



RELAZIONE SUL BILANCIO DI PREVISIONE 2026

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

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

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.

Conto Economico 2026

Voci del conto economico	BUDGET 2025	BUDGET 2026
A) Valore della produzione (1 + 2 + 3 + 4 + 5)	91.222.277	100.470.497
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni [(TOTALE da a) a s)]	87.222.277	95.970.497
a) Servizio Meteo	1.300.000	830.600
b) Servizio Risorse Energetiche	3.350.000	3.486.562
Fotovoltaico Tetti	2.250.000	2.279.420
Fotovoltaico Terreni	1.100.000	1.204.646
Incentivi/Energia in rete	-	2.496
c) Servizio Marchi (Royalty incluse)	6.500.000	6.000.000
Aeronautica Militare	2.372.500	2.781.000
Marina Militare	2.085.400	2.327.000
Esercito Italiano	427.000	380.750
Arma Carabinieri - Arma 1814	360.000	370.000
Agenzia Industrie Difesa	40.000	15.000
Polizia di Stato	82.500	92.500
Vigili del Fuoco	55.500	33.750
Over Royalty	1.077.100	-
d) Gestione economica Immobili	1.375.000	1.697.097
Fari Resort (MM)	161.978	229.002
FIRENZE - Caserma Ferrucci - Senior Housing (EI)	3.500	-
NAPOLI - Caserma Muricchio - Senior Housing (EI)	-	48.998
PERSANO - Aliquota Comprensorio (EI)	15.000	-
ROMA - CRDD Lungotevere (AM)	250.000	250.000
CAGLIARI - IFTS Decimomannu (AM)	400.000	800.000
NUORO - Aliquota PISQ per attività spaziali AVIO - SPTF (SMD)	54.000	120.500
VILLAPUTZU - Aliquota PISQ (area Alfa) per attività AVIO (SMD)	8.000	10.500
VILLAPUTZU - Aliquota PISQ (area attività EOD) per attività AVIO (SMD)	-	38.000
VILLAPUTZU - Aliquota PISQ per attività RINA CONSUTING (SMD)	10.000	10.000
Desenzano del Garda (AM)	1.000	1.000
PIACENZA - Aeroporto San Damiano - ECO CERTIFICAZIONI (AM)	136.000	-
PIACENZA - Aeroporto San Damiano - LEONARDO (AM)	100.000	-
PIACENZA - Piano Caricatore (EI)	19.821	-
FIUMICINO - Centro Tecnico Rifornimenti (AM)	24.000	-
VIGNA DI VALLE - Concessione Museo AM (AM)	20.000	20.000
VENEZIA - Concessione Museo MM (MM)	-	-
NAPOLI - Centro Sportivo Scampia (EI)	-	-
VENEZIA - Spazi acquei (MM)	-	-
PISA - Deposito (AM)	16.901	16.901
SIENA - Caserma (EI)	13.000	-
LA SPEZIA - Palazzine 19 e 90 (MM)	65.000	74.595
LA SPEZIA - Laboratori Universitari (Fabbricati da 76 a 79) (MM)	16.500	16.500
LA SPEZIA - Centro sportivo "Montagna" (MM)	50.300	50.300
ROMA - Affidamento temporaneo Aliquota Caserma Ulivelli (EI)	10.000	10.800
