

**BILANCIO INTEGRATO**  
**2020**



INDICE

<b>GUIDA AL DOCUMENTO .....</b>	<b>5</b>
<b>LETTERA AGLI STAKEHOLDER .....</b>	<b>8</b>
<b>RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2020 .....</b>	<b>12</b>
PROFILO DEL GRUPPO .....	13
<i>Profilo</i> .....	14
<i>Modello di business</i> .....	16
STRATEGIA E OUTLOOK .....	18
<i>Trend e visione al 2030</i> .....	19
<i>Analisi di materialità</i> .....	22
<i>Piano di Sostenibilità</i> .....	23
<i>Outlook 2021</i> .....	25
RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA .....	26
<i>Risultati economico-finanziari del 2020</i> .....	27
<i>Indicatori di performance ESG</i> .....	35
RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE .....	37
<i>Key performance indicator per settore</i> .....	38
1. <i>Elicotteri</i> .....	38
2. <i>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</i> .....	41
3. <i>Aeronautica</i> .....	45
4. <i>Spazio</i> .....	49
INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE "NON-GAAP" .....	52
OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE .....	56
GOVERNANCE .....	60
<i>Principi di governance</i> .....	61
<i>Corporate Governance</i> .....	62
<i>Conduzione responsabile del business</i> .....	64
<i>Gestione dei rischi</i> .....	70
<i>Stakeholder engagement</i> .....	78
PEOPLE .....	80
<i>Persone</i> .....	81
<i>Valorizzazione del capitale umano</i> .....	82
<i>Competenze per il futuro e trasformazione digitale</i> .....	85
<i>Salute e sicurezza</i> .....	88
<i>Rispetto dei diritti umani</i> .....	89
PLANET .....	91
<i>Pianeta</i> .....	92
<i>Governance e strategia climatica</i> .....	93
<i>Gestione delle risorse naturali nei processi industriali</i> .....	94

<i>Soluzioni tecnologiche per contrastare il cambiamento climatico</i> .....	98
PROSPERITY.....	99
<i>Prosperità</i> .....	100
<i>Innovazione tecnologica</i> .....	101
<i>Valore della filiera</i> .....	108
<i>Supporto al cliente, qualità e sicurezza</i> .....	114
<i>Valore per i territori e le comunità</i> .....	118
<i>Soluzioni per la sicurezza e il progresso</i> .....	121
ALTRE INFORMAZIONI.....	124
<i>Altri indicatori di performance</i> .....	125
<i>Operazioni con parti correlate</i> .....	125
<i>CONSOB - Regolamento mercati n. 20249/2017 art. 15</i> .....	125
<i>Informativa ai sensi degli articoli 70 e 71 del Regolamento Emittenti</i> .....	126
TABELLA DI RACCORDO DELLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA .....	127
ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO .....	129
<i>Risultati del 2020</i> .....	129
<i>Sedi della Capogruppo</i> .....	131
PROSPETTO DI RACCORDO DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO E DEL PATRIMONIO NETTO DELLA CAPOGRUPPO CON QUELLI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2020 .....	132
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA.....	133
<b>BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2020 .....</b>	<b>134</b>
PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI .....	135
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2020 .....	140
ALLEGATI .....	214
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI .....	220
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2020 .....	221
<b>BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020 LEONARDO - SOCIETÀ PER AZIONI....</b>	<b>222</b>
PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020 .....	223
NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020 .....	228
PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA .....	270
ALLEGATO: INFORMATIVA EX-LEGE 124/2017 .....	271
PROSPETTI DI DETTAGLIO .....	272
ATTESTAZIONE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154 BIS, COMMA 5 DEL D.LGS. N. 58/98 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI .....	281
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2020 .....	282

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI ..... 283

INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI ..... 284

**NOTA METODOLOGICA DELLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA ..... 285**

ANALISI DI MATERIALITÀ..... 286

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE..... 288

INDICE DEI CONTENUTI GRI ..... 289

INDICATORI GRI ..... 301

ALTRI INDICATORI ..... 310

INDICE DEI CONTENUTI SASB ..... 313

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA AL 31 DICEMBRE 2020 . 314

**GUIDA AL DOCUMENTO**

Il primo Bilancio Integrato di Leonardo ha l'obiettivo di offrire in un unico documento una visione completa, misurabile e trasparente del valore generato dall'azienda, mettendo in connessione le performance finanziarie con le informazioni ambientali, sociali e di governance.

Una rappresentazione delle strategie di sviluppo e delle performance conseguite, del modo in cui l'azienda crea soluzioni innovative con i partner della filiera e con l'ecosistema della ricerca scientifica, della maniera in cui opera responsabilmente nei Paesi in cui è presente, dell'impiego che fa di tutti i suoi capitali, finanziari e non finanziari.

