

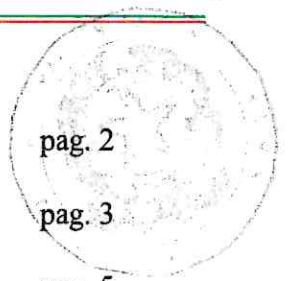
RELAZIONE SUL BILANCIO DI PREVISIONE 2025

**Relazione dell'Amministratore delegato
ai sensi dell'art. 21 par. f) dello Statuto.**

Handwritten signature or initials in blue ink, located in the bottom right corner of the page.

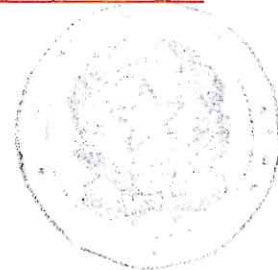
Sommario

➤ Organi societari	pag. 2
➤ Conto Economico	pag. 3
➤ Stato Patrimoniale	pag. 5
➤ Premessa	pag. 7
➤ Analisi Valore della Produzione (A)	pag. 7
➤ Analisi Costi della Produzione (B)	pag. 14
➤ Ulteriori Considerazioni	pag. 15
➤ Risultati attesi	pag. 15
- <i>Reddito Operativo Lordo (EBITDA)</i>	
- <i>Imposte</i>	
- <i>Utile di Esercizio</i>	
➤ Conclusioni	pag. 16



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



Organi societari

Consiglio di amministrazione

Gioacchino ALFANO	Presidente
Luca ANDREOLI	Amministratore delegato e Direttore generale
Mauro FABRIS	Consigliere
Anna LORUSSO	Consigliere
Anna Carmela MINUTO	Consigliere

Collegio sindacale

Marco Luigi VALENTE	Presidente
Maria Luisa CAMPISE	Sindaco effettivo
Riccardo LOSI	Sindaco effettivo

Gli organi societari sono stati nominati dall'Assemblea degli azionisti con seduta del 4 maggio 2023 per gli esercizi sociali 2023-2025 e approvati con DM Difesa-MEF del 10 maggio 2023.

Con seduta dell'Assemblea degli azionisti del 19 febbraio 2024 è stato nominato il Consigliere Anna Lorusso in sostituzione del Consigliere Francesca Gerosa dimissionario a decorrere dal 31 gennaio 2024. La predetta nomina è stata approvata con DM Difesa-MEF del 15 marzo 2024.

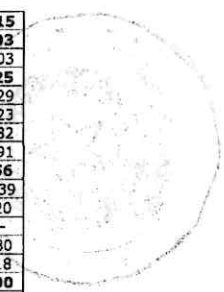
LIBRO DELLE ADUNANZE E DELLE DELIBERAZIONI DEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE

Conto Economico 2024

Voci del conto economico	BUDGET 2024	BUDGET 2025
A) Valore della produzione (1 + 2 + 3 + 4 + 5)	83.033.039	91.222.277
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni [(TOTALE da a) a s)]	70.702.277	87.222.277
a) Servizio Meteo	1.000.000	1.300.000
b) Servizio Risorse Energetiche	3.300.000	3.350.000
Fotovoltaico Tetti	2.205.000	2.250.000
Fotovoltaico Terreni	1.095.000	1.100.000
Incentivi/Energia in rete	-	-
c) Servizio Marchi (Royalty incluse)	6.500.000	6.500.000
Aeronautica Militare	2.289.750	2.372.500
Marina Militare	2.329.400	2.085.400
Esercito Italiano	137.750	427.000
Arma Carabinieri - Arma 1814	363.000	360.000
Agenzia Industrie Difesa	30.000	40.000
Polizia di Stato	119.000	82.500
Vigili del Fuoco	30.000	55.500
Over Royalty	1.201.100	1.077.100
d) Gestione economica Immobili	1.200.000	1.375.000
Fari Resort (MM)	99.392	161.978
FIRENZE - Caserma Ferrucci - Senior Housing (EI)	3.500	3.500
NAPOLI - Caserma Muricchio - Senior Housing (EI)	8.000	-
PERSANO - Aliquota Comprensorio (EI)	2.000	15.000
ROMA - CRDD Lungotevere (AM)	162.514	250.000
CAGLIARI - IFTS Decimomannu (AM)	400.000	400.000
NUORO - Aliquota PISQ per attività spaziali AVIO - SPTF (SMD)	20.000	54.000
VILLAPUTZU - Aliquota PISQ (area Alfa) per attività AVIO (SMD)	8.000	8.000
VILLAPUTZU - Aliquota PISQ per attività RINA CONSLUTING (SMD)	10.000	10.000
Desenzano del Garda (AM)	1.000	1.000
PIACENZA - Aeroporto San Damiano - ECO CERTIFICAZIONI (AM)	200.000	136.000
PIACENZA - Aeroporto San Damiano - LEONARDO (AM)	-	100.000
PIACENZA - Piano Caricatore (EI)	19.821	19.821
FIUMICINO - Centro Tecnico Riformamenti (AM)	18.000	24.000
VIGNA DI VALLE - Concessione Museo AM (AM)	50.000	20.000
VENEZIA - Concessione Museo MM (MM)	40.000	-
NAPOLI - Centro Sportivo Scampia (EI)	-	-
PISA - Deposito (AM)	16.901	16.901
SIENA - Caserma (EI)	4.044	13.000
LA SPEZIA - Palazzine 19 e 90 (MM)	70.195	65.000
LA SPEZIA - Laboratori Universitari (Fabbricati da 76 a 79) (MM)	16.633	16.500
LA SPEZIA - Centro sportivo "Montagna" (MM)	50.000	50.300
ROMA - Affidamento temporaneo Aliquota Caserma Ulivelli (EI)	-	10.000
e) Istituto Geografico Militare E.I. (Servizio vs Terzi)	100.000	186.000
f) Istituto Idrografico MM (Servizio vs Terzi)	3.100.000	3.100.000
g) Centro Info Geotopografiche AM (Servizio vs Terzi)	70.000	80.000
h) Ripetitori telefonici (SRB)	200.000	142.000
i) Musei Militari	356.267	414.763
Museo Venezia (MM)	128.500	130.000
Museo Vigna di valle (AM)	47.767	25.000
Museo tecnico La Spezia (MM)	-	50.000
Altri Musei (Torino-Roma EI)	180.000	209.763
l) Formazione, Addestram.to e Supp.to Logistico Amminist. alle F.A. e alla DNA	40.000.000	56.830.000
US Coast Guard (AM)	260.000	-
Progetto Qatar (MM)	15.260.000	8.400.000
Progetto Qatar e Turchia (EI)	400.000	350.000
Capacità formative dell'Esercito Italiano (EI)	30.000	30.000
Capacità formative del CASD (SMD)	30.000	30.000
Capacità formative della marina Militare (MM)	20.000	20.000
Formazione e Add.to - IFTS (AM)	15.000.000	47.000.000
Supporto Industria Nazionale (AM)	9.000.000	1.000.000
m) Certificazioni/Laboratori tecnici	3.300.000	2.850.000
Laboratori Commiservizi (SGD)	10.000	10.000
Laboratori carburanti/combustibili (AM)	5.000	5.000
100 Contrassegni Sperimentali	1.985.000	1.985.000
Certificazione APR Falco Xplorer (Armaereo)	300.000	150.000
Certificazione CJ27 Us Coast Guard (Armaereo)	200.000	-
Omologazione M 346 PLAF (Armaereo)	-	300.000
Omologazione MARTE ER e MR 346 IAF (Armaereo)	400.000	-
Certificazione M346 - Qatar e Meltem 3 (Armaereo)	400.000	400.000
n) Centri di sperimentazione della Difesa	3.800.000	4.885.000
Prove presso PISQ (SMD)	254.000	250.000
UTTAT Nettuno (Terrarm)	650.000	650.000
Prove presso CEPOLISPE (EI)	241.000	150.000
Attività tecniche, scientifiche, sperimentali e formative presso CSSN (MM)	1.500.000	1.500.000
CEVA - Centro Valutazione Difesa (SMD)	200.000	180.000
Supporto Società MBDA (MM)	955.000	1.555.000
Servizio stoccaggio presso DEPOMUNI S.Stefano (MM)	-	200.000
Gestione arsenali Marina Militare (MM)	-	200.000
Gestione Marinalles (MM)	-	200.000
o) Gestione/Organizzazione Eventi	2.120.296	450.000
Aeronautica Militare Balloon Cup	240.000	150.000
Marina Militare Nastro Rosa Tour	1.880.296	300.000
p) Strutture Sanitarie militari (Servizi vs terzi)	-	8.000
Strutture sanitarie EI (Poliambulatorio Corte dei conti)	-	8.000
Strutture sanitarie AM	-	-
q) Attività spaziali ed aerospaziali della Difesa	1.000.000	1.000.000
Vendita dati satellitari (SMD)	1.000.000	1.000.000
r) Sponsorizzazioni/Attività Promozionali/Valorizzazione Immagine Forza Armata	3.240.000	3.410.000
Sponsorizzazioni (EI)	-	50.000
Sponsorizzazioni (SMD)	1.095.000	1.670.000
Sponsorizzazioni (AM)	300.000	200.000
Sponsorizzazioni (CC)	-	-
Sponsorizzazioni (MM)	800.000	300.000
Valorizzazione Immagine MM/Editoria/Attività	410.000	450.000
Multimedia e pubblicità (Vari EdO)	400.000	450.000
Volumi, riviste e Calendari (Vari EdO)	35.000	40.000
Pubblicità su riviste e calendari	200.000	250.000