e) Istituto Geografico Militare E.I. (Servizio vs Terzi)	186.000	186.000
f) Istituto Idrografico MM (Servizio vs Terzi)	3.100.000	3.000.000
g) Centro Info Geotopografiche AM (Servizio vs Terzi)	80.000	80.000
h) Ripetitori telefonici (SRB)	142.000	119.601
i) Musei Militari	414.763	415.000
Museo Venezia (MM)	130.000	150.000
Museo Vigna di valle (AM)	25.000	25.000
Museo tecnico La Spezia (MM)	50.000	60.000
Museo dei Bersaglieri Roma (EI)	-	-
Altri Musei (Torino-Roma EI)	209.763	180.000
l) Formazione, Addestram.to e Supp.to Logistico Amminist. alle F.A. e alla DNA	56.830.000	70.879.670
US Coast Guard (AM)	-	-
LLRS (AM)	-	-
Servizi MoU con Algeria/OSN (MM)	-	-
Progetto Qatar (MM)	8.400.000	509.670
Progetto Qatar e Turchia (EI)	350.000	300.000
Capacità formative dell'Esercito Italiano (EI)	30.000	30.000
Capacità formative del CASD (SMD)	30.000	20.000
Capacità formative della marina Militare (MM)	20.000	20.000
Formazione e Add.to - IFTS (AM)	47.000.000	68.000.000
Supporto Industria Nazionale (AM)	1.000.000	2.000.000
m) Certificazioni/Laboratori tecnici	2.850.000	1.065.000
Laboratori Commiservizi (SGD)	10.000	10.000
Laboratori carburanti/combustibili (AM)	5.000	5.000
100 Contrassegni Sperimentali	1.985.000	300.000
Certificazione APR Falco Xplorer (Armaereo)	150.000	150.000
Certificazione CJ27 Us Coast Guard (Armaereo)	-	-
Omologazione M 346 PLAF (Armaereo)	300.000	200.000
Omologazione MARTE ER e MR 346 IAF (Armaereo)	-	-
Certificazione M345 HET(Armaereo)	-	-
Certificazione M346 - Qatar e Meltem 3 (Armaereo)	400.000	400.000
Military Type Certification AW101 NAW SARH (Armaereo)	-	-
n) Centri di sperimentazione della Difesa	4.885.000	4.400.000
Prove presso PISQ (SMD)	250.000	-
UTTAT Nettuno (Terrarm)	650.000	800.000
Prove presso CEPOLISPE (EI)	150.000	150.000
Attività tecniche, scientifiche, sperimentali e formative presso CSSN (MM)	1.500.000	2.500.000
CEVA - Centro Valutazione Difesa (SMD)	180.000	250.000
Supporto Società MBDA (MM)	1.555.000	-
Servizio stoccaggio presso DEPOMUNI S.Stefano (MM)	200.000	-
Gestione arsenali Marina Militare (MM)	200.000	500.000
Gestione Marinalles (MM)	200.000	200.000
o) Gestione/Organizzazione Eventi	450.000	750.000
Aeronautica Militare Balloon Cup	150.000	300.000
Marina Militare Nastro Rosa Tour	300.000	300.000
Arma 1814 - Sky Challenge	-	100.000
Multi disciplina EI (TBC)	-	50.000
Tour Nave Vespucci New York	-	-

