di carattere Non Finanziario 2023, ad eccezione dell'informativa relativa agli indicatori riepilogati nel paragrafo "Indice dei contenuti SASB" e "Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosure)", è stata sottoposta a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A.

Inoltre, con riferimento all'esercizio 2023 e per il terzo anno consecutivo, una selezione di indicatori (sotto riportata) è stata sottoposta ad esame completo (reasonable assurance) secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), da parte di EY S.p.A. Di seguito si riportano gli indicatori sottoposti ad esame completo:

- GRI 302-1: Energia consumata all'interno dell'organizzazione;
- GRI 302-3: Intensità energetica – (calcolata sui ricavi consolidati);
- GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- GRI 305-4: Intensità delle emissioni GHG – (calcolata sui ricavi consolidati);

¹⁰⁶ L'Integrated Reporting Framework e gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) sono confluiti all'interno della IFRS Foundation con il consolidamento completato ad agosto 2022 della Value Reporting Foundation (VRF), che, a sua volta, era stata creata nel giugno 2021 tramite la fusione di International Integrated Reporting Council (IIRC) e Sustainability Accounting Standards Board (SASB). L'International Sustainability Standards Board (ISSB), creato all'interno della IFRS Foundation per sviluppare sustainability-related disclosure standard promuove l'utilizzo di entrambi. Nel dicembre 2023, ISSB ha pubblicato una versione aggiornata degli standard SASB al fine di migliorare la loro applicabilità a livello internazionale, indipendentemente dalla giurisdizione di riferimento, senza al contempo alterarne la struttura né le finalità.

¹⁰⁷ Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione [Tabella di raccordo della Dichiarazione Non Finanziaria](#).

- GRI 303-3: Prelievo idrico;
- GRI 306-3: Rifiuti prodotti;
- GRI 405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti;
- GRI 401-1: Nuove assunzioni e turnover (compreso il dettaglio delle donne assunte con lauree STEM);
- GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente;
- GRI 403-9: Infortuni sul lavoro.

La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella “Relazione della Società di Revisione sulla DNF al 31 dicembre 2023”, inclusa nel presente documento. Per approfondimenti sul lavoro di revisione e le procedure svolte dal revisore indipendente si rimanda alla Relazione della Società di Revisione indipendente inclusa nel documento. Le informazioni riepilogate nell’indice dei contenuti GRI sono comprese nel perimetro dell’incarico di revisione limitata.

Gli indicatori quantitativi non riferiti ad alcuna general o topic-specific disclosure dei GRI Standards, riportati in corrispondenza delle pagine indicate nel Content Index, non sono oggetto di esame limitato da parte di EY S.p.A.

Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all’indirizzo www.leonardo.com.

Governance della sostenibilità

Il Consiglio di Amministrazione, coadiuvato dal Comitato Sostenibilità e Innovazione e dal Comitato Controllo e Rischi, definisce le linee guida strategiche sulla sostenibilità e verifica il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità.

Il Comitato Sostenibilità e Innovazione, composto da cinque membri non esecutivi, a maggioranza indipendenti, in collaborazione con il Comitato Controllo e Rischi, verifica il perseguimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità, esamina l'impostazione generale della DNF, promuove le interazioni con gli stakeholder (stakeholder engagement), monitora il posizionamento di Leonardo negli indici di Sostenibilità/ESG e collabora all'individuazione e valutazione delle capacità tecnologiche e nella creazione di network accademici e di ricerca.

Tutti i Comitati endoconsiliari, inoltre, supportano il Consiglio – ciascuno per gli ambiti di rispettiva competenza – nell'analisi dei temi rilevanti per Leonardo ai fini della generazione di valore a lungo termine.

Dal 2023, l'unità organizzativa (u.o.) Sustainability, presieduta dal Chief Sustainability Officer, è a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, al fine di integrare la sostenibilità come leva strategica del Gruppo. La struttura, attraverso le u.o. Climate and Environmental Strategy and Projects, ESG Ratings & Benchmarking, Stakeholder Engagement, Sustainability Projects & Reporting e Social Impact, ha la responsabilità di indirizzo, gestione, monitoraggio e dialogo strategico sulle tematiche di sostenibilità, con particolare focalizzazione sui temi ambientali, climatici e sociali. Sustainability, in coordinamento con il Top Management, supporta l'elaborazione del Piano di Sostenibilità, in coerenza con il Piano Industriale del Gruppo, elaborando e monitorando i relativi KPI per la pianificazione delle performance di sostenibilità. L'unità è competente anche della gestione delle relazioni con le società di rating ESG e le attività relative all'ammissione ai principali indici azionari di sostenibilità.

La reportistica e l'attività di predisposizione del bilancio integrato sono gestite, sotto la responsabilità del Chief Financial Officer (CFO), dall'u.o. ESG & Integrated Reporting, nell'ambito della u.o. Administration & Financial Statement, con l'obiettivo di fornire una visione completa e integrata del Gruppo. Inoltre, sempre sotto la responsabilità del CFO, le relazioni con gli stakeholder finanziari sulle tematiche ESG sono gestite dall'u.o. Investor Relations & Credit Rating Agencies, in coordinamento con la u.o. Sustainability.

I Sustainability Manager e Coordinator - delle diverse divisioni, funzioni Corporate e società del Gruppo - sono il punto di raccordo interno sui temi di sostenibilità e sono coinvolti nell'analisi di materialità e nel processo di definizione, implementazione e monitoraggio del Piano di Sostenibilità, assicurando la coerenza tra obiettivi strategici, Piano di Sostenibilità e indicatori non finanziari.

A rafforzamento del sistema di governance della sostenibilità, Leonardo ha incluso nella politica di remunerazione il raggiungimento di obiettivi legati a specifici indicatori ESG¹⁰⁸.

Analisi di materialità

L'analisi di materialità consente di identificare e valutare gli impatti rilevanti generati dal Gruppo lungo l'intera value chain. Il risultato di tale analisi è un elenco di temi materiali che supporta e orienta l'identificazione degli obiettivi strategici, la definizione del Piano di Sostenibilità e la redazione del Bilancio Annuale Integrato. Come previsto dal modello operativo di sostenibilità, Leonardo aggiorna annualmente l'analisi di materialità per un'adeguata integrazione degli impatti generati e della prospettiva degli

¹⁰⁸ Per maggiori dettagli si veda anche la Relazione di Corporate Governance 2024 e la Relazione sulla Remunerazione 2023.

stakeholder nei processi aziendali. Sulla base delle evoluzioni normative e delle tendenze di mercato, il processo di materialità di impatto del 2023 è stato articolato in 3 fasi: l'analisi e la comprensione del contesto di riferimento, l'individuazione degli impatti e la valutazione della loro significatività.

Analisi e la comprensione del contesto

L'individuazione degli impatti potenzialmente rilevanti per Leonardo deriva da un'analisi del contesto di riferimento, delle caratteristiche e priorità strategiche del Gruppo e di fonti specialistiche, tra cui le Linee Guida dell'OCSE sulla due diligence. Sono state analizzate sia le evoluzioni regolatorie, con attenzione alla normativa e agli standard europei di prossima applicazione, sia le tendenze di mercato, inclusive delle priorità espresse dalla comunità finanziaria e le tematiche rilevanti (riportate nei più recenti documenti di rendicontazione) di un campione di 22 peer e competitor. Infine, la mappatura è stata confrontata e integrata con le risultanze dell'Enterprise Risk Management di Gruppo, a copertura delle aree di rischio e opportunità ESG individuate da Leonardo al 2023.

Individuazione degli impatti

L'analisi sopra riportata ha portato all'individuazione di una lista di più di 60 impatti, classificati come negativi o positivi ed effettivi o potenziali, collocati lungo la catena del valore di Leonardo. La mappatura preliminare è stata esaminata con rappresentanti di tutte le funzioni, aree di business e società del Gruppo, per assicurare una visione completa e rappresentativa delle dinamiche aziendali, che ha portato all'identificazione dei 30 impatti maggiormente significativi per Leonardo.

Valutazione degli impatti

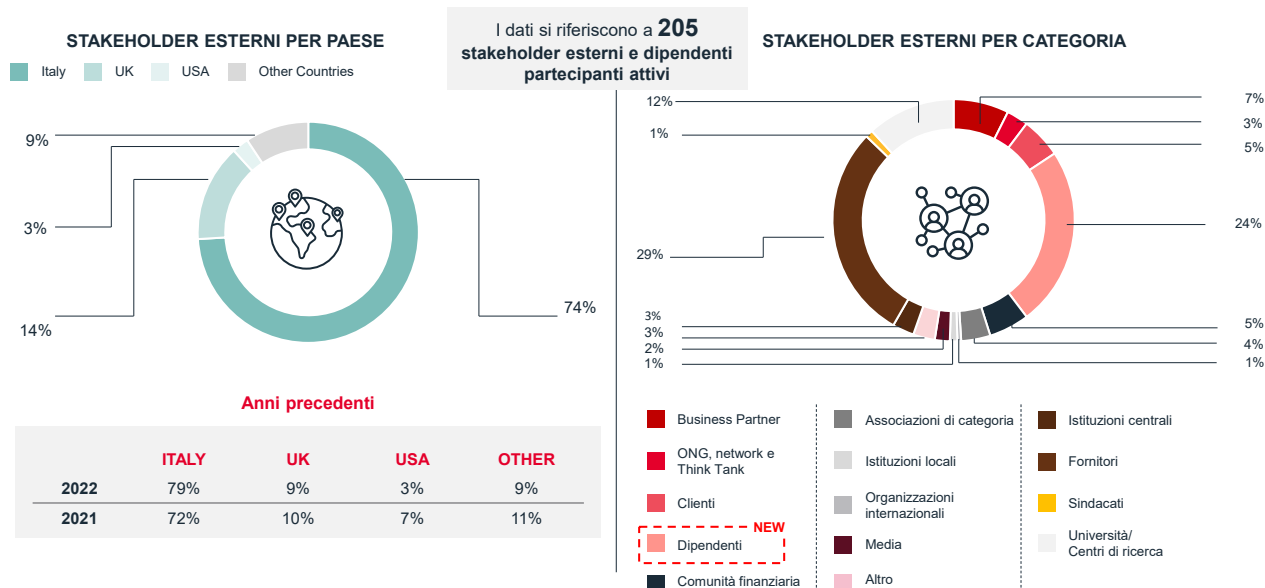
Gli impatti individuati sono stati sottoposti alla valutazione di selezionate categorie di stakeholder interni ed esterni per un totale di 527 persone coinvolte, rispetto alle 348 del 2022, con un tasso di risposta complessivo del 49%. In particolare, sono stati coinvolti:

- > 33 figure interne rappresentative di tutte le aree aziendali che occupano ruoli di sustainability manager/coordinator, alle quali è stata chiesta una valutazione della significatività e della probabilità degli impatti;
- > 39 componenti del Top Management e del CdA di Gruppo, rappresentativi della visione strategica di Leonardo;
- > 455 stakeholder ed esperti del settore riconducibili a 13 categorie, tra cui fornitori, dipendenti, clienti e rappresentanti del mondo accademico e della ricerca .

Questi ultimi 2 gruppi sono stati interrogati, tramite apposita indagine, sulla significatività degli impatti, valutata su una scala da 1 (non significativo) a 5 (estremamente significativo).

I risultati delle valutazioni sopra descritte sono stati integrati con un'analisi data-driven che, attraverso strumenti di data intelligence, big data analytics e analisi semantica, ha esaminato ampi database di documenti dei peer, normativi e articoli di stampa relativamente alla rilevanza degli impatti mappati. L'integrazione delle analisi sopra descritte ha permesso di assegnare un ordine di priorità agli impatti, definito sulla base della rispettiva significatività e, in caso di pari valore di quest'ultima, della probabilità di accadimento. Sugli impatti così ordinati è stata applicata una soglia di materialità che ha portato all'individuazione di 26 impatti materiali, successivamente aggregati in tematiche afferenti allo stesso ambito di azione. Il processo ha così portato a definire le seguenti 15 tematiche materiali, riportate in ordine di priorità nella tabella sottostante.

PARTECIPAZIONE ALLA SURVEY – STAKEHOLDER ESTERNI E DIPENDENTI



Lista prioritizzata dei temi materiali

1. Sicurezza dei cittadini	9. Integrità del business, compliance e anticorruzione
2. Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione	10. Sviluppo delle competenze, attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti
3. Cyber security e protezione dei dati	11. Trasformazione digitale
4. Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate	12. Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali e circolarità
5. Tutela dei diritti umani	13. Relazioni con territori e comunità
6. Diversità, equità e inclusione	14. Catena di fornitura sostenibile
7. Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni	15. Gestione delle risorse naturali e della biodiversità
8. Salute e sicurezza	

Durante il processo di materialità 2023, è stato inoltre completato un esercizio preliminare di doppia materialità. Il principio prevede che i temi materiali siano definiti integrando la materialità di impatto o inside-out (impatto di Leonardo e della propria catena del valore sul pianeta, le persone e l'economia) con la prospettiva outside-in, ovvero considerando i rischi e le opportunità associati a una determinata tematica e l'impatto che questi potrebbero avere sulla creazione di valore dell'azienda. Coerentemente con le richieste normative e le best practice di mercato, il processo è stato condotto in stretto allineamento con le più recenti risultanze dell'Enterprise Risk Management di Gruppo, inclusive delle valutazioni, anche finanziarie, di rischi e opportunità in ambito di sostenibilità. Le evidenze emerse indirizzeranno l'integrazione dei futuri requisiti normativi, soprattutto in ambito europeo con la Corporate Sustainability Reporting Directive, all'interno dei processi di Leonardo.

Perimetro di rendicontazione

Relativamente ai dati ambientali¹⁰⁹, la rendicontazione dell'anno 2023 ha interessato complessivamente 111 siti in tutto il mondo. Il perimetro è stato definito sulla base della rilevanza degli impatti ambientali dei siti operativi, della numerosità dei dipendenti di Leonardo SpA e delle società controllate consolidate integralmente. Per garantire uniformità rispetto al criterio di consolidamento del Bilancio Consolidato, i dati ambientali di Gruppo non includono i valori delle joint venture.

Il perimetro dei dati sul personale corrisponde al 100% delle società consolidate integralmente nel Bilancio Consolidato 2023. Eventuali limitazioni sono indicate di volta in volta all'interno del presente documento.

Siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale

	2021	2022	2023
Italia	55	54	55
Regno Unito	7	7	7
Stati Uniti	32	32	30
Polonia	1	1	1
Resto del mondo	12	11	18
Totale siti	106	105	111

Paese	Perimetro dei siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale
Italia	Abbadia San Salvatore, Brescia, Campi Bisenzio – Firenze, Carsoli, Catania, Chieti, Cisterna di Latina, Genova Fiumara, Genova Puccini, Giugliano, L'Aquila - Zona Industriale Di Pile, La Spezia – Valdilocchi, Livorno, Montevarchi, Napoli – Fusaro, Nerviano, Palermo, Pisa - Via di Marmiceto 6/C, Pomezia, Pozzuoli, Roma - Via Laurentina, Roma - Via Tiburtina 1020 (ELE ITA), Roma - Via Tiburtina km. 12400 (ELE ITA), Ronchi dei Legionari, S. Maurizio Canavese, Taranto, Villaputzu, Roma - Via Torrevicchia, Anagni, Benevento, Brindisi, Cascina C. Di Samarate, Frosinone, Pisa - Via S. Cannizzaro, 7, Sesto Calende, Tesserà - Via Triestina 214 (ELI), Vergiate, Cameri - Loc. Aereoporto, Caselle Nord, Caselle Sud, Tesserà - Via Triestina 214 (VEL), Torino - C.so Francia, Venegono Campo Volo, Venegono Superiore, Decimomannu, Foggia, Grottaglie, Nola, Pomigliano, Roma - Piazza Monte Grappa, Roma - Via Faustiniana, Roma - Via Montello, Aprilia - Via Vallelata 2/A, Roma - Via Pastrengo, Roma - Via Sardegna
Regno Unito	Basildon Sigma House, Bristol Building 430, Edimburgo, Lincoln, Luton, Southampton, Yeovil
Stati Uniti	Arlington, Austin, Burnsville, Cypress, Dallas 1057 Sherman Street, Dallas 1300 Sherman Street, Dallas Expressway, Danbury, Dayton, Fitchburg, Fort Walton Beach (Anchor St.), Germantown DRS, Germantown Rada, Greensboro, High Ridge, Huntsville, Johnstown Airport, Largo, Madison, Melbourne Babcock St., Menomonee Falls, Milwaukee, Overland Park, San Diego, Sidman, St. Louis, West Plains, Broussard, Milton, Philadelphia

¹⁰⁹ I dati ambientali, rendicontati attraverso il sistema web-based di Gruppo (e in particolare quelli connessi ai consumi energetici), sono stati ottenuti attraverso: misurazioni dirette (per es., contatori e sistemi di misurazione dei consumi), calcolo (per es., bollette; ordini di acquisto/fatture), stime basate sul numero di dipendenti e/o sulle attività condotte. In particolare, relativamente alle emissioni in atmosfera, ove i siti dispongono di sistemi di monitoraggio (per es., siti a uso industriale), queste vengono calcolate a partire dalle analisi di laboratorio effettuate nel corso dell'anno. In mancanza di tali analisi (per es., nei siti a uso ufficio e/o nei casi in cui i processi produttivi presenti non siano caratterizzati da emissioni in atmosfera), il sistema di rendicontazione di Gruppo procede automaticamente al calcolo delle emissioni di NO_x e SO₂ prodotte, sulla base dei consumi annuali di metano e gasolio per la produzione di energia/calore e di coefficienti di emissione disponibili in letteratura.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Australia	Essendon Sites, Fishermans Bend, Rockingham
-----------	---

Belgio	Grâce Hollogne
--------	----------------

Brasile	Itapevi
---------	---------

Canada	Bedford, Ottawa
--------	-----------------

Germania	Neuss, Backnang
----------	-----------------

Israele	Bet Shean, Netanya
---------	--------------------

Malesia	Subang
---------	--------

Polonia	Swidnik
---------	---------

Romania	Ploiesti
---------	----------

Spagna	Loriguilla
--------	------------

Sud Africa	Pretoria
------------	----------

Svizzera	Mollis, Wetzikon
----------	------------------

Turchia	Ankara
---------	--------

INDICATORI - DETTAGLIO

Indicatori GRI

INDICATORI AMBIENTALI

Energia		GRI 302-1/3		
Consumi energetici all'interno dell'organizzazione (GRI 302-1)	Unità	2021	2022	2023
Energia non rinnovabile consumata	TJ	2.982	2.836	2.806
Metano	TJ	2.699	2.575	2.434
Gasolio per produzione di energia e/o calore	TJ	2	5	2
Olio combustibile	TJ	-	-	-
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)	TJ	281	257	370
Energia acquistata per elettricità e teleriscaldamento	TJ	2.493	2.473	2.504
Energia elettrica da fonte convenzionale	TJ	460	469	347
Energia elettrica da fonte rinnovabile	TJ	1.805	1.790	1.967
Teleriscaldamento	TJ	228	214	191
Energia autoprodotta	TJ	138	126	0,47
Energia venduta	TJ	-	-	-
Totale	TJ	5.614	5.435	5.311
Intensità energetica (GRI 302-3)	Unità	2021	2022	2023
Consumi energetici/Ricavi	MJ/€	0,40	0,37	0,35

Acqua e scarichi idrici		GRI 302-1/3		
Prelievo idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	Unità	2021	2022	2023
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	2.349	2.142	2.038
di cui acqua dolce	megalitri	2.126	1.976	2.029
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	223	166	8
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	3.175	2.849	2.485
di cui acqua dolce	megalitri	3.053	2.299	1.661
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	122	550	824
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	364	338	406
di cui acqua dolce	megalitri	354	338	406
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	10	-	-
Totale	megalitri	5.888	5.329	4.929

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Prelievo idrico da aree a stress idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)	Unità	2021	2022	2023
Acqua prelevata da acquedotto	megalitri	519	425	407
di cui acqua dolce	megalitri	510	423	404
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	8	2	2
Acqua prelevata da pozzo	megalitri	146	124	142
di cui acqua dolce	megalitri	35	59	131
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	111	65	11
Altre fonti di approvvigionamento	megalitri	14	8	45
di cui acqua dolce	megalitri	5	8	45
di cui altre tipologie di acqua	megalitri	9	-	-
Totale	megalitri	679	556	594

Scarico di acqua per destinazione (GRI 303-4)	Unità	2021	2022	2023
Fognatura	megalitri	3.993	3.112	2.929
Acque superficiali	megalitri	257	860	257
Acque di mare	megalitri	14	24	17
Altro destino	megalitri	15	12	13
Totale	megalitri	4.279	4.007	3.215

Scarico di acqua per tipologia e per aree a stress idrico (GRI 303-4)	Unità	2021	2022	2023
Scarico di acqua dolce	megalitri	3.989	3.528	2.300
di cui in aree a stress idrico	megalitri	462	383	269
Scarico di altre tipologie di acqua	megalitri	291	480	914
di cui in aree a stress idrico	megalitri	21	62	134
Totale	megalitri	4.279	4.007	3.215

Rifiuti				GRI 306-3
Rifiuti prodotti per destino	Unità	2021	2022	2023
Non pericolosi	t	21.642	20.472	24.628
Recuperati	t	13.333	13.631	14.106
Smaltiti	t	8.309	6.841	10.522
Pericolosi	t	8.242	9.528	8.437
Recuperati	t	1.988	1.707	2.236
Smaltiti	t	6.254	7.821	6.201
Totale dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi)	t	29.884	30.001	33.065

NOTA:

- I dati ambientali sono soggetti, in caso di non disponibilità del dato consuntivo, a stime.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Emissioni		GRI 305-1/2/3/4/7		
Emissioni di CO ₂ e (GRI305-1/2/3)	Unità	2021	2022	2023
Emissioni dirette (Scope 1)	t	262.984	213.107	195.682
Emissioni indirette (Scope 2 - market-based)*	t	62.029	63.924	55.088
Emissioni indirette (Scope 2 - location-based)*	t	215.907	213.040	227.905
Altre emissioni indirette (Scope 3) ⁽¹⁾	t	220.472	243.425	5.800.193
cat. 1 ⁽²⁾	t	na	na	2.263.633
cat. 2	t	na	na	149.149
cat. 3	t	na	na	34.594
cat. 4	t	na	na	17.027
cat. 5	t	na	na	26.371
cat. 6	t	na	na	27.200
cat. 7	t	na	na	54.713
cat. 8	t	na	na	12.170
cat. 9	t	(3)	(3)	(3)
cat. 10	t	(4)	(4)	(4)
cat. 11 ⁽²⁾	t	na	na	3.215.336
cat. 12	t	(5)	(5)	(5)
cat. 13	t	(6)	(6)	(6)
cat. 14	t	(7)	(7)	(7)
cat. 15	t	(8)	(8)	(8)
Totale Scope 1, 2 market-based, 3	t	545.485	520.457	6.050.963
Totale Scope 1, 2 location-based, 3	t	699.363	669.573	6.223.780

Intensità delle emissioni di CO ₂ e (GRI 305-4)	Unità	2021	2022	2023
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 market-based)/Ricavi	g/€	22,99	18,83	16,40
Emissioni totali (Scope 1 + Scope 2 location-based)/Ricavi	g/€	33,88	28,96	27,70

Altre emissioni in atmosfera (GRI 305-7)	Unità	2021	2022	2023
NO _x	t	162	143	146
SO ₂	t	1	2	2
COV	t	99	166	178
CIV	t	3	3	3
Metalli pesanti	t	0,5	0,4	0,9
Particolato	t	13	19	16

* A partire dal dato 2023 sono state incluse anche le emissioni da teleriscaldamento. Queste emissioni sono pari a 15.281 t (Scope 2 market-based) e 9.544 t (Scope 2 location-based) nel 2023

(1) Nel corso del 2023, nell'ambito della definizione dei Science Based Targets, Leonardo ha rivisto la metodologia di calcolo delle emissioni di CO₂ Scope 3. Questa revisione ha consentito di ottenere: una piena visibilità sulle emissioni della categoria 11 Scopo 3 (uso di prodotti venduti), che in precedenza non erano contabilizzate, che tutti i prodotti e i servizi acquistati da Leonardo sono considerati nel calcolo delle emissioni della Categoria 1 Scopo 3 (beni acquistati) e i fattori di emissione sono allineati a quelli di IAEG; un inventario più completo di tutte le altre categorie di emissioni all'interno dello Scopo 3. A seguito di questa attività, le emissioni di CO₂ di Leonardo nel 2023 sono cambiate in modo significativo rispetto all'ultimo report.

(2) Il business di Leonardo è di natura ciclica, si prevede pertanto una variabilità del +/- 15% su base annua tra il 2020 e il 2030 per le emissioni di Cat. 1 e 11. Questa variabilità su base annua si ridurrà al +/-6% nel periodo 2027-2030, grazie alla conclusione di diversi programmi ad alto impatto e alla stabilizzazione del business su emissioni più basse/volumi più elevati.

(3) Non Applicabile: Leonardo gestisce e paga la consegna di prodotti e servizi direttamente al cliente. Pertanto, secondo il GHG Protocol, le emissioni relative al trasporto e alla distribuzione dei prodotti venduti sono tracciate e riportate nella categoria trasporto e distribuzione upstream, poiché Leonardo acquista il servizio. Pertanto, le emissioni legate al trasporto e alla distribuzione downstream non sono applicabili.

(4) Trascurabile - circa lo 0,05% delle emissioni totali di Scope 3.

(5) Trascurabile - circa lo 0,01% delle emissioni totali di Scope 3.

(6) Il business di Leonardo si basa sulla vendita di prodotti e non sul loro noleggio. Pertanto, questa categoria non è applicabile.

(7) Leonardo non ha franchising, quindi questa categoria non è applicabile alle sue attività.

(8) Trascurabile - circa lo 0,5% delle emissioni totali di Scope 3.

INDICATORI SUL PERSONALE

Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori		GRI 2-7, 2-8		
Dipendenti per contratto di lavoro, tipologia di impiego e genere	Unità	2021	2022	2023
Totale dei dipendenti	N.	50.413	51.392	53.566
Uomini	N.	41.073	41.639	43.070
Donne	N.	9.340	9.753	10.496
Contratti a tempo indeterminato	N.	49.669	50.570	52.132
Uomini	N.	40.495	41.022	41.948
Donne	N.	9.174	9.548	10.184
Contratto a tempo determinato	N.	744	822	1.434
Uomini	N.	578	617	1.122
Donne	N.	166	205	312
Contratti full-time (a tempo indeterminato)	N.	48.587	49.498	51.040
Uomini	N.	40.280	40.778	41.692
Donne	N.	8.307	8.720	9.348
Contratti part-time (a tempo indeterminato)	N.	1.082	1.072	1.092
Uomini	N.	215	244	256
Donne	N.	867	828	836
Contratti full-time (a tempo determinato)	N.	n.a.	788	1.383
Uomini	N.	n.a.	597	1.089
Donne	N.	n.a.	191	294
Contratti part-time (a tempo determinato)	N.	n.a.	34	51
Uomini	N.	n.a.	20	33
Donne	N.	n.a.	14	18
Dipendenti per categoria professionale e genere	Unità	2021	2022	2023
Manager	N.	1.174	1.227	1.169
Uomini	N.	1.018	1.051	993
Donne	N.	156	176	176
Quadri	N.	6.243	6.512	6.579
Uomini	N.	5.063	5.244	5.244
Donne	N.	1.180	1.268	1.335
Impiegati	N.	29.413	30.302	32.336
Uomini	N.	22.648	23.228	24.647
Donne	N.	6.765	7.074	7.689
Operai	N.	13.538	13.304	13.431
Uomini	N.	12.299	12.069	12.135
Donne	N.	1.239	1.235	1.296
Piloti	N.	45	47	51
Uomini	N.	45	47	51
Donne	N.	-	-	-
Dipendenti per Paese e genere	Unità	2021	2022	2023
Italia	N.	31.661	32.327	33.306
Uomini	N.	26.402	26.847	27.459
Donne	N.	5.259	5.480	5.847
Stati Uniti	N.	7.274	7.143	7.329
Uomini	N.	5.413	5.307	5.413
Donne	N.	1.861	1.836	1.916
Regno Unito	N.	7.375	7.540	8.106
Uomini	N.	6.015	6.057	6.462
Donne	N.	1.360	1.483	1.644
Polonia	N.	2.548	2.578	2.913
Uomini	N.	2.073	2.076	2.317

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Donne	N.	475	502	596
Altri Paesi	N.	1.555	1.804	1.912
Uomini	N.	1.170	1.352	1.419
Donne	N.	385	452	493
Dipendenti per contratto di lavoro e Paese	Unità	2021	2022	2023
Contratti a tempo indeterminato	N.	49.669	50.570	52.132
Italia	N.	31.464	32.193	32.966
Stati Uniti	N.	7.228	7.082	7.274
Regno Unito	N.	7.011	7.164	7.683
Polonia	N.	2.502	2.458	2.493
Altri paesi	N.	1.464	1.673	1.716
Contratti a tempo determinato	N.	744	822	1.434
Italia	N.	197	134	340
Stati Uniti	N.	46	61	55
Regno Unito	N.	364	376	423
Polonia	N.	46	120	420
Altri paesi	N.	91	131	196
Lavoratori somministrati	Unità	2021	2022	2023
Contratti di somministrazione	N.	1.790	1.919	2.325

NOTA:

- Considerando la totalità della forza lavoro di Leonardo, si ha la seguente ripartizione: 52.423 dipendenti full time e 1.143 dipendenti part-time.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Occupazione		GRI 401-1/3			
Nuove assunzioni e turnover GRI (401-1)		Unità	2021	2022	2023
Totale assunzioni e suddivisione per genere		N.	3.753	4.984	6.118
Percentuale assunzioni rispetto al totale dipendenti		%	7	10	11
Uomini		N.	2.862	3.781	4.618
		%	76	76	75
Donne		N.	891	1.203	1.500
		%	24	24	25
Numero e percentuale di assunzioni per fasce d'età					
< 30 anni		N.	1.585	2.189	2.979
		%	42	44	49
30-50 anni		N.	1.616	2.208	2.522
		%	43	44	41
> 50 anni		N.	552	587	617
		%	15	12	10
Numero e percentuale di assunzioni per Paese					
Italia		N.	1.456	2.121	2.626
		%	39	43	43
Stati Uniti		N.	1.298	1.158	1.313
		%	35	23	21
Regno Unito		N.	689	1.278	1.315
		%	18	26	21
Polonia		N.	64	144	472
		%	2	3	8
Altri Paesi		N.	246	283	392
		%	7	6	6
Numero di assunzioni con lauree STEM		N.	1.527	2.217	2.644
Uomini		N.	1231	1.728	2.051
Donne		N.	296	489	593
Totale cessazioni e suddivisione per genere		N.	3.303	4.176	4.039
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti		%	7	8	8
Uomini		N.	2.599	3.323	3.229
		%	79	80	80
Donne		N.	704	853	810
		%	21	20	20
Numero e percentuale di cessazioni per gruppi di età					
< 30 anni		N.	601	814	798
		%	18	19	20
30-50 anni		N.	1081	1.429	1.237
		%	33	34	31
> 50 anni		N.	1.621	1.933	2.004
		%	49	46	50
Numero e percentuale di cessazioni per Paese					
Italia		N.	911	1.409	1.645
		%	28	34	41
Stati Uniti		N.	1311	1.428	1.141
		%	40	34	28
Regno Unito		N.	732	911	773
		%	22	22	19
Polonia		N.	102	114	176
		%	3	3	4
Altri Paesi		N.	247	314	304
		%	7	8	8

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Ritorno al lavoro e tasso di permanenza dopo il congedo parentale (GRI 401-3)	Unità	2021	2022	2023
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	N.	50.413	51.392	53.566
Uomini	N.	41.073	41.639	43.070
Donne	N.	9.340	9.753	10.496
Tasso di ritorno a lavoro suddiviso per genere	%	95	94	98
Uomini	%	97	95	100
Donne	%	92	89	94
Tasso di permanenza suddiviso per genere	%	95	93	97
Uomini	%	96	95	98
Donne	%	93	88	95
Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting	N.	1.504	1.757	1.726
Uomini	N.	1.039	1.235	1.288
Donne	N.	465	522	438
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale nel periodo di reporting	N.	1.542	1.518	1.506
Uomini	N.	1.079	1.141	1.179
Donne	N.	463	377	327
Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale e sono ancora impiegati dopo 12 mesi dal loro rientro	N.	1.579	1.240	1.194
Uomini	N.	1.027	948	924
Donne	N.	552	292	270

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Salute e sicurezza sul lavoro		GRI 403-9			
Infortuni dei dipendenti		Unità	2021	2022	2023
Numero di infortuni		N.	246	200	179
Tasso di Infortunio (TI) totale, per genere e Paese		i	2,91	2,35	2,03
Uomini		i	3,13	2,57	2,15
Donne		i	1,93	1,40	1,51
Italia		i	3,53	2,98	2,65
Uomini		i	3,72	3,21	2,79
Donne		i	2,55	1,80	1,90
Stati Uniti		i	2,73	2,06	1,20
Uomini		i	3,28	2,17	1,28
Donne		i	1,13	1,74	0,97
Regno Unito		i	1,15	0,31	0,52
Uomini		i	1,13	0,39	0,65
Donne		i	1,24	0,00	0,00
Polonia		i	1,63	1,60	1,26
Uomini		i	1,70	1,67	1,04
Donne		i	1,30	1,26	2,15
Numero di infortuni con gravi conseguenze		N.	-	1	2
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze		i	-	0	0
Infortuni di lavoratori non dipendenti		Unità	2021	2022	2023
Numero di infortuni		N.	11	10	8
Tasso di Infortunio (TI) totale		i	3,30	4,35	2,57
Numero di infortuni con gravi conseguenze		N.	-	-	-
Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze		i	-	-	-
Infortuni mortali		Unità	2021	2022	2023
Numero di decessi di dipendenti		N.	-	-	-
Tasso di decessi di dipendenti		i	-	-	-
Numero di decessi di lavoratori non dipendenti		N.	-	-	-
Tasso di decessi di lavoratori non dipendenti		i	-	-	-
NOTE:					
- Si definisce infortunio quello comunicato alle autorità competenti e che abbia portato ad almeno 1 giorno di assenza dal lavoro.					
- Il Tasso di Infortunio (TI) è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale infortuni/Totale ore lavorate)*1.000.000. Per lavoratori non dipendenti ci si riferisce alla categoria dei lavoratori somministrati.					
Formazione		GRI 404-1			
Ore medie di formazione per dipendente		Unità	2021	2022	2023
Ore di formazione per dipendente		ore	31,8	20,6	24,1
Ore di formazione per genere					
Uomini		ore	32,6	20,7	24,8
Donne		ore	28,3	20,3	21,3
Ore formazione per categoria professionale					
Manager		ore	29,0	16,1	15,1
Quadri		ore	28,8	20,4	21,1
Impiegati		ore	27,4	20,5	22,4
Operai		ore	43,0	21,5	30,7

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Diversità e pari opportunità		GRI 405-1			
Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti		Unità	2021	2022	2023
Composizione degli organi di governo per genere e fascia di età					
Uomini	%	58	58	58	
Donne	%	42	42	42	
< 30 anni	%	-	-	-	
30-50 anni	%	25	25	33	
> 50 anni	%	75	75	67	
Composizione del personale per categoria professionale e per genere					
Uomini					
Manager	%	87	86	85	
Quadri	%	81	81	80	
Impiegati	%	77	77	76	
Operai	%	91	91	90	
Piloti	%	100	100	100	
Donne					
Manager	%	13	14	15	
Quadri	%	19	19	20	
Impiegati	%	23	23	24	
Operai	%	9	9	10	
Piloti	%	-	-	-	
Composizione del personale per categoria professionale e fasce d'età					
< 30 anni					
Manager	%	-	-	-	
Quadri	%	-	-	1	
Impiegati	%	11	13	16	
Operai	%	14	13	13	
Piloti	%	-	-	2	
30-50 anni					
Manager	%	34	36	32	
Quadri	%	42	43	43	
Impiegati	%	54	53	52	
Operai	%	53	57	58	
Piloti	%	33	32	25	
> 50 anni					
Manager	%	66	64	68	
Quadri	%	58	56	56	
Impiegati	%	35	34	32	
Operai	%	31	30	29	
Piloti	%	67	68	73	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Equità di remunerazione totale tra donne e uomini		GRI 405-2		
Rapporto del salario base tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego				
	Unità	2021	2022	2023
Italia				
Manager	%	96	91	88
Quadri	%	96	97	96
Impiegati	%	97	97	98
Operai	%	97	97	101
Stati Uniti				
Manager	%	92	95	89
Quadri	%	89	88	86
Impiegati	%	75	74	75
Operai	%	86	82	82
Regno Unito				
Manager	%	100	107	98
Quadri	%	94	96	97
Impiegati	%	82	86	89
Operai	%	76	79	82
Polonia				
Manager	%	70	69	85
Quadri	%	98	98	89
Impiegati	%	88	88	89
Operai	%	91	90	90
Rapporto della remunerazione tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego				
	Unità	2021	2022	2023
Italia				
Manager	%	94	84	84
Quadri	%	92	91	92
Impiegati	%	92	91	91
Operai	%	92	88	90
Stati Uniti				
Manager	%	94	94	85
Quadri	%	88	88	86
Impiegati	%	73	71	74
Operai	%	84	82	80
Regno Unito				
Manager	%	96	98	99
Quadri	%	94	96	98
Impiegati	%	83	85	89
Operai	%	68	66	82
Polonia				
Manager	%	69	60	73
Quadri	%	99	98	89
Impiegati	%	79	80	85
Operai	%	88	85	88

INDICATORI ECONOMICI

Importo €/mln	2021	2022	2023
Valore economico generato	15.364	16.365	16.634
Valore economico distribuito	13.810	14.179	14.706
Costi operativi	9.523	9.568	9.870
Valore distribuito ai dipendenti	3.762	4.010	4.258
Valore distribuito ai fornitori di capitale	335	410	405
Valore distribuito alla P.A.	185	107	147
Valore distribuito agli azionisti	-	81	83
Valore distribuito alla comunità	5	3	26
Valore economico trattenuto	1.554	2.186	1.928

Note:

- A partire dal 2022 viene fornita una diversa rappresentazione rispetto a quella riportata nelle precedenti edizioni del Bilancio di Leonardo al fine di aumentare ulteriormente la rispondenza con lo standard GRI di riferimento 201-1.

- Il valore economico generato include: il valore della produzione, i proventi da partecipazioni e altri proventi finanziari. Il valore distribuito agli azionisti fa riferimento ai dividendi distribuiti nell'anno.

GRI 207-1 Approccio alla fiscalità

GRI 207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio

GRI 207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale

Con l'obiettivo di una gestione consapevole del rischio fiscale¹¹⁰, Leonardo mira a una minimizzazione dello stesso, determinando il corretto livello di tassazione dovuto, in applicazione della normativa nazionale e sovranazionale vigente in qualsiasi territorio operi. A tale scopo, la strategia fiscale di Leonardo S.p.a., adottata sin dal 2017, si ispira a principi di prudenza interpretativa ed osservanza della normativa tributaria, prevedendo comportamenti improntati alla massima onestà e correttezza nei confronti dell'Amministrazione finanziaria e dei terzi.

In quest'ottica, l'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto partecipano alle decisioni in materia fiscale, sia sul piano strategico che su quello operativo. Essi sono responsabili della gestione del rischio fiscale, della performance del dipartimento fiscale e del personale dedicato alla gestione del rischio fiscale, mentre il CdA definisce la strategia. In particolare, la tax governance prevede il coinvolgimento sistematico delle competenti strutture fiscali nei processi decisionali afferenti a tutte le operazioni di business. Già dal 2016, Leonardo S.p.a., su base volontaria, ha aderito in Italia al regime della Cooperative Compliance (D.Lgs. n. 128/2015), il quale prevede l'implementazione di un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale in tutti i processi con possibile impatto sul computo delle imposte e sugli adempimenti fiscali (Tax Control Framework – TCF). Il TCF si sostanzia in una chiara attribuzione di ruoli e responsabilità, in una mappatura dei rischi fiscali associati ai processi aziendali, nonché nella relativa misurazione e nel relativo presidio, attraverso efficaci procedure di monitoraggio. Inoltre, il TCF richiede una continua attività di formazione e aggiornamento sulle tematiche fiscali, in chiave interdisciplinare ed interfunzionale, del personale aziendale, ed è soggetto ad una costante attività di adattamento ed aggiornamento ai mutamenti aziendali ed esterni (ad esempio, la legislazione fiscale). Inoltre, Leonardo promuove la formazione di tutto il personale coinvolto in processi aziendali a rilevanza fiscale, anche attraverso piani formativi specifici. Strumenti di controllo e gestione del rischio fiscale sono stati adottati, al di fuori di accordi di cooperative

¹¹⁰ Inteso come il rischio di operare in violazione di norme di natura tributaria o in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento tributario.

compliance con le autorità fiscali locali, anche dalle principali società controllate estere di Leonardo S.p.a. (Leonardo UK, DRS e PZL).

L’approccio alla fiscalità adottato da Leonardo è volto a tutelare gli interessi di tutti gli stakeholder, inclusi i Governi e le comunità locali in cui opera¹¹¹. Il personale e il management di Leonardo, a tutti i livelli, sono tenuti a condurre gli affari e le attività aziendali improntando i propri comportamenti ai “principi generali” di conformità alle leggi, trasparenza, integrità e correttezza gestionale, buona fede, fiducia e cooperazione con gli stakeholder, come richiesto e promosso nel Codice Etico del Gruppo, nella Carta dei Valori del Gruppo e nel Codice di Anti-Corruzione¹¹².

GRI 207-4 Rendicontazione Paese per Paese

La seguente rappresentazione è coerente con le informazioni fornite all'Agenzia delle Entrate (Provvedimento del Direttore dell’Agenzia delle Entrate prot. 275956 del 28 novembre 2017) nell'ambito del Reporting "Country by Country" (CBCR). Tali informazioni sono state elaborate tenendo in considerazione le linee guida OCSE riferibili a tale adempimento. I valori esposti, pertanto, pur derivando dalla medesima base dati non seguono le logiche di rappresentazione e predisposizione dei dati inclusi nei bilanci consolidati del Gruppo. In particolare, le principali variazioni si riferiscono ai seguenti requisiti delle linee guida OCSE, come trasfusi nel Provvedimento suindicato:

- > perimetro delle società: inclusione di tutte le società;
- > allocazione per Paese: allocazione delle voci relative alle stabili organizzazioni nei Paesi in cui le stesse operano, al posto delle sedi sociali delle società di appartenenza utilizzate per predisporre il bilancio consolidato;
- > definizioni: livelli di aggregazione dei dati specifici, non immediatamente riscontrabili con i valori riportati nei bilanci consolidati.

Imposte - Rendicontazione per Paese (anno 2021)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	Note	USA	UK	Polonia	Italia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	1	3.165	2.203	53	9.550	378
Ricavi verso parti correlate	2	188	206	176	847	99
Ricavi Totali	3	3.353	2.409	229	10.397	477
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	163	263	30	166	12
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	4	(17)	(4)	(28)	(8)
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		12	43	6	24	12
Numero di addetti (unità)	6	7.253	7.338	2.548	31.521	1.753
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	339	193	36	1.660	68

¹¹¹ Al riguardo, si evidenzia che Leonardo S.p.A. opera nel pieno rispetto della disciplina che regola il *transfer pricing*, in aderenza alle Linee Guida OCSE, nonché di quella in materia di DAC6 (scambio automatico obbligatorio di informazioni per i meccanismi transfrontalieri) e di operazioni potenzialmente foriere di disallineamento da ibrido (*hybrid tax mismatch*) di cui al D.Lgs. n. 142/2018 (“Decreto ATAD”).