LIBRO DELLE ADUNANZE E DELLE DELIBERAZIONI DEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE

s) Serv.Tesoreria (10% circa, al netto degli oneri fiscali, del generato) [(TOT.da a) a t)]	1.415.713	1.341.515
a) Gestione economica Servizi Immobiliari	82.203	82.203
Residence Torino - Roma (EI)	82.203	82.203
b) Prestazioni sanitarie	234.825	234.825
Strutture sanitarie EI	133.029	133.029
Strutture sanitarie AM	86.623	86.623
Strutture sanitarie MM	682	682
Strutture sanitarie CC	14.491	14.491
c) Pubblicità	47.766	27.256
Pubblicità AM	42.521	21.839
Pubblicità EI	3.453	4.820
Pubblicità CC	-	-
Pubblicità SMD (CASD)	587	80
Pubblicità MM	1.205	518
d) Istituto Geografico Militare (EI)	63.199	65.000
e) Basi Logistiche add.ve truppe alpine (EI)	24.478	24.478
f) Centri Sportivi (RALOCE + NUOVE STRUTTURE)	11.804	11.804
g) Altre Basi Logistiche/Carta Esercito (EI)	195.087	195.087
h) Istituto Idrografico della Marina Militare (MM)	12.928	13.000
i) Capacità Formative della Difesa (SMD + EI)	22.590	22.590
l) Foresterie (CC)	72.041	72.041
m) Assetti Log. Infra Scuole (AM)	51.719	51.719
n) Conto Termico 2.0	58.019	10.000
o) Musei Militari (MM - EI)	7.499	-
p) Supporto all'Industria AM	9	-
q) Formazione e Add.to - IFTS (AM)	515.508	515.508
r) Gruppo Sportivo Paraolimpico Difesa (GSPD)	3.713	3.713
s) RaCIS (CC)	12.291	12.291
t) Valorizzazione Immagine (MM)	35	-
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e	385	-
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	-	-
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-
5) Altri ricavi e proventi	12.331.148	4.000.000
Altri Ricavi (VESPUCCI) e Proventi	11.631.148	3.000.000
Proventi Straordinari	700.000	1.000.000
Proventi Fianziari	-	-
B) Costi della produzione [(6) + (7) + (8) + (9) + (10) + (11) + (12) + (13) + (14)]	79.541.813	84.403.126
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	10.000	7.000
7) per servizi (assicurazioni, legali e notarili, amministrativi)	14.456.081	7.796.081
Pubblicità, bandi gara e AVCP	90.000	90.000
Prestazioni e Consulenze (Inc. Collegio Sindaci, ecc...)	650.000	600.000
Legali e Notarili	235.000	190.000
Viaggi e trasferte	34.000	34.000
Servizi bancari e postali	75.000	70.000
Anticipo spese/Servizi per c/terzi	215.408	215.408
Amministrative e gestionali (server e sw gestionale)	66.673	66.673
Buoni Pasto (nel 2024 rientrano nel W&B)	-	-
Manutenzioni ordinarie per beni terzi	160.000	200.000
Utenze varie (telefonata, internet, ecc.)	20.000	20.000
Spese Diverse (pulizie, hosting, noleggi diversi -auto, ecc...-, rimborsi vari	160.000	160.000
Ammodernamento Infrastrutturale e Tecnologico (Digitalizzazione)	150.000	150.000
Centrale di Committenza "Villaggio Italia - Tour Mondiale Vespucci - 2023-2025"	9.600.000	3.000.000
Investimenti Produttivi e oneri indifferibili	3.000.000	3.000.000
8) per godimento di beni di terzi (retrocessioni delle convenzioni)	59.350.000	70.650.045
9) per il personale [(a) + (b) + (c) + (d) + e)]	2.316.793	2.981.000
a) salari e stipendi	2.156.793	2.671.000
Personale Difesa Distaccato	1.948.793	2.500.000
Indennità accessorie (Compenso di risultato e comp. Lav. Straord)	1.130.000	1.320.000
Spese di viaggio personale distaccato	113.121	50.000
Personale dipendente	330.000	480.000
Welfare & Benefit (Buoni pasto, ecc...)	375.672	650.000
Consiglio di Amministrazione	208.000	171.000
Presidente CdA	51.398	75.000
Consiglieri di Amministrazione	156.602	96.000
Consiglieri di Amministrazione, escluso AD (2023-2025) + AD (2020-2022)	142.301	-
b), c), d), e) oneri sociali e TFR	160.000	310.000
Reddito operativo Lordo (EBITDA)	6.200.091	9.088.152
10) ammortamenti e svalutazioni	1.394.996	1.230.000
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	101.932	250.000
d) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	47.052	80.000
e) svalutazione dei crediti	1.246.012	900.000
11) variazioni rimanenze	-	-
12) accantonamenti per rischi	52.000	39.000
13) altri accantonamenti	1.261.869	1.000.000
14) oneri diversi di gestione	700.074	700.000
Reddito operativo (EBIT)	3.491.226	6.819.152
C) Proventi e oneri finanziari	-	-
D) Oneri e Proventi Straordinari (In oneri di gestione/altri Ricavi)	-	-
Risultato ante imposte	3.491.226	6.819.152
E) Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio	2.000.000	4.500.000
Utile (perdita) dell'esercizio	1.491.226	2.319.152



Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page.

Stato Patrimoniale 2024

Dati patrimoniali e finanziari		Budget 2024	Budget 2025
Capitale immobilizzato (fisso) netto			
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti			
	<i>Parte richiamata</i>	-	-
	<i>Parte da richiamare</i>	-	-
	Totale crediti verso soci per versamenti ancora dov	-	-
B) Immobilizzazioni			
<i>I - Immobilizzazioni immateriali</i>		500.000	1.030.000
	<i>Valore lordo</i>	-	-
	<i>Ammortamenti</i>	-	-
	<i>Svalutazioni</i>	-	-
	Totale immobilizzazioni immateriali	500.000	1.030.000
<i>II - Immobilizzazioni materiali</i>		170.000	1.700.000
	<i>Valore lordo</i>	-	-
	<i>Ammortamenti</i>	-	-
	<i>Svalutazioni</i>	-	-
	Totale immobilizzazioni materiali	572.000	1.700.000
	Totale immobilizzazioni (B)	1.072.000	2.730.000
Capitale Circolante			
C) Attivo circolante			
<i>II - Crediti</i>			
	<i>esigibili entro l'esercizio successivo</i>	43.000.000	39.000.000
	<i>esigibili oltre l'esercizio successivo</i>	-	-
	Totale crediti	43.000.000	39.000.000
<i>III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</i>			
	<i>IV - Disponibilità liquide</i>	190.000.000	185.000.000
	<i>VI - Rimanenze</i>	500.000	400.000
	Totale attivo circolante (C)	233.500.000	224.400.000
Ratei e Risconti (D)		30.000	30.000
Totale attivo		234.602.000	227.160.000

LIBRO DELLE ADUNANZE E DELLE DELIBERAZIONI DEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE

Dati patrimoniali e finanziari		Budget	Budget
Patrimonio netto			
I - Capitale		1.000.000	1.000.000
III - Riserve di rivalutazione		-	-
IV - Riserva legale		200.000	200.000
V - Riserve statutarie		-	-
VII - Altre riserve, distintamente indicate		21.089.624	27.089.624
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo		-	-
IX - Utile (perdita) dell'esercizio		6.000.000	2.200.000
Totale Patrimonio netto		28.289.624	30.489.624
Trattamento Fine Rapporto			
TFR		25.000	30.000
Debiti			
Debiti vs. fornitori a Breve Termine (FA)		202.237.376	193.490.376
Fondi per Rischi e oneri		3.500.000	2.700.000
Debiti tributari		50.000	50.000
Totale Debiti		205.787.376	196.240.376
Ratei e Risconti		500.000	400.000
Totale passivo		234.602.000	227.160.000



Premessa

Il documento di programmazione per l'anno 2025 di Difesa Servizi Spa ha lo scopo di definire il quadro economico-finanziario per il corrente esercizio finanziario.