Voci del conto economico	BUDGET 2025	BUDGET 2026
p) Strutture Sanitarie militari (Servizi vs terzi)	8.000	8.000
Strutture sanitarie EI (Poliambulatorio Corte dei conti)	8.000	8.000
Strutture sanitarie AM	-	-
q) Attività spaziali ed aerospaziali della Difesa	1.000.000	197.460
Vendita dati satellitari (SMD)	1.000.000	197.460
r) Sponsorizzazioni/Attività Promozionali/Valorizzazione Immagine Forza Armata	3.410.000	1.865.000
Sponsorizzazioni (EI)	50.000	-
Sponsorizzazioni (SMD)	1.670.000	275.000
Sponsorizzazioni (AM)	200.000	-
Sponsorizzazioni (CC)	-	-
Sponsorizzazioni (MM)	300.000	300.000
Valorizzazione Immagine MM/Editoria/Attività cinematografiche	450.000	500.000
Multimedia e pubblicità (Vari EDO)	450.000	500.000
Volumi, riviste e Calendari (Vari EDO)	40.000	40.000
Pubblicità su riviste e calendari	250.000	250.000
s) Serv.Tesoreria (10% circa, al netto degli oneri fiscali, del generato) [(TOT.da a) a t)]	1.341.515	990.507
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	27.256	32.256
Pubblicità AM	21.839	21.839
Pubblicità EI	4.820	4.820
Pubblicità CC	-	-
Pubblicità SMD	80	5.080
Pubblicità MM	518	518
d) Istituto Geografico Militare (EI)	65.000	65.000
e) Basi Logistiche add.ve truppe alpine (EI)	24.478	24.478
f) Centri Sportivi (RALOCE + NUOVE STRUTTURE)	11.804	16.004
g) Altre Basi Logistiche/Carta Esercito (EI)	195.087	195.087
h) Istituto Idrografico della Marina Militare (MM)	13.000	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	10.000	10.000
o) Musei Militari (MM - EI)	-	-
p) Supporto all'Industria AM	-	-
q) Formazione e Add.to - IFTS (AM)	515.508	150.000
r) Gruppo Paraolimpico Difesa (GSPD)	3.713	9.013
s) RaCIS (CC)	12.291	12.291
t) Valorizzazione Immagine (MM)	-	-
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti	-	-
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	-	-
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-
5) Altri ricavi e proventi	4.000.000	4.500.000
Altri Ricavi (VESPUCCI) e Proventi	3.000.000	3.000.000
Proventi Straordinari	1.000.000	1.000.000
Proventi Fianziari	-	500.000
B) Costi della produzione [(6) + (7) + (8) + (9) + (10) + (11) + (12) + (13) + (14)]	84.403.126	99.364.812
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	7.000	6.000
7) per servizi (assicurazioni, legali e notarili, amministrativi)	7.967.081	8.100.070
Pubblicità, bandi gara e AVCP	90.000	10.000
Prestazioni e Consulenze (Inc. Collegio Sindaci, ecc...)	600.000	350.000
Consiglio di Amministrazione	171.000	196.701
Legali e Notarili	190.000	100.000
Viaggi e trasferte	34.000	100.000
Servizi bancari e postali	70.000	65.000
Anticipo spese/Servizi per c/terzi	215.408	628.369
Amministrative e gestionali (server e sw gestionale)	66.673	150.000
Buoni Pasto (dal 2024 rientrano nel W&B)	-	-
Manutenzioni ordinarie per beni terzi	200.000	50.000
UtENZE varie (telefonia, internet, ecc...)	20.000	40.000
Spese Diverse (pulizie, hosting, noleggi diversi -auto, ecc...)	160.000	240.000
Ammodernamento Infrastrutturale e Tecnologico (Digitalizzazione)	150.000	170.000
Centrale di Committenza (Vespucci 2026)"	3.000.000	3.000.000
Investimenti Produttivi e oneri indifferibili	3.000.000	3.000.000
8) costi di retrocessione per convenzioni	70.650.045	85.413.742
9) per il personale [(a) + (b) + (c) + (d) + (e)]	2.810.000	3.845.000
a) salari e stipendi	2.500.000	3.535.000
Personale Difesa Distaccato	2.500.000	3.535.000
Indennità accessorie (Compenso di risultato e comp. Lav. Straord)	1.320.000	1.980.000
Spese di viaggio personale distaccato e dipendente	50.000	50.000
Personale dipendente	480.000	855.000
Welfare & Benefit (Buoni pasto, ecc...)	650.000	650.000
b), c), d), e) oneri sociali e TFR	310.000	310.000
Reddito operativo Lordo (EBITDA)	9.088.152	2.805.684
10) ammortamenti e svalutazioni	1.230.000	900.000
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	250.000	300.000
d) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	80.000	300.000
e) svalutazione dei crediti	900.000	300.000
11) variazioni rimanenze	-	-
12) accantonamenti per rischi	39.000	500.000
13) altri accantonamenti	1.000.000	300.000
14) oneri diversi di gestione	700.000	300.000
Reddito operativo (EBIT)	6.819.152	1.105.684
C) Proventi e oneri finanziari	-	-
D) Oneri e Proventi Straordinari (In oneri di gestione/altri Ricavi)	-	-
Risultato ante imposte	6.819.152	1.105.684
E) Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio	4.500.000	265.364
Utile (perdita) dell'esercizio	2.319.152	840.320