¹¹² A questo proposito, si consideri anche che il sistema di incentivazione interno della funzione di Leonardo che si occupa di materia fiscale non prevede obiettivi specifici legati alla riduzione del tax rate.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Imposte - Rendicontazione per Paese (anno 2022)						GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	Note	USA	UK	Polonia	Italia	Altri paesi
Ricavi verso terzi	1	3.316	2.342	46	10.047	368
Ricavi verso parti correlate	2	947	194	233	2.240	132
Ricavi Totali	3	4.264	2.536	279	12.287	500
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	1.027	253	31	1.628	(2)
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	6	(38)	(2)	(15)	(2)
Imposte sul reddito maturate - anno in corso		60	37	8	49	16
Numero di addetti (unità)	6	7.141	7.482	2.578	31.842	2.349
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	344	202	46	1.828	81

NOTE:

1. Ricavi verso terzi: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) esclusi quelli verso le società oggetto di reporting CBCR
2. Ricavi verso parti correlate: includono tutti i ricavi (come di seguito definiti) verso le società oggetto di reporting CBCR
3. Ricavi: includono tutti i ricavi e proventi finanziari, esclusi i dividendi
4. Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito: Include il risultato prima delle imposte ed il risultato delle discontinued operations
5. Imposte sul reddito pagate: il valore positivo indica gli incassi, il valore negativo indica i pagamenti. Include i pagamenti per imposte correnti e per contenziosi fiscali
6. Numero dipendenti: numero di dipendenti iscritti a libro matricola l'ultimo giorno del periodo (31 dicembre)
7. Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti: include le attività materiali e gli investimenti immobiliari.

Altri Indicatori

1. RELAZIONI SINDACALI

Relazioni industriali (% sul totale dipendenti)	Unità	2023
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva	%	77
Dipendenti iscritti ai sindacati	%	31

In Italia, il 100% dei dipendenti è coperto da contrattazione collettiva nazionale. Nel 2023, il valore delle ore di sciopero sul totale delle ore lavorate è stato pari a 0,05%.

2. FORMAZIONE DEI DIPENDENTI

Ore medie di formazione per dipendente	Unità	2023
Ore medie totali di formazione	n.	24,1
Formazione obbligatoria	n.	14,8
Formazione non obbligatoria	n.	9,3
Ore medie di formazione per dipendente per fasce di età	Unità	2023
< 30 anni	n.	37,3
30-50 anni	n.	26,1
> 50 anni	n.	16,3
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione	Unità	2023
N. dipendenti che hanno ricevuto formazione nel periodo di reporting	n.	51.605

3. SALUTE E SICUREZZA DEI DIPENDENTI

Indicatori di salute e sicurezza	Unità	2023
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	i	0,07
Indice di Gravità (IG)	i	34,54
Tasso di Assenteismo (TA)	i	4,83

Dettagli sul calcolo degli indicatori: TMP è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale casi di malattie professionali/Totale ore lavorate)*200.000. IG è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di lavoro perse/Totale ore lavorate)*200.000. TA è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale giornate di assenza/Totale giorni lavorati)*100.

4. VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEI DIPENDENTI

Valutazione delle performance dei dipendenti		
Totale dipendenti valutati	Unità	2023
Dipendenti con valutazione delle performance	N.	29.059
	%.	54
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per genere	Unità	2023
Uomini	%	52
Donne	%	62
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti - per categoria	Unità	2023
Manager	%	93
Quadri	%	91
Impiegati	%	60
Operai	%	18
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per genere	Unità	2023
Uomini	%	78
Donne	%	22
Dipendenti valutati sul totale dei dipendenti valutati - per categoria	Unità	2023
Manager	%	4
Quadri	%	21
Impiegati	%	67
Operai	%	8

5. DIVERSITÀ – MINORANZE ETNICHE

Dipendenti US appartenenti a minoranze etniche	Unità	2023
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per genere	N.	1.860
Uomini	N.	1.269
Donne	N.	591
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria	N.	1.860
Manager	N.	9
Uomini	N.	7
Donne	N.	2
Quadri	N.	266
Uomini	N.	191
Donne	N.	75
Impiegati	N.	739
Uomini	N.	489
Donne	N.	250
Operai	N.	844
Uomini	N.	580
Donne	N.	264
Piloti	N.	2
Uomini	N.	2
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per tipologia	N.	1.860
Asiatico	N.	540
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	71
Nero o Afroamericano	N.	488
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	62
Indiano d'America (nativo dell'Alaska)	N.	19
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	9
Ispanico o Latino	N.	624

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

<i>di cui managers e quadri</i>	N.	94
Hawaiano	N.	13
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	2
Altri isolani del Pacifico	N.	-
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	-
Etnia mista /multipla	N.	176
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	37
Altro	N.	-
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	-

Dipendenti UK appartenenti a minoranze etniche	Unità	2023
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per genere	N.	248
Uomini	N.	181
Donne	N.	67
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria	N.	144
Manager	N.	2
Uomini	N.	2
Donne	N.	-
Quadri	N.	25
Uomini	N.	20
Donne	N.	5
Impiegati	N.	113
Uomini	N.	84
Donne	N.	29
Operai	N.	4
Uomini	N.	3
Donne	N.	1
Piloti	N.	-
Uomini	N.	-
Donne	N.	-
Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per tipologia	N.	248
Asiatico / Asiatico britannico	N.	144
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	17
Nero africano / Nero britannico / Caraibico	N.	51
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	2
Etnia mista / multipla (caraibica bianca e nera, africana bianca e nera, asiatica e bianca, qualsiasi altra origine etnica mista o multipla)	N.	30
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	5
Altro	N.	23
<i>di cui managers e quadri</i>	N.	4

6. DIVERSITÀ – DISABILITÀ

Dipendenti con disabilità	Unità	2023
Totale dipendenti con disabilità	N.	1.705
Dipendenti con disabilità suddivisi per categoria		
Manager	N.	10
Quadri	N.	167
Impiegati	N.	1.068
Operai	N.	458

7. DIVERSITÀ DI GENERE

Differenza retributiva di genere	Primo quartile	Secondo quartile	Terzo quartile	Ultimo quartile	Totale
Uomini	81%	77%	78%	86%	80%
Donne	19%	23%	22%	14%	20%
Rapporto retributivo 2023	94%	100%	101%	95%	98%

Quartile 1: dipendenti con remunerazione più alta

Quartile 2: dipendenti con remunerazione medio-alta

Quartile 3: dipendenti con remunerazione medio-bassa

Quartile 4: dipendenti con remunerazione più bassa

Il rapporto retributivo è calcolato sul 96,5% dei dipendenti utilizzando la seguente formula: remunerazione media donna/remunerazione media uomo. Il rapporto retributivo mediano totale è pari a 104%. Il 10% dei dipendenti con la retribuzione più alta è composto da 17% donne e 83% uomini.

Composizione del top management	Unità	2023
Uomini	%	84
Donne	%	16

Per la categoria “top management”, la percentuale è calcolata considerando le posizioni manageriali di primo livello (diretto riporto all’Amministratore Delegato) e secondo livello.

L’executive team (incluso l’Amministratore Delegato) è costituito da 21 uomini (84%) e 4 donne (16%).

8. CERTIFICAZIONI

Sistemi di gestione della salute e sicurezza	Unità	2023
Dipendenti in siti certificati ISO 45001 sul totale dei dipendenti	%	81
Sistemi di gestione ambientale		
Dipendenti in siti certificati ISO 14001 sul totale dei dipendenti	%	82
Sistemi di gestione della qualità		
Dipendenti in siti certificati ISO 9001 sul totale dei dipendenti	%	89
Dipendenti in siti certificati AS/EN 9100 sul totale dei dipendenti	%	83

I siti certificati ISO 45001 sono 65, i siti certificati ISO 14001 sono 70, i siti certificati ISO 50001 sono 7, i siti certificati ISO 9001 sono 93, i siti certificati AS/EN 9100 sono 75. Nell’ambito delle attività condotte da auditor esterni con riferimento alle suddette certificazioni (svolte su base annuale ai fini di nuova certificazione / mantenimento / rinnovo certificazione), sono eseguiti assessment sistematici che hanno ad oggetto anche il processo di gestione dei rischi, i relativi strumenti e metodologie.

9. DATA PROTECTION

Nell'ambito della protezione dei dati personali, in linea con la normativa privacy applicabile¹¹³, Leonardo adotta misure tecniche e organizzative adeguate per rispettare i diritti e le libertà fondamentali e mitigare i rischi connessi a possibili violazioni. Con questo scopo ha implementato processi, procedure e tecnologie per garantire la più ampia protezione dei dati di dipendenti, collaboratori, ospiti, clienti, fornitori e qualunque persona fisica della quale Leonardo tratti dati personali. Le strutture organizzative e le tecnologie utilizzate consentono di rilevare le minacce di sicurezza e le violazioni in modo accurato e tempestivo. Processi, procedure e tecnologie sono soggetti a verifiche periodiche per garantire la piena conformità ai più elevati standard di protezione. Leonardo ha designato un Responsabile di gruppo per la protezione dei dati (Group Data Protection Officer) che sovrintende, monitora e fornisce consulenza specializzata a Leonardo, qualora agisca sia in qualità di titolare, che di responsabile del trattamento dei dati personali, funge da punto di contatto per l'autorità di controllo e per gli interessati per tutte le questioni relative al trattamento dei loro dati personali e all'esercizio dei loro diritti, in materia di protezione dei dati personali. Grazie alla formazione, ai numerosi canali di segnalazione e agli strumenti di supporto, in caso di situazioni o episodi che mettono in pericolo i dati delle persone tutti i dipendenti e i collaboratori sono istruiti e messi nelle condizioni di dare immediata comunicazione alle funzioni competenti per avviare le misure di rimedio e mitigazione del rischio ai sensi di legge, secondo le modalità e i tempi descritti nelle procedure di gestione dei data breach e di gestione degli incidenti di sicurezza in generale. In caso di richieste di esercizio dei diritti in materia di protezione dei dati personali, Leonardo ha predisposto appositi processi organizzativi e flussi informativi che consentono di fornire informazioni relative al trattamento dei dati in forma trasparente e facilmente accessibile e di dar seguito tempestivamente ed efficacemente a tali richieste. Inoltre, Leonardo ricorre unicamente a fornitori che presentino garanzie sufficienti a soddisfare i requisiti della normativa privacy applicabile e attua processi di valutazione e mitigazione dei rischi nei casi di trasferimento dei dati personali al di fuori dello Spazio Economico Europeo, in piena conformità con la normativa vigente.

10. GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA

Leonardo gestisce la sostenibilità della catena di fornitura integrando parametri ambientali, sociali e di governance in tutte le fasi della collaborazione con i fornitori: dalla candidatura per diventare fornitore, alle fasi di prequalifica e qualifica per accedere all'albo, dai criteri di selezione ai Termini e Condizioni contrattuali, fino agli audit di verifica e ai piani di sviluppo dei fornitori. I potenziali fornitori di Leonardo devono superare innanzitutto una fase di prequalifica per la verifica del possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale. Si tratta della valutazione preliminare del rischio correlato all'instaurazione di una relazione industriale con un potenziale fornitore e consiste in verifiche, svolte sia attraverso uno scambio documentale con il fornitore sia tramite infoprovider, che, attraverso banche dati specializzate e l'analisi dei media, consentono di realizzare una verifica reputazionale della controparte. Nel caso in cui da queste analisi emergano potenziali rischi, Leonardo procede ad ulteriori verifiche con il fornitore, per avere evidenze ed aggiornamenti circa la posizione della società in relazione ai fatti segnalati e su eventuali azioni di "self cleaning" messe in atto. In prequalifica viene misurato anche il tasso di dipendenza di fatturato dal Gruppo Leonardo. Il mancato raggiungimento anche di uno solo dei requisiti impedisce alla società di accedere all'Albo Fornitori di Leonardo. Successivamente viene avviata la fase di qualifica, in cui si valutano le capacità tecniche e operative legate alle specifiche forniture nonché i requisiti minimi richiesti da

¹¹³ La protezione dei dati personali è un diritto fondamentale dell'individuo ai sensi della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea (art. 8). In Europa, la protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali è tutelata, in particolare, dal Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016.

Leonardo su gestione ambientale, tutela della salute e sicurezza, cyber security e protezione della proprietà intellettuale, regolati sempre anche da specifiche clausole contrattuali¹¹⁴. Dal 2022, il processo è esteso a tutte le divisioni con applicazione massiva a tutti i fornitori sottoposti a qualifica. Leonardo esamina anche le eventuali certificazioni caricate sul Portale Acquisti dai potenziali fornitori. In base all'ambito merceologico, può essere necessaria un'ulteriore qualifica: la Qualifica di Prodotto, per accertare il rispetto dei requisiti tecnici/ tecnologici e del processo produttivo applicato alla fabbricazione del componente acquistato che andrà a far parte della configurazione di un prodotto. Il superamento con esito positivo della fase di qualifica è necessario per l'aggiudicazione di una gara e l'assegnazione di un ordine di acquisto, e quindi per diventare fornitori effettivi di Leonardo. Inoltre, per alcuni ambiti merceologici, la selezione dei fornitori tiene conto anche della disponibilità di specifici requisiti ESG aggiuntivi, per esempio certificazione ISO 14001, ISO 45001, altre certificazioni di qualità e cyber security. Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso attività di controllo periodiche per tutta la durata dei rapporti contrattuali, sia attraverso verifiche ricorrenti (ogni due anni per i requisiti di prequalifica e ogni tre anni per i requisiti di qualifica) sia attraverso piani di audit, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo. Per quanto riguarda le verifiche dei fornitori su aspetti HSE, ogni anno Leonardo, definisce un piano di audit e seleziona i fornitori che saranno oggetto di verifica nell'anno successivo, dando precedenza a quelli che operano all'interno dei siti Leonardo le cui attività svolte e/o i prodotti forniti possono determinare impatti sulla conformità alle normative in materia ambientale o in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Possono essere selezionati per subire un audit anche fornitori per i quali siano emersi fattori di rischio in materia di ambiente, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, tramite segnalazioni o nella fase di riqualifica, o anche fornitori selezionati a campione. L'audit consiste in verifiche condotte da personale Leonardo o da ente terzo ed è anche l'occasione per segnalare al fornitore eventuali opportunità di miglioramento. In caso di non conformità, Leonardo richiede sempre al fornitore un'azione correttiva, riportata dal fornitore in un Piano d'Azione, completo della relativa data di attuazione, verificata da Leonardo nel successivo audit. La relazione con i fornitori è gestita attraverso un Portale dedicato (Procurement Portal) per assicurare trasparenza e tracciabilità delle informazioni e la conservazione di tutta la documentazione a supporto.

Avanzamento rispetto agli obiettivi di sostenibilità	Unità	2022	2023	Anno target
Implementazione di programmi di sviluppo della supply chain e partnership di medio lungo termine, con focus sulle PMI, per migliorare la sostenibilità del business	n. fornitori	165	206	2023
Sensibilizzazione/formazione su SDG e strumenti di supporto per il reporting a oltre l'80% dei fornitori chiave (oltre 500 fornitori)	n. fornitori	336	648	2023
100% dei partner LEAP con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO2, riciclo rifiuti, consumo acqua	%	40	100	2023

11. SOSTANZE OZONO LESIVE

Emissioni di sostanze ozono lesive	Unità	2023
Emissioni da SF6	t CO2e	20.820
Emissioni da HFC	t CO2e	8.357
Totale emissioni da SF6 e HFC	t CO2e	29.177
Quantità di sostanze ozono lesive emesse in atmosfera	t CFC-11e	0,00065

¹¹⁴ Grazie a clausole incluse nei contratti, ai fornitori si richiede di assicurarsi che anche i propri subfornitori osservino i medesimi requisiti a loro richiesti.