Lo stesso risente degli effetti derivanti dalle tensioni geopolitico presenti in ambito internazionale. Tali tensioni, non osservate nella storia contemporanea, per dimensione, profondità e rapidità di diffusione, hanno impatto sulle valutazioni di tipo economico rispetto alla redazione del presente documento.

Il bilancio preventivo 2025, strutturato nella forma di "budget economico", consente di evidenziare alcune delle grandezze fondamentali per la verifica del raggiungimento degli obiettivi globali della gestione ovvero il "Reddito Operativo" (EBITDA) ed il "Reddito Netto" (Utile/Perdita).

A carattere generale, il presente documento è stato redatto, dal lato attivo considerando:

- l'aleatorietà intrinseca della piena effettività delle Convenzioni anche alla luce del richiamato "effetto tensioni geopolitiche" sull'economia globale;
- i volumi finanziari derivanti dai contratti vigenti, calcolati per "intero" e quelli derivanti dai contratti che si presume di sottoscrivere in corso d'anno; per questi ultimi vengono prudenzialmente iscritti a budget tenendo conto delle stime esperite caso per caso anche alla luce dei dati risultanti dai budget degli anni precedenti e i correlati bilanci di esercizio.

Nonostante tale quadro, anche alla luce della riorganizzazione aziendale in atto, è ipotizzabile un miglioramento economico e finanziario rispetto alle stime prudenziali effettuate. In tal senso, come già rilevato in passato, il sostegno degli elementi di organizzazione della difesa sarà determinante per il conseguimento degli obiettivi aziendali derivanti dalle nuove attività e dalle iniziative che si stanno avviando.

Analisi Valore della Produzione (A)

Il Valore della produzione, stimato in complessivi euro 91.222.277, in crescita rispetto al dato stimato per il 2024 di euro 83.033.039, è composto prevalentemente dai ricavi delle vendite e delle prestazioni dei seguenti servizi:

- **(1.a) Servizio Meteorologico**

Per tale servizio fornito dall'Aeronautica Militare (AM) sono stati presi a riferimento i contratti stipulati con soggetti pubblici e privati e la vendita di dati meteorologici d'archivio a oltre 1.000 clienti. A fronte di un valore di euro 1.000.000 stimato per il 2024 è stato posto a budget per il 2025 un valore di euro 1.300.000 che risulta superiore rispetto all'anno precedente per una prospettiva di crescita rispetto a nuovi contratti che si intendono stipulare.

- **(1.b) Servizio Risorse Energetiche**

Le Risorse Energetiche nel corso del 2025 si stima possano generare ricavi per € 3.350.000 pressoché

in linea rispetto al dato 2024 stimato per circa € 3.300.000.

Nel corso dell'anno sarà avviata la nuova politica energetica della Difesa, ma gli effetti sul conto economico si avranno presumibilmente a partire dal 2026.

Il Settore Energetico è così articolato:

- Lastrici solari: per la determinazione dell'ammontare dei canoni per l'anno 2025 sono stati presi in considerazione i contratti relativi ai sedimi ove sono stati realizzati gli impianti fotovoltaici. Effettuate le opportune rivalutazioni ISTAT previste dai contratti, si prevede di conseguire per il 2025 un valore complessivo dei canoni prodotti dall'occupazione delle superfici degli impianti fotovoltaici realizzati sui tetti è pari a circa € 2.250.000. La determinazione del canone avviene in funzione della struttura dei contratti che prevedono una modulazione dei canoni in funzione agli incentivi, variabili nel corso degli anni, ai sensi della normativa applicabile al settore in questione e al ricalcolo imposto dalla Legge 116/2014 "spalma incentivi".
- Terreni: a similitudine di quanto effettuato per l'analisi dei contratti dei lastrici solari, relativamente agli impianti fotovoltaici realizzati presso i terreni, nel 2025 sono previsti ricavi per circa € 1.100.000.

- **(1.c) Gestione dei Marchi delle F.A.**

Nel corso del 2025 si stimano ricavi per complessivi 6.500.000 euro in linea con i risultati che si prevede di raggiungere nel 2024. La stima considera sia i segnali di ripresa dell'economia sia lo sviluppo di ulteriori iniziative di valorizzazione, non trascurando una possibile riduzione di fatturato rispetto ad uno dei maggiori licenziatari del brand Marina Militare.

È presumibile un ulteriore consolidamento dei Marchi già valorizzati dalla Società, come ad esempio per il brand Esercito Italiano, con l'apertura di alcuni Retail dell'abbigliamento presso taluni dei maggiori centri commerciali. Inoltre, si attende una crescita dei marchi più giovani in termini di valorizzazione a cura della Società come quello della Polizia di Stato, dei Vigili del Fuoco e Agenzia delle dogane e dei monopoli.

Infine, nel corso del 2025 la Società darà ulteriore impulso alla promozione e sviluppo di nuove iniziative relative al brand "Zona Militare Club" con l'apertura di ulteriori *store* all'interno di infrastrutture militari.