Stato Patrimoniale 2026

A - Attivo		
Dati patrimoniali e finanziari	Budget 2025	Budget 2026
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 dovuti (A)	-	-
B) Immobilizzazioni		
<i>I - Immobilizzazioni immateriali</i>	1.030.000	1.800.000
<i>Valore lordo</i>	-	-
<i>Ammortamenti</i>	-	-
<i>Svalutazioni</i>	-	-
Totale immobilizzazioni immateriali	1.030.000	1.800.000
<i>II - Immobilizzazioni materiali</i>	1.700.000	1.750.000
<i>Valore lordo</i>	-	-
<i>Ammortamenti</i>	-	-
<i>Svalutazioni</i>	-	-
Totale immobilizzazioni materiali	1.700.000	1.750.000
Totale immobilizzazioni (B)	2.730.000	3.550.000
Capitale Circolante		
C) Attivo circolante		
II - Crediti		
<i>esigibili entro l'esercizio successivo</i>	39.000.000	25.000.000
<i>esigibili oltre l'esercizio successivo</i>	-	-
Totale crediti	39.000.000	25.000.000
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		7.000.000
IV - Disponibilità liquide	185.000.000	195.000.000
VI - Rimanenze	400.000	200.000
Totale attivo circolante (C)	224.400.000	227.200.000
Ratei e Risconti (D)	30.000	30.000
Totale attivo	227.160.000	230.780.000

B - Passivo		
Dati patrimoniali e finanziari	Budget 2025	Budget 2026
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	27.089.624	29.408.776
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	-	-
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	2.319.152	848.958
Totale Patrimonio netto	30.608.776	31.457.734
Trattamento Fine Rapporto		
TFR	30.000	60.000
Debiti		
Debiti vs. fornitori a Breve Termine (FA)	193.371.224	195.462.266
Fondi per Rischi e oneri	2.700.000	3.000.000
Debiti tributari	50.000	50.000
Totale Debiti	196.121.224	198.512.266
Ratei e Risconti	400.000	750.000
Totale passivo	227.160.000	230.780.000

Premessa

Il documento di programmazione per l'anno 2026 di Difesa Servizi Spa ha lo scopo di definire il quadro economico-finanziario dell'esercizio finanziario.

Lo stesso risente del persistere 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 2026, 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 100.470.497, in crescita rispetto al dato stimato per il 2025 di euro 91.222.277, 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 per la vendita di dati, prodotti e servizi meteorologici (anche d'archivio) a favore di oltre 1.000 clienti. A fronte di un valore di euro 1.300.000 stimato per il 2025 è stato posto a budget per il 2026 un valore di euro 830.600 che risulta inferiore rispetto all'anno precedente a seguito, principalmente, del recepimento di nuove regole di mercato in ambito di "data policy" a livello europeo, ma con possibili margini di miglioramento dovuti a nuovi potenziali contratti che si intendono stipulare;

- (1.b) Servizio Risorse Energetiche

Le Risorse Energetiche nel corso del 2026 si stima possano generare ricavi per circa € 3.486.600, pressoché in leggera crescita rispetto al dato 2025 stimato per circa € 3.350.000.

Nel corso dell'anno sarà avviata la nuova politica energetica della Difesa, ma gli effetti sul conto economico si avranno presumibilmente a partire dal 2027.

Il Settore Energetico è così articolato:

- Lastrici solari: per la determinazione dell'ammontare dei canoni per l'anno 2026 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 2026 un valore complessivo dei canoni prodotti dall'occupazione delle superfici degli impianti fotovoltaici realizzati sui tetti è pari a circa € 2.279.420. La determinazione del canone avviene come regolamentato da contratto in base ai termini dell'aggiudicazione, rivalutata di anno in anno in base ai parametri ISTAT e aggiornata in funzione degli effetti della 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 2026 sono previsti ricavi per circa € 1.204.646;
- Nuovi impianti fotovoltaici: la realizzazione di nuovi impianti fotovoltaici sui sedimi della Marina Militare, ove si prevede la loro messa in esercizio entro il 2026, porterà un leggero incremento al valore dei canoni che verranno percepiti dalla Società;
- Conto Termico 2.0 e Convenzione "Surplus": tali attività riverberano gli effetti economici in percentuale sul conto tesoreria come di seguito descritto. Sono attività incrementali da parte delle F.A. in quanto è in atto un importante piano di installazione di impianti fotovoltaici, la Società svolge un'attività di rendicontazione economica sugli introiti percepiti a vario titolo dal Gestore dei Servizi Energetici (GSE), sia per i lavori di efficientamento energetico degli edifici del Dicastero, sia per la cessione a titolo oneroso al GSE, dell'energia elettrica prodotta dagli impianti fotovoltaici e non consumata istantaneamente dagli Enti;