Tabelle dei contenuti

Indice dei contenuti GRI

Si riporta la tabella GRI conforme a quanto previsto dal requirement 7 del GRI 1: Foundation 2021 incluso nei GRI Universal Standards 2021. I riferimenti indicati si riferiscono alla Relazione sulla Gestione 2023 o agli altri documenti laddove esplicitamente indicato: Relazione di Corporate Governance 2024 (esercizio 2023), Codice Etico e Codice Anticorruzione.

Statement di utilizzo	Leonardo ha redatto il bilancio in conformità agli Standard GRI per il periodo 1° gennaio 2023 - 31 dicembre 2023.		
GRI 1 utilizzato	GRI 1: Foundation 2021		
Standard di settore GRI applicabili	Standard di settore GRI non ancora disponibili		
GRI STANDARD/ ALTRA FONTE	DISCLOSURE	LOCATION	OMISSION
Principi generali			
GRI 2: Informativa Generale – versione 2021	2-1 Dettagli organizzativi	Leonardo SpA La sede di Leonardo S.p.A. è in Piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia) Profilo del Gruppo	
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Principi e area di consolidamento Nota metodologica della DNF	
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punti di contatto	Esercizio 2023 Annuale ir@leonardocompany.com Il report viene pubblicato il 12 Marzo 2024	
	2-4 Revisione delle informazioni	Eventuali restatement o adjustment di informazioni sono indicati nel documento di volta in volta.	
	2-5 Assurance esterna	Nota metodologica della DNF Relazione della Società di Revisione Indipendente	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Profilo Settori di business Modello di business Risultati del Gruppo e situazione finanziaria Risultati e outlook di settore Valore della filiera	
	2-7 Dipendenti	Tabella GRI 2-7 People Profilo	
	2-8 Lavoratori non dipendenti	Tabella GRI 2-8	
	2-9 Struttura e composizione della governance	Corporate governance Corporate governance – Modello di corporate governance	
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Corporate governance RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Criteri e politiche in materia di diversità	
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Par. Informazioni sul governo societario e Par. 4.9. Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate	
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Corporate Governance Obiettivi e piano di sostenibilità Governance della sostenibilità RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 – Consiglio di Amministrazione e Comitati interni al Consiglio Il modello integrato di conduzione responsabile del business adottato da Leonardo si fonda su un	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		<p>sistema di regole di condotta e di principi etici alla base di una cultura di Gruppo che guida le relazioni con gli stakeholder e il dialogo sinergico con le istituzioni e la società civile. Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto dei comitati endoconsiliari e delle strutture aziendali preposte, ha la responsabilità di definire le linee guida strategiche per il perseguimento di tali obiettivi. Il top management e i responsabili a diretto riporto del Vertice aziendale hanno la responsabilità dell'attuazione e dell'osservanza di tali principi etici, promuovendo, altresì, il miglioramento continuo del modello di conduzione responsabile e una forte cultura dell'integrità, ai fini della generazione di valore a lungo termine. Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha assegnato al Presidente la sovrintendenza all'attuazione delle regole di governo societario con riguardo all'integrità dei comportamenti aziendali e al contrasto alla corruzione.</p>	
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	<p>Corporate governance</p> <p>Obiettivi e piano di sostenibilità</p> <p>Governance della sostenibilità</p>	
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	<p>Corporate governance</p> <p>Governance della sostenibilità</p>	
	2-15 Conflitti di interesse	<p>Codice Etico Par. 6 Conflitto di interessi</p> <p>Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (pp. 14; 24; 29)</p> <p>RELAZIONE CORPORATE GOVERNANCE 2023 Par. 4.3 Composizione - Curricula Amministratori, Par 4.9 Interessi degli Amministratori e operazione con parti correlate</p>	
	2-16 Comunicazione delle criticità	<p>Conduzione responsabile del business</p>	
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	<p>Relazione di Corporate Governance 2023 --> par. Board Induction</p> <p>Nel corso del 2023 il Consiglio di Amministrazione di Leonardo ha ricevuto un aggiornamento</p>	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		sull'evoluzione del Piano Strategico, e, in tale occasione, è stato aggiornato sulle tematiche connesse allo sviluppo del business e alle strategie in materia di information security e cyber security, nonché sulle attività in corso e sulle prospettive in tale ambito.	
	2-18 Valutazione della performance del massimo organo di governo	Relazione di Corporate Governance 2023 --> par. Autovalutazione e successione degli Amministratori	
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	<p>Relazione di Corporate Governance 2023 -> par. 8.2</p> <p>Di seguito sono rendicontati gli indicatori ESG presenti nella politica di remunerazione 2023 (sezioni MBO e LTIP):</p> <p>MBO</p> <ul style="list-style-type: none"> > Inclusione nel Dow Jones Sustainability Index: Inclusione nell'indice 2023. > Tasso di infortunio: 2,03 nel 2023. <p>LTIP</p> <ul style="list-style-type: none"> > Intensità di emissioni CO₂ Scope 1 + Scope 2 (Location Based) / Ricavi: 28,96 nel 2022, 27,70 nel 2023. > % delle assunzioni donne con laurea STEM sul totale delle assunzioni delle lauree STEM: 21,6% nel triennio 2023-2021. 	
	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	Come previsto dalla normativa applicabile, l'Assemblea degli azionisti di Leonardo è chiamata a deliberare sulla politica di remunerazione Relazione di Corporate Governance 2023 par. Comitato per la Remunerazione Relazione sulla Remunerazione 2023 par. Politica in materia di Remunerazione 2023	
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	<p>Corporate Governance – Politica di remunerazione</p> <p>La retribuzione totale dell'AD è rimasta invariata a fronte di un aumento percentuale della mediana della retribuzione totale dei dipendenti dell'8%.</p> <p>Per il calcolo, sono state utilizzate le remunerazioni ricevute dai dipendenti nell'anno, valorizzate secondo il principio di cassa.</p>	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Strategia e outlook Obiettivi e piano di sostenibilità	
	2-23 Impegno in termini di policy	Conduzione responsabile del business Percorso di decarbonizzazione Carta dei Valori disponibile sul sito internet. Codice Etico -> par. 11 "Rapporti con l'esterno" Policy sui diritti umani	
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	Corporate Governance – Politica di remunerazione People – Rispetto dei diritti umani	
	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	Modello di business Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità Corporate Governance – Conduzione responsabile del business	

	<p>2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni</p>	<p>In attuazione del Decreto Legislativo n.24/2023 in materia whistleblowing, Leonardo ha:</p> <ul style="list-style-type: none"> > fornito informazioni chiare sul canale, sulle procedure e sui presupposti per effettuare le segnalazioni interne, nonché sul canale, sulle procedure e sui presupposti per effettuare le segnalazioni esterne; > individuato il Canale di Segnalazione Interna nella Piattaforma Whistleblowing¹¹⁵ già online dal 2020 e conforme ai nuovi requisiti normativi; > diffuso la versione aggiornata delle Linee di Indirizzo Gestione Segnalazioni (sia in italiano che in inglese) sia alle società italiane che estere del Gruppo; > pubblicato le Linee di Indirizzo Gestione Segnalazioni unitamente alle FAQ e all’Informativa Privacy (sia in italiano che in inglese), oltre che nella sezione dedicata “Whistleblowing” presente sulla intranet aziendale e sul sito web leonardo.com. <p>Inoltre, Leonardo DRS dispone di una Ethics Helpline disponibile 24/7 gestita da una società terza¹¹⁶.</p> <p>Conduzione responsabile del business</p> <p>In aggiunta a quanto riportato nel paragrafo “Conduzione responsabile del business” capitolo Governance sul Whistleblowing, si segnala che tra le verifiche sulle segnalazioni concluse nel corso del 2023, 3 hanno portato a rilevare la presenza di elementi di fondatezza, talvolta anche parziali, con riferimento a situazioni di potenziali “Conflitti di interesse”. Per 1 segnalazione in particolare, sono state assunte le opportune azioni gestionali da parte delle strutture aziendali di Leonardo S.p.A. Inoltre, sono state svolte le seguenti attività a seguito di due segnalazioni aventi valenza anche ai fini “Anti-corruption”:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Audit Speciale svolto dalla funzione di Internal Audit concernente la gestione del rapporto di fornitura con due fornitori di Leonardo S.p.A e il cui il Report di Audit è stato trasmesso anche alla funzione responsabile dell’anticorruzione di Leonardo S.p.A., per le valutazioni di competenza. 	
--	--	--	--

¹¹⁵ Link di accesso: <https://whistleblowing.leonardocompany.com/>.

¹¹⁶ Il sito della helpline è <https://secure.ethicspoint.com/domain/media/en/gui/80079/index.html>.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		<p>> Segnalazione qualificata nella quale si riferivano molteplici fattispecie astrattamente integranti violazioni del Codice Etico posti in essere da dipendenti e da un fornitore di Leonardo SpA. Per taluna, è stata interessata l’Autorità Giudiziaria per le competenti valutazioni.</p>	
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	<p>Relativamente alle tematiche ambientali, nel corso del 2023 il numero di violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo è pari a 3 (2 nel 2022, 6 nel 2021, 11 nel 2020, 6 nel 2019 e 9 nel 2018), una delle quali ha dato origine a sanzioni monetarie comminate nell’anno (64 k€ nel sito di Frosinone).</p> <p>Nel corso del 2023 sono occorsi 2 incidenti ambientali, di cui: 1 sversamento di circa 50 litri di rifiuti liquidi derivanti da galvanica del sito di Swidnik e 1 sversamento di fluido idraulico (da raffreddamento) di circa 151 litri nel sito di West Plains.</p> <p>Nell’ambito dei procedimenti di bonifica, non si registrano danni causati all’ambiente per cui Leonardo sia stata dichiarata colpevole in via definitiva, e non si segnalano sanzioni definitive inflitte a Leonardo per reati ambientali.</p> <p>Inoltre, sono state rilevate dagli enti di controllo 6 violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza, che hanno determinato 2 sanzioni monetarie pari a 7.156 euro.</p> <p>Per un quadro di sintesi dei procedimenti penali si veda la Nota 22 nel capitolo Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2023.</p>	
	2-28 Appartenenza ed associazioni	<p>Mondo:</p> <ul style="list-style-type: none"> > AIAC (Aerospace Industries Association of Canada) > CIS International - The Center for Internet Security > Gama (General Aviation Manufacturers Association) > Heli Offshore > TCCA (Tetra and Critical Communications Association) <p>Europa:</p> <ul style="list-style-type: none"> > ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe) 	

		<ul style="list-style-type: none"> > ECSO (European Cyber Security Organization) > EOS (European Organization for Security) > ETSI (European Telecommunication Standards Institute) > EUROCAE (European Organisation for Civil Aviation Equipment) > Gaia X <p>Italia:</p> <ul style="list-style-type: none"> > AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) - associata a CONFINDUSTRIA > ANITEC-ASSINFORM (associazione delle aziende fornitrici di servizi e tecnologia della filiera ICT) - associata a CONFINDUSTRIA > Air Tech Italy > Fondazione Global Compact Network Italia (GCNI) > UNAVIA (Associazione per la Normazione, la Formazione e Qualificazione nel Settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza) > Ente Nazionale Italiano di Unificazione (UNI) <p>Regno Unito:</p> <ul style="list-style-type: none"> > ADS (Aerospace Defence Security & Space) – la principale associazione di categoria del settore AD&S nel Regno Unito > techUK (Information Technology Telecommunications and Electronics Association) > make UK (ex Federazione dei datori di lavoro di ingegneria) - rappresenta il settore manifatturiero nel Regno Unito > 5% Club - movimento dei datori di lavoro che offre opportunità di formazione > Team Defence Information – Organizzazione collaborativa non-profit per modernizzare e trasformare il supporto alla Difesa nel Regno Unito. > Social Value Portal UK (organizzazione nazionale che supporta la generazione di un framework per il Social Value e offre strumenti per la quantificazione della sua rendicontazione, al fine di migliorare le modalità con cui viene creato, aumentando il benessere e riducendo le disuguaglianze e il degrado ambientale) 	
--	--	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> > Royal United Services Institute (RUSI) - think tank impegnato in ricerca di frontiera sulla difesa e la sicurezza > Engineering UK – lavora in partnership con la comunità di ingegneri per ispirare gli ingegneri di domani ed incrementare la “talent pipeline” e supportare i suoi membri ad influenzare le politiche sulle skill a livello UK <p>Stati Uniti:</p> <ul style="list-style-type: none"> > NDIA (National Defense Industry Association) > SIA (Satellite Industry Association) > AIA (Aerospace Industry Association) <p>Polonia:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Association of Polish Aviation Industry > Aviation Valley - Association of Aerospace Industry Entrepreneurs Group > Association of Employers of Defense and Aerospace Industries > Association of Lublin Cluster of Advanced Aviation Technologies > Italian Chamber of Commerce and Industry in Poland. <p>Nel 2023 le quote di adesione ad associazioni di categoria, organizzazioni industriali e di supporto al business, organismi di interesse tecnico e think tank sono state pari a circa 5,7 milioni di Euro (circa 5,3 milioni di Euro nel 2022, circa 5,8 milioni di Euro nel 2021, circa 5,2 milioni di Euro nel 2020, circa 5 milioni di Euro nel 2019 e circa 5 milioni di Euro nel 2018). In particolare, i contributi più rilevanti nel 2023 hanno riguardato Confindustria (organismi territoriali associati) per 2,5 milioni di Euro, AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) per 1,15 milioni di Euro e Gama (General Aviation Manufacturers Association) per 211K€.</p>	
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Stakeholder engagement Conduzione responsabile del business	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