In questo modo, Leonardo rafforza il focus sulla sostenibilità all'interno della visione per la prossima decade, espressa dal Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030, che delinea le priorità strategiche alla base del suo percorso di innovazione e sviluppo sostenibile.

La lettera indirizzata agli stakeholder, firmata congiuntamente da Presidente e Amministratore Delegato, fa da introduzione alla relazione sulla gestione, elemento portante del Bilancio Integrato.

I primi tre capitoli offrono una panoramica su:

- **Profilo** attuale dell'azienda, attore internazionale del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, e sul modello di business attraverso il quale l'azienda opera e crea valore per gli stakeholder;
- **Strategia e outlook** per uno sviluppo sostenibile, le cui direttrici sono espresse dal Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030 e dal Piano di Sostenibilità;
- **Risultati del Gruppo** in termini di performance finanziarie e metriche Environmental, Social and Governance (ESG), in un anno straordinario e senza precedenti.

Nei capitoli successivi, seguono dettagli sui **Risultati e outlook** dei singoli settori, con attenzione particolare alle performance economiche-finanziarie e alle attività di ricerca e sviluppo, sugli **Indicatori alternativi di performance** e sulle **Operazioni Industriali e Finanziarie**.

Con riferimento all'informativa ESG, Leonardo ha seguito le indicazioni contenute nel White Paper promosso dal World Economic Forum sullo stakeholder capitalism *Measuring Stakeholder Capitalism: towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation*<sup>1</sup>. In questa prospettiva, sono stati integrati nella relazione sulla gestione nuovi indicatori e informazioni per rendicontare e rappresentare le variabili pre-

---

<sup>1</sup> L'International Business Council (IBC), il World Economic Forum, Deloitte, EY, KPMG e PwC hanno collaborato per identificare un insieme di metriche ESG materiali e universali che possano essere recepite nei bilanci annuali delle società, a prescindere dalla geografia e dal settore. Le metriche e le informative identificate (21 "core" e 34 "expanded") sono il risultato di una consultazione che ha coinvolto oltre 200 società, investitori e altri attori rilevanti e sono state presentate nel 2020.

finanziarie, ovvero quei fenomeni aziendali relativi alla sfera sociale e ambientale che potranno avere impatti finanziari in futuro.

I contenuti sono stati organizzati nei quattro pilastri identificati nel White Paper, allineati a loro volta ai Sustainable Development Goals:

- **Governance** – affidabilità e qualità dei processi per una conduzione responsabile del business, integrità, gestione dei rischi e delle opportunità, che evolvono insieme al purpose e alla mission di Leonardo e ai cambiamenti del contesto di riferimento in cui l'azienda opera;
- **Persone** – dalla valorizzazione del capitale umano allo sviluppo di competenze per il futuro, con l'impegno a creare le condizioni affinché le persone possano sviluppare il loro pieno potenziale, nel rispetto dei principi di dignità, equità, salute e sicurezza;
- **Pianeta** – con l'ambizione di proteggerlo attraverso la gestione sostenibile delle risorse naturali nei processi industriali, le azioni e le soluzioni tecnologiche per contrastare il cambiamento climatico e mitigarne gli effetti, a beneficio delle generazioni presenti e future;
- **Prosperità** – innovazione e soluzioni tecnologiche, valore della filiera, relazioni con i clienti, i territori e le comunità per contribuire al progresso economico, sociale e tecnologico, in armonia con l'ambiente.

Le informazioni richieste dal D.Lgs. 254/2016 sono contenute nel documento. Per maggiori dettagli, si rimanda alla tabella di raccordo della Dichiarazione Non finanziaria (DNF) contenuta nel presente documento.

Oltre alla relazione di gestione, fanno parte integrante del documento il bilancio consolidato, il bilancio d'esercizio di Leonardo Spa e la nota metodologica della DNF.

**LETTERA AGLI STAKEHOLDER**



L'anno 2020 appena trascorso è stato una grande sfida per tutti. La pandemia da Covid-19 e la rapidità con cui si è diffusa nella popolazione di tutti i Paesi del mondo ha prodotto una crisi sanitaria e socio-economica sia a livello locale che globale, che si è riflessa direttamente e indirettamente su tutte le organizzazioni sanitarie e su quelle economiche, sia pubbliche che private.

Da un lato, infatti, le necessarie restrizioni imposte dai governi di tutti i Paesi agli spostamenti delle persone hanno prodotto importanti ricadute sulla operatività industriale e commerciale delle imprese e, dall'altro, la riduzione della domanda di beni e servizi nella gran parte dei settori economici e, con particolare riferimento, all'ambito aeronautico civile, si è significativamente riflessa in una contrazione dei volumi produttivi per tutti gli operatori del settore.