- **(1.d) Gestione Economica degli Immobili della Difesa**

Il valore complessivo per il settore immobiliare è stato stimato, in via prudenziale, per il 2025 in euro 1.375.000 in aumento rispetto al 2024 dove è stato previsto un risultato di euro 1.200.000.

Tale crescita sarà trainata dall'avvio di nuove attività di valorizzazione economica come l'apertura del CRDD Lungotevere dell'Aeronautica Militare e con il proseguimento delle attività di valorizzazione presso l'Aeroporto di San Damiano in Piacenza, oltre l'avvio di analoghe attività su altre strutture dell'AM. Come sicuramente contribuirà alla crescita del valore di risultato anche la valorizzazione della Caserma "Ulivelli" del Forte Trionfale in Roma, frutto di un protocollo con il Comune di Roma,

ma soprattutto per l'avvio di un significativo quanto innovativo progetto di collaborazione di sviluppo scientifico con una relevantissima realtà medico-scientifica nazionale.

Continua la proficua interazione sinergica con altre articolazioni della Società come, ad esempio, il settore Musei Militari rispetto ai quali si rimanda al successivo punto (1.i). Continua il consolidamento della valorizzazione dei Fari nonostante alcune difficoltà riscontrate in precedenza, dovute principalmente agli effetti della pandemia. Infine, saranno registrati i primi ricavi anche nel settore del *Senior Housing* dove si riscontra l'avanzamento del progetto presso la Caserma Ferrucci di Firenze, ma anche quelli derivanti dalla imminente contrattualizzazione dell'aggiudicatario della Caserma Muricchio di Napoli.

Sono stati poi affinati i progetti "per cluster" che accorperanno asset simili che potranno essere valorizzati anche attraverso lo schema della "rete". Tali progetti riguarderanno, ad esempio, i siti sportivi militari, come il Centro Sportivo di Paltana (PD) (anche attraverso l'impiego di fondi provenienti dallo stipulando accordo con l'Istituto del Credito Sportivo), ma anche gli idroscali militari che potranno costituire un nuovo impulso per il rigenerato turismo di prossimità.

Per via della nuova configurazione societaria si sono ancor più consolidati i rapporti con il settore che sviluppa e segue i programmi\progetti di sviluppo energetici, efficientando l'utilizzazione delle strutture immobiliari.

Per l'anno 2025, saranno inquadrati nuovi asset che saranno oggetto di nuovi bandi che riguarderanno strutture come "Villa da Zara" di Padova o "Villa Bonci" a Loreto (AN), nonché alcune aree fluviali\golenali come quella posizionata sul lungo Tevere delle Vittoria in Roma, per la quale in realtà il processo di valorizzazione è stato avviato e risulta essere anche in un congruo stato di maturità.

Infine, la Società sta continuando ad individuare i siti sui quali poter applicare il disposto normativo dell'art. 211 della legge 77 del 17/07/2020 (cd. "decreto rilancio"), che consentirà di poter creare nuove opportunità di partecipazione a rilevanti gruppi industriali nazionali ed internazionali, attraverso la costituzione di realtà consortile a mera vocazione industriale che svilupperà progetti di interesse della Difesa.

- **(1.e) Istituto Geografico Militare**

Il valore stimato per il 2025 è pari a euro 186.000, in crescita rispetto al risultato stimato per il 2024 di euro 100.000, grazie all'avvio del progetto "Pegaso" che consiste nella distribuzione in tempo reale delle correzioni differenziali GNSS certificate dall'Istituto Geografico Militare, unico ente pubblico a livello nazionale autorizzato a rilasciare dette certificazioni.

- **(1.f) Istituto Idrografico della Marina Militare**

La valorizzazione e gestione economica delle attività rese dall'Istituto si presume che per il 2025 siano in linea con i risultati previsti per il 2024 di euro 3.100.000. Ciò in funzione della stipula di nuovi contratti che andranno a sostituire quelli scaduti nel 2024. Possibili margini di crescita potranno essere assicurati da ulteriori iniziative di valorizzazione che saranno poste in essere per il tramite dell'Istituto.

(1.g) Centro Informazioni Geo-topografiche dell'Aeronautica Militare

L'attuazione della convenzione stipulata con il Centro Informazioni prevede per il 2025 la fatturazione dei prodotti e servizi forniti dal Centro a favore di soggetti terzi per un valore stimato in circa euro 80.000 che risulta in crescita rispetto al risultato atteso per il 2024 di € 70.000.

(1.h) Stazioni Radio Base (S.R.B.) – Ripetitori Telefonici

Le concessioni delle Stazioni Radio Base per l'installazione di Ripetitori Telefonici presso le infrastrutture dell'Esercito Italiano e dell'Aeronautica Militare continua a generare incassi sulla base dei contratti pluriennali stipulati. I ricavi attesi per il 2025 sono in diminuzione rispetto a quelli preventivati per il 2024 e pertanto si attende un risultato pari a euro 142.000 per effetto della scadenza di alcuni contratti stipulati. L'Asset continua comunque ad essere di interesse per il mercato e pertanto sono in corso interlocuzioni che fanno presumere margini di ulteriore sviluppo per il futuro.

(1.i) Musei Militari

Le Convenzioni stipulate con l'Esercito Italiano e la Marina Militare e l'Aeronautica Militare, per la valorizzazione e gestione economica dei Musei Militari, si prevede possano generare per il 2025 un risultato complessivo pari a euro 414.763. Il valore del 2025 è stimato in aumento rispetto al dato 2024 pari a euro 356.267 per effetto dell'avvio della gestione economica del Museo Storico di Venezia, del Museo Storico dell'AM di Vigna di Valle e del Museo Tecnico Navale di La Spezia.