	2-30 Contratti collettivi	Stakeholder engagement Tutela del lavoro, benessere ed engagement delle persone Gestione e valorizzazione delle competenze Tabella – Altri indicatori Laddove non sia presente un accordo di contrattazione collettiva, ai dipendenti si applicano comunque i principi generali previsti al paragrafo 3 del Codice etico di Leonardo (Risorse umane, politica dell'occupazione e tutela della privacy) e al paragrafo 5 della Carta dei valori di Leonardo (Diritti e sostenibilità)".	
Temi Materiali			
GRI 3: Temi Materiali – versione 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità	
	3-2 Elenco dei temi materiali	Nota metodologica della DNF – Analisi di materialità Strategia e outlook – Analisi di materialità	
Diversità, equità e inclusione			
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti positivi generati dalle attività di promozione, da parte di Leonardo, di una cultura della Diversità, Equità e Inclusione all'interno e all'esterno dell'azienda, anche attraverso programmi di mentorship, coaching e formazione in collaborazione con il sistema educativo. Impatti negativi derivanti da potenziali casi di discriminazione e molestie nei confronti di lavoratori di Leonardo o esterni al Gruppo. Diversità, equità e inclusione Rispetto dei diritti umani	
GRI Performance economica – versione 2016	201-3 Obblighi riguardanti i piani di benefit definiti e altri piani pensionistici	Le aziende del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici, come descritto nella Nota 3.16 nel capitolo Note esplicative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2023.	
GRI 402: Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali – versione 2016	402-1 Periodi minimi di preavviso in merito alle modifiche operative	Leonardo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dalle norme e dagli accordi sindacali. In Italia, il tema è regolamentato dal CCNL nonché da eventuali accordi sindacali in materia.	
GRI 405: Diversità e pari opportunità – versione 2016	405-2 Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Tabella GRI 405-2 Altri indicatori – Diversità di genere	
Tutela dei diritti umani			
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti negativi derivanti da potenziali violazioni dei diritti umani lungo la catena del valore (tra cui i diritti dei lavoratori, come ad esempio violazioni	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		della libertà di associazione ed espressione, schiavitù moderna, salute e sicurezza, discriminazione, equa retribuzione) e violazioni di diritti di individui e comunità legati all'utilizzo di soluzioni Leonardo (ad esempio legate a non conformità nell'ambito del controllo delle operazioni di vendita e distribuzione).	
GRI 406: Non discriminazione – versione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	Si segnala che le verifiche su segnalazioni concluse nel corso del 2023 non hanno portato a rilevare la presenza di comportamenti discriminatori o molesti e, pertanto, conseguenti azioni disciplinari.	
Salute e sicurezza			
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Potenziati infortuni o malattie di dipendenti Leonardo e lavoratori esterni al Gruppo. Salute e sicurezza	
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro – versione 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	
	403-2 Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza Percorso di decarbonizzazione	
	403-3 Servizi per la salute professionale	Salute e sicurezza	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori in merito a programmi di salute e sicurezza sul lavoro e relativa comunicazione	Salute e sicurezza	
	403-5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	Salute e sicurezza	
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati da rapporti di business	Salute e sicurezza	
	403-9 Infortuni sul lavoro	Salute e sicurezza Tabella GRI 403-9	
Sviluppo delle competenze, attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti			
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Contributo al miglioramento della qualità della vita, del capitale umano e delle competenze dei dipendenti e sviluppo di cultura e competenze	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		STEM per giovani e donne sia all'interno che all'esterno del Gruppo. Potenziale insoddisfazione dei dipendenti derivante da insufficienti politiche di crescita e coinvolgimento interno. Gestione e valorizzazione delle competenze	
GRI 401: Occupazione – versione 2016	401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	Tutela del lavoro, benessere ed engagement delle persone Gestione e valorizzazione delle competenze Nel 2023 le dimissioni volontarie sono pari al 4,4% del totale dei dipendenti.	
	401-3 Congedo parentale	Tabella GRI 401-3 In Italia le norme che disciplinano permessi e congedi a tutela della maternità e della paternità sono contenute principalmente nel D. Lgs 151/2001 Per le aziende metalmeccaniche la materia è altresì disciplinata dal vigente CCNL. Specifiche previsioni di miglior favore in materia per i dipendenti Leonardo sono altresì contenute nel vigente Contratto Integrativo Aziendale.	
GRI 404: Formazione e Istruzione – versione 2016	404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	Altri indicatori – Formazione dei dipendenti Tabella GRI 404-1	
	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione	Gestione e valorizzazione delle competenze	
Catena di fornitura sostenibile			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Crescita, sviluppo e supporto alla transizione sostenibile della catena di fornitura grazie a programmi dedicati attuati da Leonardo. Rispetto dei diritti umani Catena di fornitura sostenibile Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura	
GRI 204: Prassi di approvvigionamento - versione 2016	204-1 Proporzioni della spesa effettuata a favore di fornitori locali	Valore della filiera	
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori – versione 2016	308-1 Nuovi fornitori che sono stati selezionati utilizzando criteri ambientali	Gestione sostenibile della catena di fornitura	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

GRI 407: Libertà di associazione e contrattazione collettiva – versione 2016	407-1 Attività e fornitori presso i quali il diritto alla libertà di associazione e di contrattazione collettiva potrebbero essere a rischio	Valore della filiera Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura	
GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori – versione 2016	414-1 Nuovi fornitori che sono stati selezionati utilizzando criteri sociali	Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri indicatori – Gestione della catena di fornitura	
Integrità del business, compliance e anticorruzione			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti negativi derivanti da potenziali illeciti e comportamenti scorretti da parte del Gruppo, di suoi dipendenti, terze parti legate al business e fornitori lungo la catena del valore. Conduzione responsabile del business	
GRI 205: Anticorruzione - versione 2016	205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione	Le politiche in materia di anticorruzione di Leonardo vengono comunicate a tutti i membri degli organi di governo, ai dipendenti e ai partner commerciali, in tutte le geografie in cui il Gruppo opera. Nel 2023, inoltre, è proseguita l'attività di formazione in materia di anti-corrruzione anche dei neoassunti, con una percentuale di fruizione del corso pari all'84 degli utenti. La normativa interna sulla Business Compliance del 2023, ha confermato l'obbligo formativo (con positivo superamento del test di apprendimento) per tutti gli intermediari commerciali, quale requisito d'idoneità alla sottoscrizione del contratto. Conduzione responsabile del business Codice Anticorruzione pp. 3-4	
	205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	Fondi per rischi e passività potenziali Nel 2023 non ci sono sentenze di condanna emesse nell'ambito di procedimenti penali a carico di Società del Gruppo né casi di licenziamenti dovuti a casi di corruzione giudizialmente accertati.	
GRI 206: Comportamento anticompetitivo – versione 2016	206-1 Azioni legali relative a comportamento anticompetitivo, attività di trust e prassi monopolistiche	Nel corso del 2023 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

GRI 207: Tasse – versione 2019	207-1 Approccio alle imposte	Paragrafo GRI 207-1	
	207-2 Governance relativa alle imposte, controllo e gestione del rischio	Paragrafo GRI 207-2	
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni correlate alle imposte	Paragrafo GRI 207-2	
	207-4 Reportistica per Paese	Tabella GRI 207-4	
405: Diversità e pari opportunità - versione 2016	405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	Tutela del lavoro, benessere ed engagement delle persone Corporate governance Tabella GRI 405-1	
GRI 415: Politica pubblica – versione 2016	415-1 Contributi politici	Codice Etico p.14 Come previsto dal Codice Etico di Leonardo, la Società non contribuisce con fondi aziendali a partiti, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, a loro rappresentanti e/o candidati, pertanto Leonardo non ha versato contributi politici nel 2023. Il divieto di contributi politici previsto dal Codice Etico si applica a tutte le società del Gruppo in tutto il mondo, inclusi gli Stati Uniti. Per dettagli si veda il Code of Ethics and Business conduct di Leonardo DRS. Negli Stati Uniti, dove sono consentiti i contributi volontari ai Political Action Committee (PAC) da parte dei dipendenti, le attività dei PAC sono supervisionate e monitorate per garantire il rispetto della legge e assicurare che non vengano usati come strumento di corruzione.	
Impatto ambientale dell'utilizzo dei materiali e circolarità			
GRI 3: Temi materiali – versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Sviluppo di modelli di economia circolare e cicli di vita più lunghi grazie a innovazioni di prodotto e di processo da parte di Leonardo. Consumo di materiali e combustibili fossili e produzione di rifiuti derivanti dalle attività lungo la catena del valore di Leonardo.	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		Gestione delle risorse naturali e biodiversità Economia circolare	
GRI 301: Materiali – versione 2016	301-1 Materiali utilizzati in base al peso o al volume	Nel 2023, Leonardo ha acquistato circa 25,3 kton di materie prime (14,7 kton nel 2022) tra cui: circa 8,9 kton di ferro e leghe in ferro e acciaio (7,5 kton nel 2022) di ferro, leghe in ferro e acciaio, circa 6,8 kton di alluminio, magnesio e altri metalli (5,4 kton nel 2022), 0,8 kton di carta e cartone (0,9 nel 2022), 0,8 kton di altre materie prime (0,9 nel 2022) e 7,1 kton di semilavorati (non disponibili nel 2022). I dati 2021 sono stati raccolti su un perimetro limitato e non sono comparabili con quelli 2023 e 2022.	
GRI 306: Rifiuti 2020	306-1 Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	Leonardo si impegna ad adottare misure per la riduzione e la prevenzione dell'inquinamento e degli sprechi, minimizzando la produzione dei rifiuti pericolosi e non pericolosi e favorendo il riciclo degli stessi. Per ridurre gli impatti connessi alla produzione di rifiuti, Leonardo ha implementato e sta sviluppando iniziative di economia circolare e attivato collaborazioni con partner esterni. Gestione delle risorse naturali e biodiversità Economia circolare	
	306-2 Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	Gestione delle risorse naturali e biodiversità	
	306-3 Rifiuti prodotti	Tabella GRI 306-3	
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti 2016	306(2016)-3: Sversamenti significativi	Nel 2023 si sono registrati: <ul style="list-style-type: none"> > 1 sversamento di circa 50 litri di rifiuti liquidi derivanti dalla galvanica del sito di Swidnik; > 1 sversamento di fluido idraulico (da raffreddamento) di circa 151 litri nel sito di West. 	
Contrasto al cambiamento climatico, adattamento/mitigazione			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Contributo alla mitigazione del cambiamento climatico grazie allo sviluppo di tecnologie per un'aviazione sostenibile e a servizi e prodotti di mobilità sostenibile (tra cui velivoli ed elicotteri compatibili con SAF, sistemi di gestione ottimizzata del traffico aereo e sistemi di virtualizzazione) e grazie ai sensori e alle tecnologie di osservazione satellitare che permettono analisi e monitoraggio dei fenomeni climatici. Contributo alla gestione delle emergenze, incluse le emergenze ambientali e climatiche, attraverso	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		<p>configurazioni speciali di velivoli ed elicotteri e tecnologie di monitoraggio satellitare e globale.</p> <p>Contributo al peggioramento del cambiamento climatico e dell'inquinamento dell'aria attraverso le emissioni attribuibili a Leonardo nelle operation, lungo la catena di fornitura, nell'utilizzo delle sue soluzioni o legate ai suoi investimenti.</p> <p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p> <p>Percorso di decarbonizzazione</p>	
GRI 302: Energia - versione 2016	302-1 Consumo di energia interno all'organizzazione	<p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p> <p>Percorso di decarbonizzazione</p> <p>Tabella GRI 302-1</p>	
	302-3 Intensità energetica	<p>Indicatori di performance ESG</p> <p>Tabella GRI 302-3</p>	
GRI 305: Emissioni - versione 2016	305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	<p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p> <p>Percorso di decarbonizzazione</p> <p>Tabella GRI 305-1</p> <p>Fonte dei fattori di emissione:</p> <ul style="list-style-type: none"> > UNFCCC - National Inventory Submissions 2023 > Tabella dei parametri standard nazionali (MASE) 2022 > AIMS Energy Article 2018 > IPCC AR6 - Sixth assessment report > Australian National Greenhouse accounts factors (February 2023) 	
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	<p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p> <p>Percorso di decarbonizzazione</p> <p>Tabella GRI 305-2</p> <p>Fonte dei fattori di emissione:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Location based US, Source: EPA - United States Environmental Protection Agency - eGRID2021; > Location based Europe and World, Source: TERNA - ENERDATA 2020; > Market based Rest of the world, Source: Terna –ENERDATA 2020; Ministero Brasile, Australian National Greenhouse accounts factors (February 2023) > Market based United States and Canada, Source: 2023 Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates; 	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		<ul style="list-style-type: none"> > Market base Europe, Source: AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2022; > Market Based District Heating, Source: site's providers; > Location Based District Heating, Source: UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (DEFRA 2023). 	
	305-3 Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3)	<p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p> <p>Percorso di decarbonizzazione</p> <p>Tabella GRI 305-3</p> <p>Fonte fattore di emissione:</p> <ul style="list-style-type: none"> > GHG Protocol – Emission factor from cross sector tools; > UNFCCC - National Inventory Submissions 2023; > UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (DEFRA 2023, 2021); > Australian National Greenhouse accounts factors (February 2023); > GHG Aviation Tool; > SBT Aviation Guideline; > Terna Enerdata 2019; > IRENA 2019; > IPCC 2006 Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories; > Fattori di emissione IAEG disponibili qui. 	
	305-4 Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)	<p>Indicatori di performance ESG</p> <p>Percorso di decarbonizzazione</p> <p>Tabella GRI 305-4</p>	
	305-5 Riduzione di emissioni di gas a effetto serra (GHG)	<p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p> <p>Percorso di decarbonizzazione</p> <p>Tabelle GRI 305-1,2,3,4</p>	
Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Impatti negativi su utilizzatori finali e clienti derivanti da potenziali performance inadeguate o malfunzionamenti delle soluzioni di Leonardo.</p> <p>Qualità e safety</p> <p>Cyber security e protezione dei dati</p> <p>Conduzione responsabile del business</p> <p>Altri indicatori – Par. Protezione dei dati</p>	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti – versione 2016	416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi	Qualità e safety	
Ricerca e Sviluppo, innovazione e tecnologie avanzate			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Rafforzamento della ricerca, sviluppo e innovazione grazie agli investimenti e alle collaborazioni di Leonardo con il mondo accademico, start-up e altre organizzazioni operanti nel campo della ricerca. Innovazione	
GRI Performance economica – versione 2016	201-1 Valore economico diretto generato e distribuito	Tabella valore economico generato, distribuito e trattenuto La seguente lista include la controllante e le principali società controllate nei mercati domestici (consolidate integralmente) e i rispettivi principali paesi di operatività al 31 dicembre 2023 (queste società hanno sede legale nel principale paese di operatività). Tali società sono state selezionate sulla base della rilevanza in termini di ricavi, numerosità dei dipendenti, attivo fisso e contribuzione fiscale. <ul style="list-style-type: none"> > Leonardo SpA - Italia > Leonardo UK - Regno Unito > Leonardo DRS INC - Stati Uniti d’America > PZL-Świdnik SA - Polonia > AgustaWestland Philadelphia Co - Stati Uniti d’America > Leonardo Global Solutions SpA – Italia Le suddette controllate rappresentano in totale: <ul style="list-style-type: none"> > 97% dei ricavi generati > 90% dell’attivo fisso > 94% dei dipendenti 	
GRI 203: Impatti economici indiretti – versione 2016	203-1 Investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Valore della filiera Valore per le comunità e i territori Tabella valore economico generato, distribuito e trattenuto	
Cyber security e protezione dei dati			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Contributo di Leonardo, attraverso le sue soluzioni, alla sicurezza digitale del Paese, alla protezione di informazioni strategiche e alla continuità di servizi essenziali. Potenziale perdita di dati/violazione della privacy degli stakeholder di cui il Gruppo gestisce le informazioni. Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