Di fronte a tale sfida Leonardo ha agito con coraggio, determinazione e rapidità nell'assumere le decisioni necessarie a fronteggiare le ricadute economiche e finanziarie della pandemia e nel contempo ha agito con grande impegno nella consapevolezza del ruolo che Leonardo esercita nei Paesi in cui è presente e verso tutti coloro con i quali l'azienda interagisce.

Leonardo ha ribadito, con le azioni intraprese, l'impegno verso il suo principale obiettivo, quello di contribuire al progresso economico, sociale e ambientale e alla sicurezza attraverso le proprie tecnologie.

Il portafoglio di prodotti e servizi diversificato e bilanciato e la capillare presenza geografica ci hanno permesso di porre in essere una strategia rivolta a contenere gli inevitabili riflessi economici della pandemia derivanti dalla crisi del settore aeronautico civile, concentrando le risorse nei settori della difesa e sicurezza, al tempo stesso mitigando le conseguenze negative sulla performance economico-finanziaria e supportando le economie dei Paesi in cui Leonardo opera.

Grazie alla solida performance commerciale e alle azioni di contenimento dei costi poste in essere abbiamo tutelato l'occupazione, mantenendo l'organico a pieno regime, con una grande attenzione all'adozione di strumenti per la tutela della salute, evitando il ricorso agli ammortizzatori sociali tramite l'adozione di meccanismi di "solidarietà" nella duplice convinzione di dover tutelare gli impegni presi negli accordi contrattuali con i nostri clienti e di garantire adeguati livelli di produttività nei nostri settori meno impattati dagli effetti della pandemia.

Abbiamo prontamente adottato tutti gli strumenti necessari a tutelare la salute e a massimizzare le attività remotizzabili, adeguando i nostri processi e fornendo in tempi rapidi le necessarie attrezzature informatiche nel rispetto degli standard più avanzati del sistema di controllo interno.

Parimenti Leonardo, nel rispetto di un rapporto sostenibile di partnership, ha mantenuto attiva e solida l'intera supply chain garantendo ai fornitori di prodotti e servizi un idoneo livello produttivo, riducendo nel contempo le conseguenze della pandemia nel tessuto sociale in cui opera il Gruppo.

Ancor più direttamente, a sostegno delle organizzazioni governative, ci siamo attivati nel trasporto di beni utili per far fronte all'emergenza. I nostri aerei e i nostri elicotteri hanno

volato, nel periodo più critico della crisi sanitaria, giorno e notte per trasportare malati e materiale sanitario.

Creatività e digitale sono stati anche i segni distintivi del crowdfunding proposto ai nostri dipendenti per fornire materiale informatico agli studenti meno fortunati e alle scuole più in difficoltà. Sempre i nostri dipendenti hanno realizzato webinar e tutorial per avvicinare i giovani all'innovazione e alle discipline STEM (Science, Technology, Engineering e Math), in un anno in cui i tradizionali eventi e le iniziative di cittadinanza scientifica erano impossibili da realizzare in presenza.

L'esperienza appena vissuta ci rende ancor più consapevoli e orgogliosi del nostro ruolo, come azienda dell'aerospazio, difesa e sicurezza, di attore chiave per il sostegno allo sviluppo e all'evoluzione tecnologica dei Paesi in cui operiamo.

Possiamo valorizzare infrastrutture che esistono o che vanno rafforzate grazie alla capacità di lavorare con partner civili e militari, sfruttando le nostre capacità e conoscenze. I nuovi progetti su cui stiamo lavorando, basati sull'applicazione delle tecnologie di Leonardo, confermano queste nostre ambizioni: progetti tecnologici per le città intelligenti, per ridurre i divari di connettività, per la sicurezza, per aumentare la fruibilità dei servizi.

Guardando al 2020, siamo molto soddisfatti della nostra strategia e dei risultati conseguiti, dimostrando resilienza e adattabilità ai continui e repentini effetti della pandemia in particolare sul segmento civile dell'aerospazio e difesa.

Leonardo ha una visione chiara degli obiettivi di lungo termine e del proprio percorso strategico basato su tre pilastri:

- Strengthen our core, rafforzare il core business
- Transform to grow, trasformare il business per crescere
- Master the new, accelerare il percorso di innovazione.