Inoltre, è stata sperimentata la fattibilità di concedere in uso temporaneo parte dei Musei Militari per eventi a cura di operatori economici e organizzazioni interessate. Ad esempio è stato stipulato un contratto per la concessione in uso temporaneo del Museo dell'Artiglieria dell'Esercito Italiano di Torino, del museo della Cavalleria di Pinerolo, del Museo della Fanteria, del museo dei Granatieri e del Istituto Storico Cultura Arma del Genio di Roma (ISCAG) e altre opportunità di valorizzazione sono possibili.

Infine, anche per il 2025 la Società sarà impegnata nello svolgimento di attività specifiche derivanti dall'Intesa interministeriale Difesa/Mibac del luglio 2016 che ha già prodotto concreti risultati negli anni passati.

(1.l) Formazione, Addestramento e Supporto Logistico Amministrativo

Il valore complessivamente stimato per il presente asset è di euro 56.830.000 in crescita rispetto al 2024 dove è stato ipotizzato un importo complessivo di € 40.000.000. Pur tenendo conto della scadenza di alcuni contratti come ad esempio quello relativo all'attività svolta dalla Marina Militare a favore di Fincantieri S.p.A. e dall'Aeronautica Militare a favore di Leonardo S.p.A. per l'addestramento di piloti qatarini presso la base di Galatina, nel 2025 si conta di poter compensare il flusso di ricavi con il consolidamento e potenziamento di alcune attività di addestramento, tra queste, quelle a favore dei Piloti qatarini presso la base dell'Aeroporto Militare di Decimomannu e dei piloti istruttori di Leonardo S.p.A nell'ambito della International Flight Training School. La Società rimane comunque impegnata nella definizione di tutte le attività connesse ai servizi forniti a terzi da parte

della Marina Militare, dell'Aeronautica Militare e dell'Esercito Italiano nell'ambito di specifici MoU e accordi, a supporto dell'industria nazionale nei contratti di forniture da quest'ultima stipulati con paesi esteri.

L'Aeronautica Militare, per quanto attiene alla parte addestrativa e di supporto logistico, oltre ai sopra richiamati contratti, è impegnata con diverse attività rientranti nell'ambito della convenzione per il supporto all'industria nazionale ed estera. Tra le più importanti rientrano quelle di supporto allo sviluppo del velivolo Eurofighter – versione standard Phase Enhancement P3Eb – Kuwait, a favore di Leonardo S.p.A. - Divisione Velivoli.

Per la Marina Militare, oltre al contratto con Fincantieri S.p.a. sopra citato, continuano le attività svolte a favore delle Società M23 S.r.l. e Leonardo S.p.A. – Divisione Elicotteri.

- **(1.m) Certificazioni/Laboratori Tecnici**

Il fatturato complessivamente stimato per il presente asset è di euro 2.850.000, dato in flessione rispetto al risultato del 2024, dove sono stati preventivati ricavi per euro 3.300.000, grazie alla scadenza di alcuni contratti per attività di certificazione e omologazione, da parte della Direzione degli Armamenti Aeronautici e per l'Aeronavigabilità (D.A.A.A.), per il rilascio di matricole temporanee e contrassegni sperimentali a favore dell'industria nazionale.

- **(1.n) Centri di sperimentazione della Difesa**

Il fatturato 2025, complessivamente stimato per euro 4.885.000, si stima una crescita rispetto al 2024 dove il risultato è stimato pari a euro 3.800.000. Sono confermate le attività già in essere, tra queste rientrano le attività fornite a terzi da parte del Poligono di Perdasdefogu dell'Aeronautica Militare relativamente alle prove che vengono effettuate sia nella parte a mare che nella parte a terra da parte della Società Avio S.p.A. in materia di test sui propulsori spaziali e da parte della Rina Consulting.

A queste si aggiungono le attività di cui ai contratti stipulati con la società MBDA Italia S.p.A. per servizi effettuati in loro favore presso il Centro Interforze Munizionamento Avanzato (C.I.M.A.) di Aulla.

Inoltre, proseguono le consolidate attività svolte in favore di terzi dall'Ufficio Tecnico Territoriale Armamenti Terrestri (UTTAT), dal Centro di Supporto e Sperimentazione Navale (CSSN), dal Centro Polifunzionale di Sperimentazione (CEPOLISPE) e dal Centro di Valutazione della Difesa (Ce.Va. Difesa) ove si stimano possibili risultati incrementali.

- **(1.o) Gestione organizzazione eventi:** nel corso del 2025 si stimano ricavi per un ammontare complessivo di 450.000. In tale ambito la Società continua il suo impegno nell'organizzazione dell'importante manifestazione sportiva denominata "Marina Militare Nastro Rosa Tour" che si svolgerà per la quinta edizione e l'"Aeronautica Militare Balloon Cup", un evento promozionale del brand AM a tema mongolfiere che già a partire dalla prima edizione svolta nel 2024 ha ottenuto un eccezionale successo di pubblico e mediatico. Anche grazie a questi successi, nel corso del 2025 verranno organizzate, in prima edizione, anche analoghe manifestazioni iconiche per l'Esercito

Italiano e per l'Arma dei Carabinieri. La società è impegnata anche nella prosecuzione dell'organizzazione e realizzazione dei Villaggi Italia in occasione del "Tour Mondiale Amerigo Vespucci 2023-2025" per i cui dettagli si rimanda alla fine del presente paragrafo.

(1.p) Strutture Sanitarie militari

La Società ha stipulato quattro convenzioni, per quanto attiene la gestione economica degli Organismi Sanitari, con l'Aeronautica Militare, con l'Esercito Italiano, con la Marina Militare e con l'Arma dei Carabinieri, oltre al Poliambulatorio "Montezemolo" della Corte dei conti.