- (1.c) Gestione dei Marchi.

Nel corso del 2026 si stimano ricavi per complessivi 6.000.000 euro, in diminuzione rispetto ai risultati che si prevede di raggiungere nel 2025. La stima considera sia i segnali di ripresa dell'economia sia lo sviluppo di ulteriori iniziative di valorizzazione, non trascurando altresì la scadenza dei contratti con i maggiori licenziatari del brand Marina Militare e Aeronautica 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 mag-

giori 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 dell'Agencia Industrie Difesa.

Infine, nel corso del 2026 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 e/o civili;

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

Il valore complessivo per il settore immobiliare è stato stimato, in via prudenziale, per il 2026 in euro 1.697.097 in aumento rispetto al 2025 dove è stato previsto un risultato di euro 1.375.000.

Tale crescita sarà trainata dall'avvio di nuove attività di valorizzazione economica come l'entrata a regime del nuovo contratto relativo al 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. Inoltre, poiché continuano le attività negoziali per la Caserma "Ulivelli" del Forte Trionfale - frutto di un protocollo con il Comune di Roma, e che prevede l'avvio di un significativo quanto innovativo progetto di collaborazione di sviluppo scientifico con una relevantissima realtà medico-scientifica nazionale - la auspicata finalizzazione di tale valorizzazione sicuramente contribuirà alla crescita del valore di risultato complessivo.

Non è poi mai cessata l'attività di consolidamento della valorizzazione dei Fari, nonostante alcune difficoltà riscontrate in precedenza, dovute principalmente agli effetti della pandemia. Nel 2026 saranno poi registrati i primi ricavi anche nel settore del *Senior Housing*, con la recente contrattualizzazione riferita alla Caserma Muricchio di Napoli.

Nell'anno corrente sono stati proposti al mercato i progetti "per cluster" che accorperanno asset simili da valorizzare 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. Alla stessa stregua, si procede con 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).

Per l'anno 2026, 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 2026 è pari a euro 186.000, in linea rispetto al risultato stimato per il 2025, grazie al consolidamento degli obiettivi dichiarati di fatturato derivanti dal progetto "Pegaso" che consiste nella erogazione di un servizio nazionale certificato di 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 stima che per il 2026 i ricavi siano di euro 3.000.000 sostanzialmente in linea con i risultati previsti per il 2025 di euro 3.100.000. Ciò anche in funzione della attesa rinegoziazione di alcuni contratti per la rivendita di cartografia nautica tradizionale (cartacea). 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 2026 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 linea con il risultato atteso per il 2025;

- **(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 della Difesa continuano a generare incassi sulla base dei contratti pluriennali stipulati. I ricavi attesi per il 2026 sono in lieve diminuzione rispetto a quelli preventivati per il 2025 che si attestavano in euro 142.000 e pertanto si attende un risultato pari a euro 119.601 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 2026 un risultato complessivo pari a euro 415.000. Il valore del 2026 è stimato in leggero aumento rispetto al dato 2025 pari a euro 414.763 per effetto dell'avviata gestione economica del Museo Storico Navale di Venezia e del Museo Storico dell'AM di Vigna di Valle, mentre si prevede l'avvio della gestione del Museo Tecnico Navale di LaSpezia, per il quale è attualmente in corso la fase di affidamento del contratto di concessione.