Grazie al nostro portafoglio di prodotti e soluzioni, in grado di rispondere alle specifiche prestazionali e di qualità che il mercato ci richiede e ci riconosce, alla diffusa e capillare presenza commerciale nel mondo e alle azioni messe in campo a sostegno delle relazioni commerciali e delle attività di promozione e marketing, abbiamo raggiunto un livello di ordini nel 2020 pari a 13,8 miliardi di euro, sostanzialmente in linea con l'anno precedente, anche grazie al supporto dei clienti domestici in ambito governativo-militare, a conferma della resilienza di fronte all'emergenza ancora in corso. La raccolta ordini è stata significativa nell'ultimo triennio, raggiungendo un valore cumulato pari a circa 45 miliardi di euro, nonostante le difficoltà della pandemia, a testimonianza dell'apprezzamento da parte dei nostri clienti.

Un risultato significativo che ci ha permesso di mantenere un solido portafoglio ordini, agli stessi livelli pre-Covid, costituito da un mix bilanciato tra i business del Gruppo, composto anche da programmi internazionali di rilievo, come l'Eurofighter e l'NH-90, che garantiscono a Leonardo una visibilità di lungo periodo in termini di ricavi futuri.

Questi ultimi testimoniano la capacità di Leonardo di compensare i riflessi della crisi nel settore aeronautico civile che i nostri principali clienti hanno dovuto attraversare a seguito dell'improvviso calo della domanda di aeromobili da parte di tutti i maggiori operatori del mercato.

Le azioni messe in campo per contenere gli effetti generati dalle disposizioni governative di restrizione agli spostamenti e dalle misure adottate per la tutela della salute, unitamente all'incremento dei volumi produttivi su programmi del settore difesa sia in ambito Velivoli che sui settori Elicotteri ed Elettronica, fanno registrare ricavi pari a 13,4 miliardi di euro, in linea con il dato del 2019.

Siamo fiduciosi che, per quanto lenta, la ripresa del mercato civile si manifesterà nel medio-lungo periodo.

La performance industriale e la redditività, pur beneficiando delle iniziative intraprese per garantire il recupero della piena operatività del business e il contenimento dei costi, risente in parte dei rallentamenti registrati nella prima fase dell'emergenza e degli impatti generati dalla minore domanda in ambito aeronautico civile. L'EBITA dell'anno, pari a 938 milioni di euro, risente degli effetti legati al Covid-19, anche riflessi nei risultati delle Joint Venture strategiche, in particolare GIE ATR.

Infine, il flusso di cassa (FOCF), pur riflettendo i minori livelli di redditività e i rallentamenti indotti dalla pandemia, risulta positivo per 40 milioni di euro, beneficiando delle azioni messe in atto per raggiungere gli incassi significativi attesi sui programmi nel corso del quarto trimestre.

I risultati ottenuti testimoniano la solidità dei fondamentali di Gruppo, nonostante le difficoltà del contesto macro-economico attuale, e garantiscono la sostenibilità del business nel lungo periodo, a beneficio della creazione di valore per tutti i nostri stakeholder.

Un particolare ringraziamento va rivolto a tutti i nostri Dipendenti che hanno continuato a svolgere con assiduità le proprie attività nonostante le attuali difficoltà, supportando i nostri clienti e mantenendo i più elevati standard professionali, e senza il cui impegno non sarebbe stato possibile conseguire risultati così brillanti anche durante questo difficile anno.

Infine un ricordo e una menzione speciale ai nostri colleghi che, colpiti dal virus, in questo drammatico anno hanno lasciato Leonardo e le loro famiglie. A tutti loro un sentito e commosso ringraziamento per gli anni trascorsi nella nostra grande famiglia.

**Il Presidente**

**L'Amministratore Delegato**

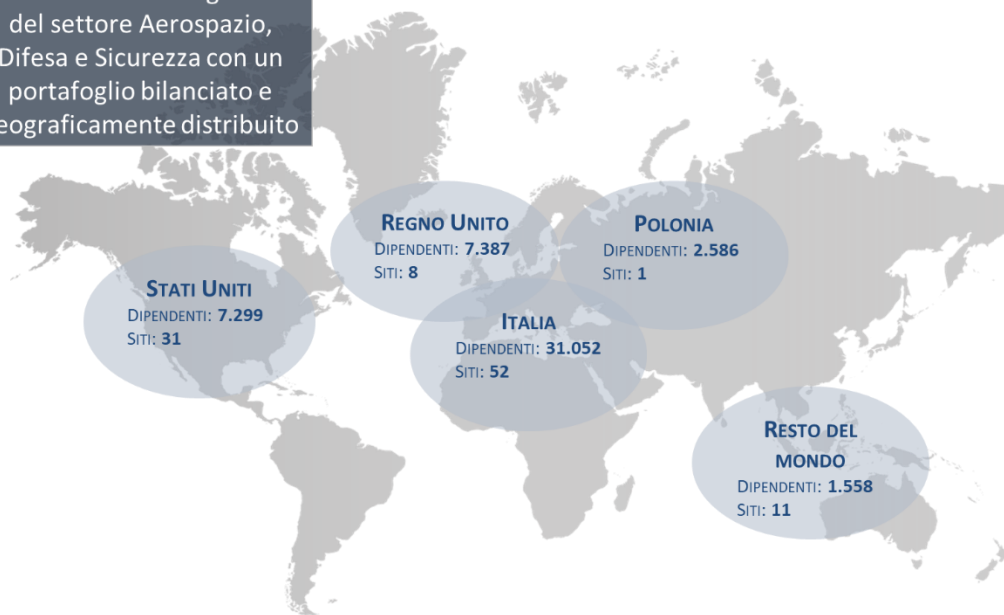
**RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2020**