L'attuazione delle convenzioni stipulate prevede due differenti modalità di produzione di valore: una si realizza attraverso la gestione economica attuata mediante lo svolgimento del servizio di tesoreria e l'altra attraverso la valorizzazione derivante dalla concessione in uso di locali, fruizione di attrezzature sanitarie/elettromedicali e impiego di specifiche figure professionali. Per il 2025 sono attesi incassi per il solo servizio di tesoreria (vds. successivo punto 1.s) mentre si prevede la realizzazione di ricavi connessi alla fatturazione degli oneri di verifica per le prestazioni rese dal Collegio Medico Legale della Difesa.

(1.q) Attività spaziali ed aerospaziali

Si stima che le attività riconducibili al presente *asset*, che contemplan la gestione di aree demaniali per la realizzazione del progetto di costruzione di una base spaziale e la vendita di dati satellitari, possano generare un fatturato stimato in euro 1.000.000, in linea rispetto alla stima 2024, per effetto della prosecuzione dei contratti in essere.

(1.r) Sponsorizzazioni/Attività Promozionali/Valorizzazione immagine F.A./Editoria.

Gli *asset* in questione si stima possano generare un valore complessivo nel 2025 pari a euro 3.410.000 in crescita rispetto al valore che si stima per il 2024 che di attesterà a euro 3.240.000.

Per quanto riguarda le sponsorizzazioni, i risultati saranno da attribuire al progetto WoW, agli eventi istituzionali della Marina Militare, alle attività del Gruppo Sportivo Paralimpico della Difesa e all'"Aerospace Power Conference" dell'AM..

Per quanto attiene alle attività Promozionali, la valorizzazione immagine F.A. e le attività cinematografiche, tali *asset* prospettano un trend di crescita in funzione delle attività televisive e cinematografiche e in generale di comunicazione realizzate in *location* delle Forze Armate.

Per il settore editoriale, che include anche la pubblicazione e commercializzazione dei calendari delle F.A., si auspicano interessanti margini di crescita grazie alla ormai sperimentata e consolidata commercializzazione dei prodotti editoriali dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica nelle librerie e su piattaforma Amazon. Prospettive di crescita anche per la pubblicistica, al quale è legata la raccolta pubblicitaria sui periodici di cui la Società è editore ("Rivista Militare", "Universo", "Rivista Aeronautica", "Informazioni della Difesa", "Il Giornale di Medicina Militare", "Rivista Marittima" e "Notiziario della Marina"), a cui si è aggiunta la Rivista di Meteorologia, periodico trimestrale tornato in edicola nel marzo 2024. Nel 2025 potrebbe esserci una importante novità in

ambito Dicastero per l'asset editoria, che coinvolgerà indirettamente anche quello della pubblicistica, per effetto degli intendimenti del Comitato per lo sviluppo e la valorizzazione della cultura della Difesa, di istituire il Gruppo Editoriale Difesa che prevede l'assunzione da parte di Difesa Servizi del ruolo di soggetto attuatore.

- **(1.s) Gestione del servizio di tesoreria**

Il valore complessivo generato dal servizio di tesoreria per il 2025 è stimato prudenzialmente in circa euro 1.341.515 pressoché in linea con il risultato atteso per il 2024.

Esso, da considerarsi aggiuntivo al valore della produzione, è pari, generalmente, al 10% dell'incassato. Detto servizio riguarda la gestione economica di attività quali:

- Servizi alloggiativi presso il Residence Torino (Caserma "Riberi"), Roma (varie zone), Bracciano (RM), Padova e Remanzacco.
- Organismi Sanitari dell'Esercito Italiano;
- Organismi Sanitari dell'Aeronautica Militare (prevede oltre al pagamento dei ticket sanitari, anche le attività di riscossione delle somme dovute da varie compagnie aeree, da differenti pubbliche Amministrazioni e dal Ministero della Salute);
- Organismi Sanitari della Marina Militare;
- Organismi Sanitari dell'Arma dei Carabinieri;
- Pubblicistica delle F.A. (Rivista Militare", "Universo", "Rivista Aeronautica", "Informazioni della Difesa", "Il Giornale di Medicina Militare", "Rivista Marittima" e "Notiziario della Marina" nonché i Volumi Storici del Centro Alti Studi della Difesa e dell'Ufficio Storico della MM e dell'EI);
- Cartografia delle F.A. (prodotta dall'Istituto Idrografico della Marina Militare e dall'Istituto Geografico dell'Esercito Italiano - IGM, Centro Informazioni Geo-topografiche dell'Aeronautica Militare). Con riferimento alle convenzioni di riferimento esse prevedono due differenti modalità di produzione di valore, attraverso la valorizzazione e la gestione economica mediante la gestione degli incassi effettuati per conto dei predetti Istituti/Centro;
- Centri Sportivi Militari (Ce.S.Mi) dell'Esercito Italiano dislocati sul territorio nazionale;
- Basi addestrativo/logistiche degli Alpini (Corvara ed Arabba);
- Varie basi logistiche dell'EI dislocate sul territorio nazionale;
- Carta Esercito;
- Foresterie (CC);
- Capacità formative della Difesa;
- Attività di test/laboratorio eseguite dall'UTTAT di Nettuno;
- Assetti logistici infrastrutturali del Comando Scuole (AM);
- Conto Termico 2.0: Sulla base della convenzione sottoscritta con lo SMD, anche per il 2025 la

Difesa potrà avere l'opportunità di beneficiare degli incentivi che il GSE eroga nel caso di effettuazione di interventi di efficientamento energetico sugli immobili del Dicastero, previa registrazione delle attività svolte sul "Portaltermico" dello predetto GSE. In tale ambito, grazie all'impegno della Società nel promuovere questa opportunità, si registra sempre maggiore consapevolezza nelle potenzialità che tale meccanismo è in grado di esplicitare in termini di recupero di risorse aggiuntive;

- Formazione e Addestramento nell'ambito del progetto International Flight Training School (IFTS) condotto dall'Aeronautica Militare.