Inoltre, è stata sperimentata la fattibilità di concedere in uso temporaneo parte dei Musei Militari per

mostre ed esposizioni a cura di operatori economici e organizzazioni interessate. Ad esempio, sono stati stipulati alcuni contratti per la concessione in uso temporaneo del Museo dell'Artiglieria dell'Esercito Italiano di Torino, del museo della Cavalleria di Pinerolo (TO), del Museo della Fanteria di Roma, del Museo dei Granatieri e dell'Istituto Storico Cultura Arma del Genio di Roma (ISCAG) e altre opportunità di valorizzazione sono possibili.

Infine, anche per il 2026 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 70.879.670 in crescita rispetto al 2025 dove è stato ipotizzato un importo complessivo di € 56.830.000. 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 e la formazione, nel 2026 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, del personale navigante della ditta JDI holding LLC su simulatore Tornado presso la base di Ghedi, l'addestramento del personale della Marina Indonesiana nell'ambito di un contratto con Fincantieri 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 diversa attività rientrante 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 Leonardo S.p.A. – Divisione Elicotteri, RWM e DEAS;

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

Il fatturato complessivamente stimato per il presente asset è di euro 1.065.000, dato in flessione rispetto al risultato del 2025, dove sono stati preventivati ricavi per euro 2.850.000, 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. Si prevede comunque di poter ottenere un bilanciamento grazie a nuove attività di certificazione di velivoli militari e di elicotteri che si prevede

possano essere finalizzate nell'arco del 2026 principalmente con le divisioni Elicotteri e Aeronautics della società Leonardo;

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

Il fatturato 2026, complessivamente stimato in euro 4.400.000, risulta leggermente in flessione rispetto a quello previsto nel 2025 pari a euro 4.885.000.

Tuttavia, sono in fase di negoziazione le attività che il Poligono di Perdasdefogu erogherà a favore della Società Avio S.p.A. per le prove sperimentali sul motore Zefiro 40 del lanciatore spaziale europeo Vega-C e a favore di Rina Consulting.

Inoltre, è stato recentemente rinnovato il Contratto con la Società MBDA Italia S.p.A. finalizzato allo sviluppo del programma Cyrano e all'utilizzo di servizi di custodia e officina presso il Centro Interforze Munizionamento Avanzato (C.I.M.A.) di Aulla.

I rimanenti Centri Tecnici di Sperimentazione (l'Ufficio Tecnico Territoriale Armamenti Terrestri (UTTAT), il Centro di Supporto e Sperimentazione Navale (CSSN), il Centro Polifunzionale di Sperimentazione (CEPOLISPE) ed il Centro di Valutazione Classificata della Difesa (Ce.Va.C.)), continuano a fornire – nel loro complesso – prestazioni e supporto tecnico-logistico per conto terzi, consolidando ed incrementando anno dopo anno i risultati pregressi;

- **(1.o) Gestione organizzazione eventi:** nel corso del 2026 si stimano ricavi per un ammontare complessivo di 750.000, in crescita rispetto al dato stimato per il 2025 di euro 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 sesta edizione e l'"Aeronautica Militare Balloon Cup", un evento promozionale del brand AM a tema mongolfiere che, con la seconda edizione svolta nel 2025, ha confermato un eccezionale successo di pubblico e mediatico. Anche grazie a questi successi, nel corso del 2026 verrà organizzata per l'Arma dei Carabinieri, in seconda edizione, la manifestazione iconica, in Selva di Val Gardena, "Arma 1814 – Sky Challenge". Allo studio anche la realizzazione di un'ulteriore manifestazione al fine di valorizzare l'Esercito Italiano. La società è impegnata, inoltre, nella organizzazione di un'altra attività all'estero che vede impegnata Nave Amerigo Vespucci per i cui dettagli si rimanda alla fine del presente paragrafo;

(1.p) Strutture Sanitarie militari

La Società ha stipulato/rinnovato quattro convenzioni, per quanto attiene la gestione economica degli Organismi Sanitari, con l'Esercito Italiano, con la Marina Militare, con l'Aeronautica Militare e con l'Arma dei Carabinieri.