## **PROFILO DEL GRUPPO**

- ✓ **PROFILO**
- ✓ **MODELLO DI BUSINESS**

## PROFILO

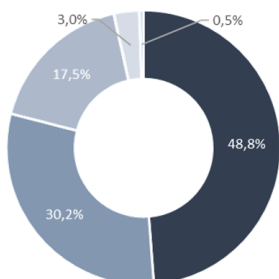
Leonardo è leader globale del settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza con un portafoglio bilanciato e geograficamente distribuito



### INDICATORI CHIAVE 2020

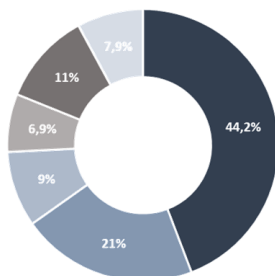
RICAVI	13,4 € mld
ORDINI	13,8 € mld
EBITA	938 € mln
PORTAFOGLIO	35,5 € mld
R&S	1.646 € mln
DIPENDENTI	49.882

### AZIONARIATO



- Investitori istituzionali
- Investitori individuali
- Azioni proprie
- Ministero dell'Economia e delle Finanze
- Non identificati

### AZIONARIATO ISTITUZIONALE PER AREA GEOGRAFICA



- Nord America
- Francia
- Resto d'Europa
- Regno Unito
- Italia
- Resto del Mondo

### RICONOSCIMENTI DI SOSTENIBILITÀ

**Industry Leader** per l'Aerospazio e Difesa nei **Dow Jones Sustainability Indices** per il secondo anno consecutivo e inclusa negli indici da 11 anni.

Nella **Climate-A List** di **CDP 2020**, tra le otto società italiane e le due del settore.

Classificata in **fascia A** nel Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) di **Transparency International**.

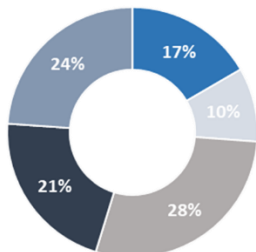
Riconosciuta **UN Global Compact LEAD** per l'impegno nella più grande organizzazione al mondo per la sostenibilità.

Ottenuto il **SEAL (Sustainability, Environmental Achievement & Leadership) Business Award** che premia le 50 società più sostenibili al mondo.

Inclusa nel **Gender-Equality Index**, l'indice azionario di Bloomberg per l'equità di genere.

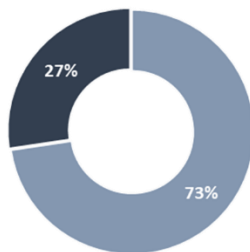
Leonardo opera in **150 Paesi** nel mondo offrendo soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto per essere un **partner di fiducia per i clienti**