La Società, sulla base del Protocollo d'Intesa stipulato con la Presidenza del Consiglio dei Ministri e 11 ministeri è stata incaricata di svolgere la funzione di centrale di committenza per l'ideazione, realizzazione e allestimento del "Villaggio Italia" nell'ambito del Tour mondiale. Tale attività è stata avviata dalla Società e nel mese di marzo 2024, con l'aggiudicazione della gara che, attraverso lo strumento del partenariato pubblico-privato di cui all'art. 174 del D.lgs. n. 36 del 2023, ha affidato il servizio. Nel Conto economico viene iscritta una posta, tra gli altri ricavi, pari euro 3.000.000 derivante dal prolungamento del Tour Mondiale Amerigo Vespucci 2023-2025, che nel 2025, al rientro nel Mediterraneo, effettuerà una serie di tappe nazionali aggiuntive da Trieste a Genova.

Analisi Costi della Produzione (B)

Le principali voci che costituiscono i costi della produzione sono riepilogabili come segue:

- **Spese per materie prime e di consumo (B.6)** necessarie per il funzionamento degli uffici della Società. Sono stimati costi pari a euro 7.000.
- **Spese per servizi (B.7)**, stimate in euro 7.796.081 tenendo conto dei costi connessi al personale che si presume a disposizione della Società, anche alla luce dell'avviata riorganizzazione aziendale deliberata dall'Assemblea dei soci che porterà ad un ulteriore incremento del personale. La predetta riorganizzazione ha comportato l'avvio dell'adeguamento infrastrutturale della sede societaria con l'avvio dei lavori avvenuto nell'anno in corso. Al predetto adeguamento infrastrutturale sarà affiancato un processo di digitalizzazione per l'adeguamento e l'ampliamento delle risorse tecnologiche a disposizione. Detti interventi verranno realizzati facendo affidamento sulle risorse a disposizione della Società senza ricorrere al debito.

Inoltre sono compresi i costi per spese legali, notarili, pubblicità bandi di gara, prestazioni e consulenze professionali, viaggi e le trasferte del CdA, spese amministrative e gestionali, utenze e manutenzioni ordinarie.

Anche per il 2025 è intendimento della Società procedere ad investire delle somme in progetti che possano fungere da "moltiplicatore economico" per taluni degli asset resi disponibili dalle Forze Armate e/o in eventi/manifestazioni che contribuiscano a promuovere i servizi offerti dalla Società. Infine, tra i costi per servizi è stata inserita una posta pari a euro 3 milioni quale costo di competenza

2025 che la Società sosterrà per gli oneri connessi alle Tappe mediterranee del predetto Tour Mondiale di Nave Vespucci.

- **Costi per godimento beni di terzi (B.8)**, stimati in 70.255.494, che nascono per effetto delle “retrocessioni” alle F.A., nella misura percentuale stabilita nel Contratto di Servizio e nelle relative convenzioni (in linea generale, 90% del fatturato per gran parte degli *asset*, ad eccezione di alcuni casi in cui si applica il 95% e del Servizio Fotovoltaico per il quale il valore è pari al 50% del fatturato). Il valore complessivo stimato è stato calcolato in funzione del fatturato atteso per gli *asset* riportati in conto economico.
- **Spese per il personale (B.9)**, stimate complessivamente in euro 2.971.000 tenendo conto del personale attualmente impiegato e di quello di presumibile afflusso alla luce della predetta riorganizzazione aziendale. Nei predetti costi sono compresi quelli derivanti dalla politica di welfare & benefit in favore del personale che sarà avviata nel 2025 e per la quale si stima un costo di euro 650.000.

Ulteriori Considerazioni

Le disponibilità finanziarie esistenti, che costituiscono la maggior parte dei debiti relativi alle convenzioni stipulate, non possono ascrivere a responsabilità della Società ma sono dovute ai tempi di effettivo utilizzo delle risorse finanziarie da parte della Difesa. Tale tema è oggetto di costante attenzione da parte della Società che continua ad esercitare un’azione di sensibilizzazione nei confronti della Difesa al fine di ottenere una contrazione dei tempi per l’utilizzo delle predette risorse e in conformità con il Contratto di servizio vigente. In tale ambito si registra una adeguata risposta da parte delle articolazioni della difesa con un incremento della propria capacità di spesa.

Inoltre, si evidenzia che, anche alla luce del progressivo incremento delle risorse umane a disposizione, frutto dell’avviata riorganizzazione aziendale, nonostante un quadro economico internazionale che risente ancora di alcune incertezze, i risultati continuano ad essere positivamente crescenti a tutto vantaggio dell’Amministrazione della Difesa.

Risultati attesi

Reddito Operativo Lordo (EBITDA)

Stimato in euro 9.088.152

Imposte

Stimate in euro 4.500.000

Utile di Esercizio

Stimato in euro 2.319.152

Conclusioni

Nonostante le incertezze determinate dalle tensioni geopolitiche in atto, si registra un *trend* complessivamente positivo, in particolare in settori quali la formazione e addestramento, la sperimentazione della Difesa e le sponsorizzazioni.

In generale vi sono segnali che fanno ritenere che il prevedibile annullamento degli effetti negati sull'economia, che hanno caratterizzato gli ultimi anni, possa avere una manifestazione positiva per la Società specialmente nei settori che ne hanno maggiormente risentito.

L'Amministratore delegato e Direttore generale
Dott. Luca Andreoli