		Altri indicatori – Par. Data privacy	
GRI 418: Privacy dei clienti – versione 2016	418-1 Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita dei loro dati	Cyber security e protezione dei dati Conduzione responsabile del business Altri indicatori – Par. Data protection	
Relazioni con territori e comunità			
GRI 3: Temi materiali - versions 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Impatti positivi sulle comunità locali derivanti dalla creazione di lavoro e dal valore economico generato, direttamente o indirettamente, dalle attività lungo la catena del valore di Leonardo, anche con riguardo a categorie di stakeholder o aree geografiche vulnerabili. Valore per le comunità e i territori Vicinanza al cliente, qualità e sicurezza	
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti – versione 2016	416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi	Qualità e safety	
Gestione delle risorse naturali e della biodiversità			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Contributo alla tutela e conservazione degli ecosistemi, delle risorse naturali e delle persone grazie a buone pratiche di gestione dei siti aziendali e a sensori e tecnologie di osservazione satellitare che permettono l'analisi e il monitoraggio di risorse, biomassa ed elementi naturali. Peggioramento della qualità e quantità della risorsa idrica dovuta a prelievi, consumi e inquinamento idrico lungo la catena del valore di Leonardo. Gestione delle risorse naturali e biodiversità Economia circolare	
GRI 303: Acqua ed effluenti - versione 2018	303-1 Interazioni con l'acqua come risorsa condivisa	Gestione delle risorse naturali e biodiversità	
	303-2 Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua	Gestione delle risorse naturali e biodiversità	
	303-3 Prelievo idrico	Gestione delle risorse naturali e biodiversità Tabella GRI 303-3	

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

GRI 304: Biodiversità – versione 2016	304-1 Siti operativi di proprietà, concessi in leasing o gestiti in aree protette e in aree di elevato valore in termini di biodiversità fuori da aree protette oppure vicini a tali aree	Gestione delle risorse naturali e biodiversità	
GRI 305: Emissioni – versione 2016	305-7 Ossidi di azoto (NOx), ossidi di zolfo (SOx) e altre emissioni nell'aria rilevanti	<p>Tabelle GRI 305-7</p> <p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p>	
Trasformazione digitale			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Abilitazione della transizione digitale per i dipendenti di Leonardo, i suoi clienti, fornitori (incluse le PMI) e PA con cui il Gruppo collabora.</p> <p>Gestione e valorizzazione delle competenze</p> <p>Innovazione</p> <p>Gestione delle risorse naturali e biodiversità</p> <p>Valore della filiera;</p> <p>Supporto al cliente, qualità e sicurezza</p> <p>Valore per le comunità e i territori</p>	
Sicurezza dei cittadini			
GRI 3: Temi materiali - versione 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>Maggiore sicurezza per persone, infrastrutture e territori grazie alle soluzioni nel mercato civile e della difesa offerte da Leonardo.</p> <p>Supporto al cliente, qualità e sicurezza</p> <p>Innovazione</p>	

Indice dei contenuti SASB

Disclosure		Sezione/Note
RT-AE-000.A	Produzione per settori	Profilo Risultati e outlook di settore
RT-AE-000.B	Numero di dipendenti	People
RT-AE-130a.1	(1) Totale energia consumata (2) percentuale da rete elettrica (3) percentuale da rinnovabili	Gestione delle risorse naturali e biodiversità Percorso di Decarbonizzazione
RT-AE-150a.1	Quantità di rifiuti pericolosi prodotti, percentuale riciclata	Gestione delle risorse naturali e biodiversità
RT-AE-150a.2	Numero e quantità aggregate di sversamenti, quantità recuperata	GRI 306-3: Sversamenti significativi
RT-AE-230a.1	(1) Numero di violazioni “data breach” (2) percentuale che riguarda informazioni confidenziali	Conduzione responsabile del business
RT-AE-230a.2	Descrizione dell’approccio per identificare e gestire rischi di sicurezza dei dati (1) operation aziendali e (2) prodotti	Cybersecurity e protezione dei dati Altri Indicatori – par. Data Privacy Gestione sostenibile della catena di fornitura
RT-AE-250a.1	Numero di recall, totale unità richiamate	Qualunque misura rilasciata alla flotta in servizio, qualora ci fosse un impatto di safety, viene coperta dall’Autorità con una Emergency Airworthiness Directive (si veda indicatore RT-AE-250a.3).
RT-AE-250a.2	Numero di parti contraffatte individuate, percentuale evitata	NA
RT-AE-250a.3	Numero di Direttive Airworthiness ricevute, totale unità coinvolte	Nei business applicabili, Leonardo dispone di processi di Airworthiness Review per investigare eventuali eventi con potenziale impatto sulla safety dei propri prodotti e definire le appropriate azioni precauzionali e/o correttive. Nel 2023, Leonardo ha concordato con l’autorità aeronautica competente due Emergency Airworthiness Directive. A seguito dell’indagine e in conformità alle vigenti normative, Leonardo ha emesso i relativi Alert Service Bulletin (ASB) applicabili, fornendo istruzioni per gestire il rischio identificato. Maggiori dati sono disponibili sul sito della European Union Aviation Safety Agency.
RT-AE-250a.4	Ammontare totale di perdite monetarie risultanti da procedimenti legali associati alla sicurezza del prodotto	Nessuna multa/transazione associata alle direttive di Emergency Airworthiness di cui all’indicatore RT-AE-250a.3.
RT-AE-410a.1	Ricavi da prodotti legati all’energia alternativa	Alcuni degli elicotteri prodotti da Leonardo possono operare con combustibili aventi sino al 50% di SAF senza limitazioni operative o degrado di prestazioni: AW139, AW169, AW189, AW149, A109S, AW109SP, AW119MkII, A109A/All, A109C, A109K2, A109E, A119.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

RT-AE-410a.2	Descrizione dell'approccio strategico per gestire i consumi di carburante e le emissioni GHG dei prodotti	Percorso di Decarbonizzazione
RT-AE-440a.1	Descrizione della gestione dei rischi associate all'uso di materiali critici	Gestione dei rischi
RT-AE-510a.1	Ammontare totale di perdite monetarie risultanti da procedimenti legali associate a incidenti di corruzione, concussione e/o commercio internazionale illecito	Nel corso del 2023 non ci sono state condanne né risarcimenti disposti a carico di Società del Gruppo nell'ambito di procedimenti penali per corruzione.
RT-AE-510a.2	Ricavi da Paesi classificati in fascia "E" e "F" del Transparency International's Government Defence Anti-Corruption Index	15% dei ricavi 2023 da Paesi classificati in fascia E ed F del Government Defence Anti-Corruption Index di Transparency International, di cui il 60% per i contratti EFA Kuwait e NH90 Qatar di cui Leonardo è prime contractor.
RT-AE-510a.3	Descrizione dei processi per gestire i rischi etici nella conduzione del business lungo tutta la catena del valore	Conduzione responsabile del business Gestione dei rischi Valore della filiera

Indice dei contenuti TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

RACCOMANDAZIONI TCFD		Sezione/Note
Pillar	TCFD Recommended Disclosures	
GOVERNANCE	a) Describe the board’s oversight of climate related risks and opportunities.	Governance della sostenibilità
	b) Describe management’s role in assessing and managing climate related risks and opportunities.	
STRATEGY	a) Describe the climate related risks and opportunities the company has identified over the short, medium, and long term.	Percorso di decarbonizzazione
	b) Describe the impact of climate-related risks and opportunities on the company’s businesses, strategy, and financial planning.	
	c) Describe the resilience of the company’s strategy, taking into consideration different climate-related scenarios, including a 2°C or lower scenario	
RISK MANAGEMENT	a) Describe the company’s processes for identifying and assessing climate related risks.	Gestione dei rischi Percorso di decarbonizzazione
	b) Describe the company’s processes for managing climate related risks.	
	c) Describe how processes for identifying, assessing, and managing climate related risks are integrated into the company’s overall risk management.	
METRICS AND TARGETS	a) Disclose the metrics used by the company to assess climate-related risks and opportunities in line with its strategy and risk management process.	Indicatori GRI Gestione delle risorse naturali e biodiversità Percorso di decarbonizzazione
	b) Disclose Scope 1, Scope 2, and, if appropriate, Scope 3 greenhouse gas (GHG) emissions, and the related risks.	
	c) Describe the targets used by the company to manage climate-related risks and opportunities and performance against targets.	

Informativa sulla Tassonomia UE per le attività sostenibili

Contesto Normativo

Nel 2019, l'Unione Europea ha presentato il piano European Green Deal con l'obiettivo di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. Per il conseguimento di tale traguardo, l'Unione Europea mira a promuovere gli investimenti verso asset e attività necessarie per garantire un'equa transizione ecologica.

Nel 2020, in questa prospettiva, il Regolamento UE 2020/852 (Regolamento Tassonomia) ha introdotto un sistema di classificazione o "tassonomia" che identifica la lista di attività economiche che possono essere considerate eco-sostenibili. Il Regolamento Tassonomia definisce i criteri per determinare se un'attività può considerarsi ecosostenibile sulla base del contributo sostanziale rispetto a sei obiettivi: a) la mitigazione dei cambiamenti climatici; b) l'adattamento ai cambiamenti climatici; c) l'uso sostenibile e la protezione delle acque e delle risorse marine; d) la transizione verso un'economia circolare; e) la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento; f) la protezione e il ripristino delle biodiversità e degli ecosistemi.

Le aziende sono tenute a fornire informazioni circa la quota parte di fatturato (ricavi), spese in conto capitale (CapEx) e spese operative (OpEx) che derivano da attività eco-sostenibili, ovvero che sono "eleggibili" e "allineate" alla Tassonomia. In particolare, un'attività economica è "eleggibile" se è espressamente inclusa nella normativa europea e "allineata" se rispetta contemporaneamente i seguenti 3 criteri:

- > contribuisce sostanzialmente ad uno o più dei 6 obiettivi ambientali sopra elencati, rispettando i criteri di valutazione tecnica che fissano le condizioni e i requisiti di performance ("Significant Contribution");
- > non arreca un danno significativo a nessuno degli altri obiettivi ambientali ("Do Not Significant Harm -DNSH criteria");
- > è svolta in conformità a delle specifiche clausole di salvaguardia sociali ("minimum safeguards").

Nel 2021, il quadro normativo è stato integrato con alcuni Atti Delegati, tra cui:

- > il "Climate Delegated Act" - Regolamento Delegato (UE) 2021/2139 del 4 giugno 2021 -, che ha definito i "Technical Screening Criteria", ovvero i criteri di "significant contribution" e di "Do Not Significant Harm - DNSH", di un primo set di attività per i due obiettivi di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici;
- > il "Disclosures Delegated Act" - Regolamento delegato UE 2021/2178 del 6 luglio 2021-, che norma il regime di informativa obbligatorio per le imprese.

Nel 2022, la Piattaforma sulla Finanza Sostenibile¹¹⁷ ha pubblicato il "Final Report on Minimum Safeguards", che individua le clausole di salvaguardia minima sociale ("minimum safeguards").

Nel 2023, la Commissione Europea ha adottato:

- > il "COMMISSION DELEGATED REGULATION (EU) 2023/2485" che integra il "Climate Delegated Act" - Regolamento Delegato (UE) 2021/2139 del 4 giugno 2021 con ulteriori attività economiche che contribuiscono agli obiettivi di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico, definendo i relativi "Technical Screening Criteria";
- > il "Environmental Delegated Act" - COMMISSION DELEGATED REGULATION (EU) 2023/2486 che definisce i "Technical Screening Criteria" delle attività economiche dei rimanenti 4 obiettivi previsti dalla Tassonomia (uso sostenibile e protezione dell'acqua e delle risorse marine; transizione verso

¹¹⁷ Piattaforma istituita dalla Commissione Europea con l'incarico di fornire consulenza sulla tassonomia.

un'economia circolare; controllo e prevenzione dell'inquinamento; protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi).

Il "Environmental Delegated Act"¹¹⁸ prevede che le aziende forniscano informazioni circa l'eleggibilità delle attività economiche addizionali già nei bilanci 2023, mentre l'allineamento sarà obbligatorio a partire dai bilanci 2024.

Con l'integrazione del Climate Delegated Act pubblicata nel 2023, il codice NACE di riferimento primario del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza¹¹⁹ è stato incluso tra le attività che contribuiscono alla mitigazione del cambiamento climatico. La medesima normativa, inoltre, sottolinea la rilevanza di alcuni velivoli per lo svolgimento di attività di "disaster risk management" in ottica di adattamento al cambiamento climatico e riconosce la potenziale necessità di definire in futuro specifici "Technical Screening Criteria" relativamente alla loro produzione¹²⁰. Leonardo, concorde su questa esigenza, auspica la pronta inclusione della produzione di tali velivoli, sia ad ala fissa sia ad ala rotante, tra le attività rilevanti per l'obiettivo di adattamento al cambiamento climatico.

Reportistica Leonardo

Leonardo pubblica le informazioni richieste per l'anno 2023 relative alle percentuali di ricavi, CapEx e OpEx relative a:

- > eleggibilità/ non eleggibilità e allineamento/ non allineamento per le attività economiche riferite agli obiettivi di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico e riportate nel "Climate Delegated Act";
- > eleggibilità/ non eleggibilità per le attività economiche previste dall'integrazione al Climate Delegated Act¹²¹ e per le attività economiche relative ai rimanenti quattro obiettivi incluse nel "Environmental Delegated Act".

In considerazione di quanto sopra, è lecito attendersi che le % di allineamento future potrebbero scostarsi, anche in misura rilevante, rispetto a quanto pubblicato nel presente report.

Per la definizione dei denominatori dei ricavi, CapEx e OpEx, sono state prese in considerazione le indicazioni presenti nell'Annex 1 del "Disclosures Delegated Act".

Le informazioni necessarie per il calcolo dei KPI previsti dalla Tassonomia vengono principalmente estratte dai sistemi contabili informatici di Leonardo e delle sue divisioni/legal entity e corrispondono, quindi, alle informazioni utilizzate per la predisposizione dei prospetti economico-finanziari del Gruppo. In questo modo, da un lato risulta garantito il dovuto livello di granularità delle analisi e, dall'altro, viene eliminato il rischio di double counting, sia qualora una stessa attività economica contribuisca a più obiettivi, sia nel caso di ricavi infra-company. Gli OpEx considerati sono in larga parte riferiti alle attività di Ricerca & Sviluppo spesa, secondo un principio di rilevanza e coerentemente con quanto previsto dai requisiti normativi.

¹¹⁸ Si veda in particolare l'Art. 5 "Amendments to Delegated Regulation (EU) 2021/2178".

¹¹⁹ Codice NACE C30.3 "fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi".

¹²⁰ Nella normativa ad oggi in vigore, solamente per lo svolgimento delle attività di disaster risk management in senso stretto (e non anche per la produzione dei velivoli necessari alla realizzazione di tali attività) risultano disponibili i "Technical Screening Criteria".

¹²¹ Ovvero il "Commission Delegated Regulation amending the Taxonomy Climate Delegated Act".

Oltre ad accertare il contributo significativo all’obiettivo, nel valutare l’allineamento alla Tassonomia, il management di Leonardo ha altresì verificato che:

- > le attività economiche non pregiudichino in misura significativa il raggiungimento degli altri obiettivi ambientali attraverso la valutazione del rispetto dei criteri di “Do Not Significant Harm (DNSH)”;
- > sia assicurato il rispetto delle clausole di salvaguardia minima “minimum safeguards”, così come definite all’art. 18 del Regolamento 2020/852, in conformità con le linee guida OCSE destinate alle imprese multinazionali e con i Principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani.