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

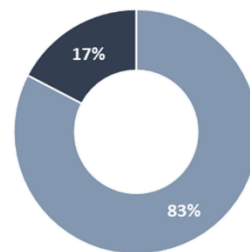


■ Italia  
■ Stati Uniti  
■ Resto del mondo  
■ Regno Unito  
■ Resto d'Europa

FATTURATO PER MERCATO



■ Militare ■ Civile



■ Governativo ■ Non Governativo

SETTORI DI BUSINESS

SETTORE	ORDINI	PORTAFOGLIO	DIVISIONI PRINCIPALI LEGAL ENTITY	PRINCIPALI PAESI
<b>ELICOTTERI</b> 	4,5 €mld	12,4 €mld	Divisione Elicotteri • Leonardo SpA • Leonardo MW Ltd • PZL-Swidnik SA • AgustaWestland Philadelphia Co. • Kopter Group AG	Italia Regno Unito Polonia Stati Uniti Svizzera
	RICAVI 4,0 €mld	EBITA 0,4 €mld		
<b>ELETTRONICA DIFESA &amp; SICUREZZA</b> 	7,4 €mld	13,4 €mld	Divisione Elettronica • Leonardo SpA • Leonardo MW Ltd Divisione Cyber Security • Leonardo SpA • Leonardo MW Ltd Leonardo DRS MBDA(*)	Italia Regno Unito Stati Uniti Francia
	RICAVI 6,5 €mld	EBITA 0,5 €mld		
<b>AERONAUTICA</b> 	2,6 €mld	10,7 €mld	Divisione Velivoli • Leonardo SpA  Divisione Aerostrutture • Leonardo SpA  GIE ATR (*)	Italia Francia
	RICAVI 3,4 €mld	EBITA 0,2 €mld		
<b>SPAZIO</b> 		23 €mln	PRINCIPALI LEGAL ENTITY  Telespazio (*) Thales Alenia Space (*)	Italia Francia

(\*) Joint Venture.

Altre principali controllate e partecipate: Leonardo Global Solutions, Avio, Elettronica, NHIndustries, Orizzonte Sistemi Navali

## MODELLO DI BUSINESS

<p><b>PURPOSE</b></p> <p><i>Contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo con le nostre soluzioni tecnologiche innovative</i></p>	<p><b>PROGRESSO E SICUREZZA</b></p> <p>Il mondo cambia e il progresso si costruisce con la capacità di adattamento flessibilità e reattività. La nostra visione per rendere ospitale il futuro</p>	<p><b>SOLUZIONI TECNOLOGICHE</b></p> <p>Risposte adeguate in affidabilità, competenza e tecnologia. Noi cerchiamo la migliore soluzione al problema</p>	<p><b>SOLUZIONI INNOVATIVE</b></p> <p>Anticipare il futuro per trovare soluzioni a problemi che non conosciamo è la chiave del nostro successo</p>
<p><b>MISSION</b></p> <p><i>Essere un'azienda internazionale dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza in grado di contribuire al successo dei propri clienti, pensando creativamente e lavorando con passione</i></p>	<p><b>INTERNAZIONALE</b></p> <p>Ci sono tanti mondi da proteggere: Aria, Terra, Mare, Spazio e Cyberspazio. Leonardo scende in campo con la sua squadra senza confini geografici né di scenario operativo</p>	<p><b>SUCCESSO DEI CLIENTI</b></p> <p>Ogni giorno i nostri clienti affrontano la complessità del mondo. Le loro esigenze e il loro successo sono il vero motore della nostra eccellenza tecnologica</p>	<p><b>CREATIVITÀ E PASSIONE</b></p> <p>Immaginare soluzioni nuove, unire conoscenze e pensieri diversi, aprirsi all'innovazione. Portiamo impresso nel nome il genio di Leonardo da Vinci e con passione, ogni giorno, scrutiamo nuovi orizzonti</p>

### 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. In linea con il piano strategico Be Tomorrow-Leonardo 2030, l'obiettivo dell'azienda è diventare un driver dell'innovazione a livello sistemico, attraverso la creazione di un ecosistema centrato sulla ricerca per lo sviluppo prodotto e sulla ricerca tecnologica.

**8.800 persone e 1,6 €mld in R&S**  
Collaborazioni con 70 università e centri di ricerca nel mondo

### Settori di business

Leonardo è un gruppo resiliente che fonda la sua strategia su tre grandi mercati caratterizzati da diversi cicli di andamento con soluzioni, prodotti e tecnologie innovativi.

**Leader globale nel settore Elicotteri e 10° nel ranking mondiale dei produttori dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza**