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 2026 sono attesi incassi per il solo servizio di tesoreria (vds. successivo punto 1.s) mentre si prevede la

realizzazione di ricavi connessi alle attività poste in essere dal Collegio Medico Legale della Difesa. Sono in corso di definizione ulteriori convenzioni con IGESAN, per la gestione economica delle prestazioni sanitarie fornite dai poliambulatori della Difesa, e con SMD, per la gestione economica delle attività di ricerca, diagnostica, e supporto tecnico-scientifico sanitario e/o corsi, fornito dall'Istituto di Scienze Biomediche della Difesa, e promozione, sostegno alle specifiche attività ed iniziative del Centro Veterani della Difesa (di seguito CVD);

- **(1.q) Attività spaziali ed aerospaziali**

Si stima che le attività riconducibili al presente *asset*, che contemplano 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 197.460, in calo rispetto alla stima 2025, sulla base di valutazioni conservative sul buon esito delle iniziative commerciali per la diffusione dei servizi di elaborazione delle immagini satellitari;

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

Gli asset in questione si stima possano generare un valore complessivo nel 2026 pari a euro 1.865.000 in calo rispetto al valore stimato per il 2025 di euro 3.410.000 per effetto del termine di alcune attività svolte del 2025.

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. 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 di recente si è aggiunta la Rivista di Meteorologia, periodico trimestrale tornato in edicola. Nel 2026 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 2026 è stimato prudenzialmente in circa euro 990.507 in calo rispetto al risultato atteso per il 2025.

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;
- Pubblicità 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 e Convenzione "Surplus": Sulla base delle convenzioni sottoscritte con lo SMD, anche per il 2026 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 e su quanto versato per il Ritiro dedicato dell'energia elettrica prodotta dagli impianti fotovoltaici e non autoconsumata. In tale ambito, grazie all'impegno della Società nel promuovere queste opportunità, si spinge ad acquisire una maggiore consapevolezza nelle potenzialità che tali meccanismi sono in grado di esplicare in termini di recupero di risorse aggiuntive;

La Società, sulla base di un Accordo interministeriale, svolgerà la funzione di centrale di committenza nell'ambito di eventi all'estero per contribuire a promuovere la proiezione internazionale del Sistema Italia, dei suoi prodotti, delle filiere di eccellenza del *Made in Italy* e della sua cultura nel mondo. In tale ambito nell'estate del 2026 si prevede l'organizzazione di un evento che prevede la realizzazione e

gestione del “Villaggio Italia” che si accompagnerà alla sosta di Nave Vespucci presso il porto di New York City. Per tale attività la Società bandirà una gara per l’affidamento del servizio e nel conto economico prudenzialmente viene iscritta una posta, tra gli altri ricavi, pari euro 3.000.000.

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 6.000;
- **Spese per servizi (B.7)**, stimate in euro 8.100.070 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 2025. 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, compensi e spese per viaggi e trasferte del C.d.A., spese amministrative e gestionali, utenze e manutenzioni ordinarie.

Anche per il 2026 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 2026 che la Società sosterrà per gli oneri connessi al “Villaggio Italia” che si accompagnerà alla sosta di Nave Vespucci presso il porto di New York City nel 2026;

- **Costi per godimento beni di terzi (B.8)**, stimati in 85.413.742, che si generano per effetto delle “retrocessioni” alle F.A., nella misura percentuale stabilita nel Contratto di Servizio e dalle relative convenzioni sottoscritte (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 3.845.000 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 è stata 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 2.805.684

Imposte

Stimate in euro 265.364

Utile di Esercizio

Stimato in euro 840.320

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 presagire l'annullamento degli effetti negativi sull'economia che hanno caratterizzato gli ultimi anni, con conseguenti risvolti positivi per la Società, specialmente nei settori che, nel recente passato, ne hanno maggiormente risentito.

L'Amministratore delegato e Direttore generale

Dott. Luca Andreoli
(originale agli atti)