Di seguito, si riporta il dettaglio delle analisi svolte da Leonardo con riferimento ai 3 macro-criteri previsti dal Regolamento UE 2020/852: analisi del contributo sostanziale ad uno o più dei 6 obiettivi ambientali (“significant contribution”), analisi dei criteri di “Do Not Significant Harm – DNSH” e analisi del rispetto delle clausole di salvaguardia sociali (“minimum safeguards”).

ANALISI DEL “SIGNIFICANT CONTRIBUTION”

Attività “core”

Le attività che rientrano nel business di Leonardo risultano essere eleggibili per gli obiettivi di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici e di transizione verso un’economia circolare; in particolare:

Mitigazione dei cambiamenti climatici

- > Produzione di aeromobili ad ala fissa ed ala rotante relativa ai settori Elicotteri, Velivoli ed Aerostrutture, ivi compresa la produzione di componenti elettroniche per l’avionica del settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza (attività 3.21 Manufacturing of aircraft).

Adattamento ai cambiamenti climatici

- > Programmazione di computer e consulenza svolte dal settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza (attività 8.2 Computer programming, consultancy and related activities).

Transizione verso un’economia circolare

- > Produzione di attrezzatura elettrica ed elettronica relativa ai settori Elettronica per la Difesa e Sicurezza Elettronica, Elicotteri, Velivoli (attività 1.2 Manufacture of electrical and electronic equipment).
- > Riparazione, rinnovo e ricostruzione riferite ai settori settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza, Elicotteri, Velivoli (attività 5.1 Repair, refurbishment and remanufacturing).
- > Vendita di pezzi di ricambio nell’ambito delle attività del Customer Support & Training di tutti i settori di Leonardo (attività 5.2 Sales of spares parts).
- > Vendita di beni di seconda mano del settore Elicotteri (attività 5.4 Sales of second hand goods).
- > “Product-as-a-service” e altri modelli di servizio con uso circolari “result-oriented” riferiti ai simulatori dei settori Elicotteri, Velivoli ed Elettronica per la Difesa e Sicurezza (attività 5.5 Product-as-a-service and other circular use- and result-oriented service models).

Per quelle attività che sono previste negli atti adottati nel corso del 2023 si riporta solo il livello di eleggibilità/non eleggibilità¹²².

Attività ancillari

Parallelamente, sono state identificate ulteriori attività svolte da Leonardo che fanno riferimento a processi non primari, ancillari al processo produttivo che risultano eleggibili e in alcuni casi allineate all'obiettivo di mitigazione dei cambiamenti climatici, in particolare:

- > 6.5 Trasporto con motociclette, autovetture e veicoli commerciali;
- > 7.3 Installazione, manutenzione e riparazione di apparecchiature per l'efficienza energetica;
- > 7.4 Installazione, manutenzione e riparazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici (e parcheggi collegati agli edifici);
- > 7.5 Installazione, manutenzione e riparazione di strumenti e dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo del rendimento energetico degli edifici;
- > 8.1 Trattamento dati, hosting e attività connesse.

Tali attività sono state riportate già nel Bilancio Integrato 2022 di Leonardo in quanto previste nel Climate Delegated Act del 2021.

ANALISI DEI CRITERI DI “DNSH”

Il management di Leonardo ha valutato positivamente il rispetto dei criteri di “Do Not Significant Harm (DNSH)” previsti per le attività economiche che contribuiscono in maniera sostanziale agli obiettivi di mitigazione del cambiamento climatico elencate in precedenza¹²³.

Adattamento ai cambiamenti climatici (attività 6.5, 7.3, 7.4, 7.5, 8.1)

Questo criterio richiede la presenza di una valutazione robusta del rischio climatico e della vulnerabilità. Leonardo investe nello sviluppo di iniziative, prodotti e servizi che agevolano l'adattamento al cambiamento climatico sia delle proprie attività produttive sia della società in generale. Relativamente ai suoi asset, Leonardo ha:

- > definito piani d'azione attraverso l'identificazione di tutti i siti localizzati in aree geografiche esposte a condizioni potenziali di stress idrico, rischi di uragani, tempeste e allagamenti, cambiamento dei modelli atmosferici e altri rischi fisici legati al clima;
- > svolto una Water Site Risk Analysis (WSRA) per lo sviluppo di una strategia di risposta al rischio idrico per i siti industriali rilevanti;
- > incluso nei criteri di inclusione dei fornitori nelle vendor list la valutazione dei loro piani di continuità, anche con riferimento agli impatti legati ai rischi di cambiamento climatico.

¹²² Si tratta di tutte le attività sopra riportate ad eccezione di quelle riferite alla programmazione di computer e consulenza svolte dal settore Elettronica per la Difesa e Sicurezza, per le quali si riporta anche l'allineamento/ non allineamento nelle tabelle sottostanti.

¹²³ Per l'attività relativa alla programmazione di computer e consulenza che contribuisce all'obiettivo di “adattamento ai cambiamenti climatici” (8.2. Computer programming, consultancy and related activities) non sono previsti criteri DNSH.

Per maggiori informazioni, si rimanda al “DECARBONIZATION PATH TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) Report 2022” di Leonardo¹²⁴.

Uso sostenibile e protezione dell’acqua e delle risorse marine (Attività 8.1)

L’82% dei dipendenti si trova in siti con sistemi di gestione ambientale certificati ISO 14001, che includono anche aspetti legati all’utilizzo responsabile della risorsa idrica. Inoltre, Leonardo ha definite diverse azioni nei propri stabilimenti produttivi volte alla riduzione dei prelievi idrici e all’analisi del rischio idrico¹²⁵.

Transizione verso un’economia circolare (Attività 6.5)

I veicoli all’interno della flotta di Leonardo rispettano i requisiti previsti in termini di riutilizzabilità/riciclabilità/ recuperabilità e per la gestione del loro fine vita.

Transizione verso un’economia circolare (Attività 8.1)

Leonardo utilizza strumenti che rispettano i requisiti normativi richiamati dalla Tassonomia ed ha implementato un piano per la gestione dei rifiuti che comprende anche il fine vita.

Controllo e prevenzione dell’inquinamento (Attività 6.5)

La flotta di Leonardo è conforme ai requisiti previsti dalla Tassonomia sugli standard europei sulle emissioni inquinanti, sugli pneumatici e sul rumore dei motori.

Controllo e prevenzione dell’inquinamento (Attività 7.3)

Gli equipment di Leonardo sono conformi ai requisiti normativi previsti dalla normativa in termini di componenti, materiali e amianto.

ANALISI DELLE “MINIMUM SAFEGUARDS”

Leonardo ha valutato positivamente il rispetto delle clausole di salvaguardia previste dalla Tassonomia e che fanno riferimento ai seguenti ambiti: diritti umani, inclusi quelli dei lavoratori, corruzione, competizione leale e tassazione.

Diritti Umani

¹²⁴ Il report è disponibile a questo link.

¹²⁵ Per approfondimenti sulla gestione della risorsa idrica, si veda il paragrafo “Gestione delle risorse naturali e biodiversità” del capitolo Planet.

Leonardo ha definito principi e regole di condotta specifici volti a diffondere una cultura del rispetto dei diritti umani universalmente riconosciuti in linea con la Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, le Convenzioni dell'International Labour Organization, delle linee guida della Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) e della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea. Come anche riportato nella disclosure prevista dalla Sustainable Finance Disclosure Regulation, riferita ai Principal Adverse Impact (PAI)¹²⁶, per rafforzare il sistema di presidio, il Gruppo promuove la tutela dei diritti umani lungo la catena del valore, sostenendone la diffusione tra i propri stakeholder, attraverso l'azione del Piano di Sostenibilità e partecipando a iniziative multilaterali per creare sinergie tra associazioni, aziende e istituzioni¹²⁷.

Corruzione e competizione leale

Leonardo agisce con integrità, trasparenza, rispetto delle norme e tolleranza zero verso qualsiasi forma di corruzione per assicurare la più corretta gestione del business e per instaurare relazioni di fiducia e collaborazione con i dipendenti, i clienti, i fornitori e tutte le altre controparti, alle quali si chiede di accettare e applicare i principi e i valori espressi nella Carta dei Valori, nel Codice Etico e negli altri codici di condotta. Nella conduzione delle proprie attività, Leonardo rinnova l'impegno per rispettare e promuovere i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite relativi a diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Il modello di Leonardo per la conduzione responsabile del business, ispirato a best practice nazionali e internazionali, si fonda su codici di condotta interni e un sistema di regole chiare, periodicamente aggiornati, che guidano comportamenti coerenti e consapevoli¹²⁸.

Tassazione

Con l'obiettivo di una gestione consapevole del rischio fiscale, Leonardo mira a una minimizzazione dello stesso, determinando il corretto livello di tassazione dovuto, in applicazione della normativa nazionale e sovranazionale vigente in qualsiasi territorio operi. A tale scopo, la strategia fiscale di Leonardo S.p.a., adottata sin dal 2017, si ispira a principi di prudenza interpretativa ed osservanza della normativa tributaria, prevedendo comportamenti improntati alla massima onestà e correttezza nei confronti dell'Amministrazione finanziaria e dei terzi¹²⁹.

¹²⁶ Per dettagli si veda questo file.

¹²⁷ Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Rispetto dei diritti umani" del capitolo "People".

¹²⁸ Per maggiori dettagli si veda il paragrafo "Conduzione responsabile del business" del capitolo "Governance".

¹²⁹ Per maggiori informazioni si vedano gli "Indicatori economici nell'Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023".

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Esercizio Finanziario 2023	2023			Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare danno significativo")						Garanzie Minime di Salvaguardia	Quota di fatturato allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2022	Categoria attività abilitante	Categoria attività di transizione
	Codice	Fatturato	Quota di fatturato, anno 2023	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità				
Testo	€ Mln	%	Si; No; N / AM	Si; No; N / AM	Si; No; N / AM	Si; No; N / AM	Si; No; N / AM	Si; No; N / AM	Si; No	Si; No	Si; No	Si; No	Si; No	Si; No	Si; No	%	A	T	
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	Y	0%		
Di cui abilitanti	0	0%	%	%	%	%	%	%	%	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	Y	0%	A	
Di cui di transizione	0	0%	%							n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	Y	0%	T	
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibile (attività non allineate alla tassonomia)																			
				AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/A	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM										
Computer programming, consultancy and related activities	CCA 8.2	386	3%	N/AM	AM	N/A M	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		386	3%	0%	100%	0%	0%	0%	0%								n/a		
A. Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		386	3%	0%	100%	0%	0%	0%	0%								n/a		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
Fatturato delle attività non ammissibili alla tassonomia (*)		14.905	97%																
TOTALE		15.291	100%																

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Esercizio Finanziario 2023	2023			Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare danno significativo")						Garanzie Minime di Salvaguardia	Quota di CapEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2023	Categoria attività abilitante	Categoria attività di transizione
	Codice	CapEx	Quota di CapEx, anno 2023	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità				
Testo		€ Mln	%	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si; No; N/AM	Si/N	Si/N	Si/N	Si/N	Si/N	Si/N	Si/No	%	A	T
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Installation, maintenance and repair of energy efficiency equipment	CCM 7.3	18,3	2%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	n/a	Si	n/a	Si	n/a	n/a	Si	1%	A	
Installation, maintenance and repair of charging stations for electric vehicles in buildings (and parking spaces attached to buildings)	CCM 7.4	0,7	0,08%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	n/a	Si	n/a	n/a	n/a	n/a	Si	0,01%	A	
Installation, maintenance and repair of instruments and devices for measuring, regulation and controlling energy performance of buildings	CCM 7.5	0,2	0,02%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	n/a	Si	n/a	n/a	n/a	n/a	Si	0,02%	A	
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) A.1		19,2	2%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n/a	Si	n/a	Si	n/a	n/a	Si	1%		
Di cui abilitanti		19,2	2%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n/a	Si	n/a	Si	n/a	n/a	Si	1%	A	
Di cui di transizione		0	0%	0%						n/a	Si	n/a	Si	n/a	n/a	Si	0%		T
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibile (attività non allineate alla tassonomia)																			
				AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM										
Computer programming, consultancy and related activities	CCA 8.2	9,15	1%	AM; N/AM	AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM	AM; N/AM								n/a		
CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		9,15	1%	0%	100%	0%	0%	0%	0%								n/a		
A. CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A1+A2)		28,4	%	68%	32%	0%	0%	0%	0%								n/a		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
CapEx delle attività non ammissibili alla tassonomia^(*)		923	97%																
TOTALE		951	100%																

400

(*) Coerentemente con quanto precedentemente illustrato, si riporta l'eleggibilità delle attività economiche previste dai Regolamenti Delegati UE 2023/2485 "Climate Delegated Act" e 2023/2486 "Environmental Delegated Act" in una tabella seguente.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Esercizio Finanziario 2023	2023			Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH ("non arrecare danno significativo")						Garanzie Minime di Salvaguardia	Quota di OpEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno 2023	Categoria attività abilitante	Categoria attività di transizione
	Codice	OpEx	Quota di OpEx, anno 2023	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità	Mitigazione dei cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	Acqua	Inquinamento	Economia Circolare	Biodiversità				
Testo	€ Mln	%		Si; No; N/AM	Si; No; AM	Si; No; AM	Si; No; AM	Si; No; AM	Si; No; AM	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	%	A	T
A ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1 Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
Transport by motorbikes, passenger cars and light commercial vehicles	CCM 6.5	6,6	1%	Si	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	n/a	Si	n/a	Si	Si	n/a	Si	1,1%	A	
OpEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) A.1		6,6	1%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	n/a	Si	Si	Si	Si	n/a	Si	1,7%	
Di cui abilitanti		6,6	1%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n/a	Si	Si	n/a	Y	n/a	Si	1,1%		
Di cui di transizione		0	0%	0%						n/a	Si	Si	n/a	Y	n/a	Si	0,6%		
A.2 Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibile (attività non allineate alla tassonomia)																			
				AM;	AM;	AM;	AM;	AM;	AM;										
				N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM										
Computer programming, consultancy and related activities	CCA 8.2	13,4	3%	N/AM	AM	N/AM	N/AM	N/AM	N/AM								n/a		
OpEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		13,4	3%	0,0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%							1,6%		
A. OpEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A1+A2)		20,0	4%	33%	67%	0%	0%	0%	0%	0%							3,3%		
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
OpEx delle attività non ammissibili alla tassonomia ^(*)		456	96%																
TOTALE		476	100%																

(*) Coerentemente con quanto precedentemente illustrato, si riporta l'eleggibilità delle attività economiche previste dai Regolamenti Delegati UE 2023/2485 "Climate Delegated Act" e 2023/2486 "Environmental Delegated Act" in una tabella seguente.

Allegato alla Relazione sulla Gestione – Nota della DNF 2023

Attività economiche previste dal COMMISSION DELEGATED REGULATION (EU) 2023/2485 e dal COMMISSION DELEGATED REGULATION (EU) 2023/2486	Eleggibilità (€ mil.)	Ammissibile (%)	Non-ammissibile (%)
Turnover	11.687	86%	14%
Capex	478	51%	49%
Opex	270	59%	41%