### Soluzioni e supporto al cliente

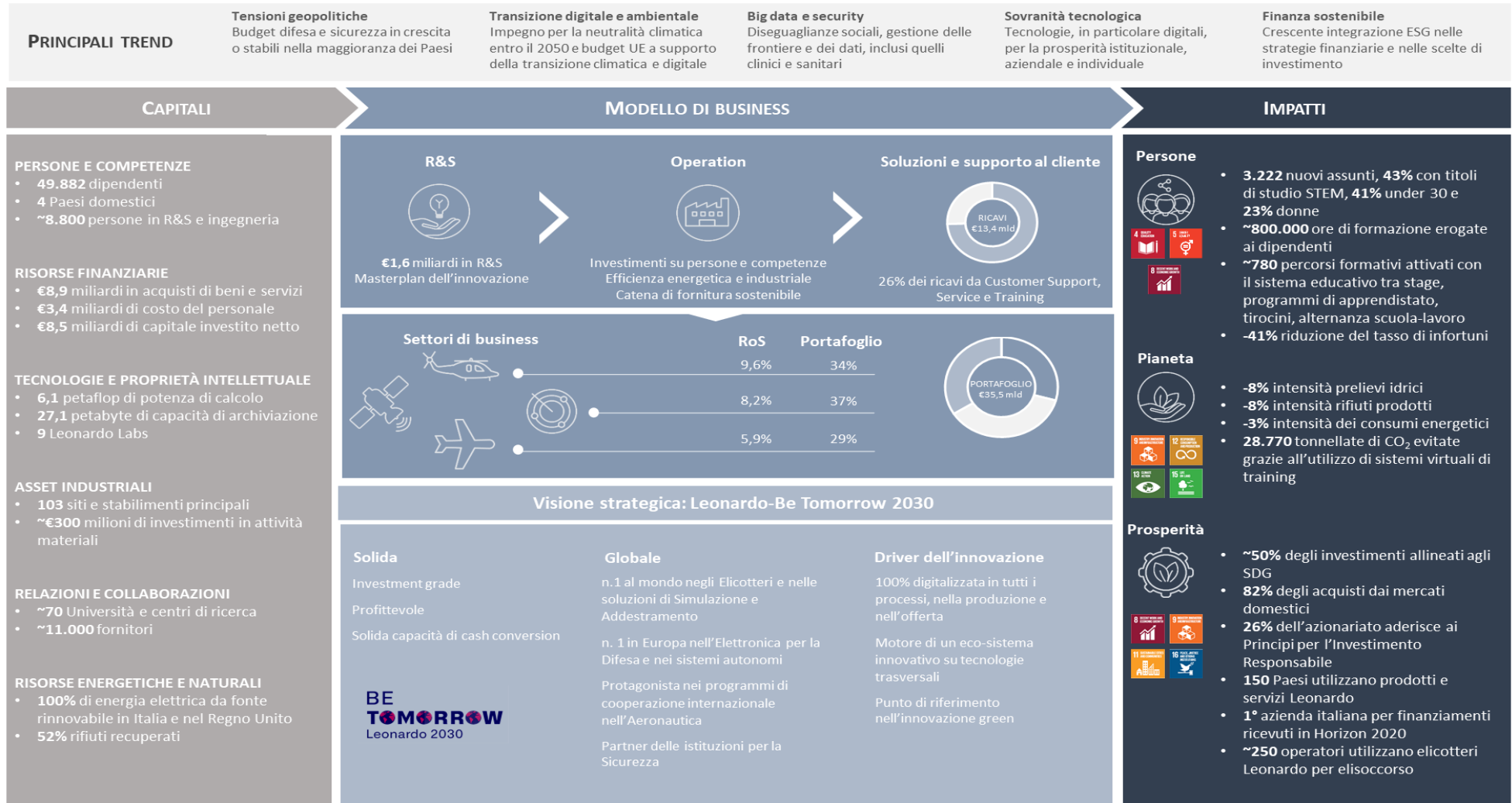
Il modello di business di Leonardo punta a offrire soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto per essere un partner di fiducia per i clienti: dai servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura una performance estesa nel tempo, ai programmi di formazione, necessari a mantenere un contatto diretto con l'utilizzatore finale e alimentare una relazione strategica di lungo periodo.

**Oltre 30.600 ore di training** tramite simulatori di volo

**Oltre 9.800 piloti e operatori** di elicotteri e velivoli addestrati

**Al 1° posto** della classifica 2020 di ProPilot per la qualità dei servizi post-vendita





Dati 2020

## **STRATEGIA E OUTLOOK**

- ✓ **TREND E VISIONE AL 2030**
- ✓ **ANALISI DI MATERIALITÀ**
- ✓ **PIANO DI SOSTENIBILITÀ**
- ✓ **OUTLOOK 2021**

## TREND E VISIONE AL 2030

I mercati in cui opera Leonardo, a livello nazionale e internazionale, sono caratterizzati da processi di trasformazione in atto di elevata complessità e da un sempre crescente livello di competizione.

La recente crisi sanitaria ed economica legata alla pandemia da Covid-19, nell'incertezza di un quadro internazionale ancora in evoluzione, ha modificato profondamente gli equilibri preesistenti, comportando un cambio di paradigma epocale a livello tecnologico, culturale, sociale ed economico, in una prospettiva in cui le conseguenze si protrarranno ancora a lungo sul futuro.

In tale scenario si registra la necessità di proseguire e dare nuovo impulso al percorso di miglioramento in termini di posizionamento competitivo sui mercati internazionali, attraverso scelte e investimenti che consentano il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

### Principali trend

**Tensioni geopolitiche** - Le tensioni geopolitiche si sono approfondite, talvolta aggravate da tensioni interne in molte nazioni. I budget di difesa e sicurezza sono in crescita o stabili nella maggioranza dei Paesi.

- > Nel 2019 la spesa militare mondiale ha raggiunto i 1.901 miliardi di dollari, in aumento del 1,1% rispetto al 2018 e del 6,6% rispetto al 2010<sup>2</sup>.
- > Nel 2019 sono stati registrati almeno 32 conflitti armati attivi, 21 accordi di pace e 61 operazioni multilaterali di pace<sup>3</sup>.

**Transizione digitale e ambientale** - La ripresa economica dopo la pandemia sarà guidata da una transizione digitale e ambientale, accelerate dall'urgenza e dai finanziamenti straordinari che potrebbero essere il motore di un nuovo sviluppo tecnologico, con risvolti positivi per il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza (AD&S).

- > Nel periodo 2021-2027, il budget dell'Unione Europea ammonta a oltre 1.800 miliardi di euro, con focus particolare su ricerca e innovazione e transizioni climatica e digitale<sup>4</sup>.
- > Per raggiungere la neutralità di emissioni dell'Unione Europea entro il 2050, si stimano investimenti complessivi per 7.000 miliardi di euro<sup>5</sup>.

**Big data e security** - Lo scenario sociale è stato caratterizzato dall'aumento delle disuguaglianze e da una rinnovata attenzione alla gestione delle frontiere, delle informazioni relative a cittadini e viaggiatori, dei dati clinici e sanitari. Le tecnologie di sicurezza e di gestione di big data saranno sempre più importanti per gestire rischi, flussi e informazioni sensibili.

- > Nel 2020, sono state 35 miliardi le connessioni Internet of Things registrate e nel 2024 aumenteranno fino a 83 miliardi<sup>6</sup>.
- > Il settore sanitario nel 2020 ha generato oltre 2 ZB di dati<sup>7</sup>, generando interessi su mercati illegali.

**Sovranità tecnologica** - Le tecnologie, in particolare quelle digitali, sono state le protagoniste della resilienza istituzionale, aziendale

### La risposta di Leonardo

La visione strategica di Leonardo per la prossima decade è espressa dal Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030, che si basa su tre pilastri.

**Strengthen Our Core** - Rafforzare ulteriormente il business e le attività core, anche attraverso un portafoglio di attività più focalizzato e omogeneo:

- > evolvere da fornitore di prodotti a partner globale;
- > rafforzare ulteriormente il network commerciale internazionale con una «ONE Voice»;
- > ottimizzare il portafoglio di attività intorno alle proprie core capability per acquisire posizioni di leadership in tutti i segmenti di presenza.

**Transform to Grow** - Rendere l'organizzazione più moderna e flessibile e adottare modelli di business innovativi e più efficaci per rispondere alle esigenze dei clienti:

- > promuovere lo sviluppo di una cultura «ONE Company», investire sulle persone e sulle competenze per poter supportare le ambizioni di business;
- > diventare un'azienda 100% digitalizzata in tutti i processi chiave;
- > promuovere lo sviluppo della propria supply chain, facendo leva su un rapporto di partnership trasparente e sostenibile per dare vita a un eco-sistema innovativo, integrato e resiliente;
- > prestare continua attenzione al cliente, attraverso la diffusione di un modello di offerta service-based, la misurazione continua della customer satisfaction e l'eccellenza nelle soluzioni e sistemi di Simulation & Training.

**Master the New** - Innovare e creare nuove tecnologie e nuovi mercati high-tech:

<sup>2</sup>Fonte: Jane's Defence Budgets worldwide.

<sup>3</sup>Fonte: Sipri.

<sup>4</sup>Budget a prezzi 2018. Fonte: [https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_it](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_it).

<sup>5</sup>Fonte: Goldman Sachs.

<sup>6</sup>Fonte: Juniper Research.

<sup>7</sup>Fonte: Statista.

e individuale. I lockdown e la chiusura dei confini nazionali hanno portato alla luce le criticità legate alle supply chain globali, ai sistemi di sicurezza cibernetica e ai gap di connettività.

- > 83% degli executive di aziende multinazionali valutano la possibilità di re-shoring o near-shoring<sup>8</sup>.
- > Dall'inizio della pandemia il Federal Bureau of Investigation (FBI) ha riportato un aumento del 300% dei crimini cibernetici<sup>9</sup>.
- > Google ha segnalato il blocco di oltre 18 milioni di mail fraudolente a soggetto Covid su 100 milioni di mail di phishing giornalieri<sup>10</sup>.

**Stakeholder capitalism e finanza sostenibile** - Consapevolezza e impegno senza precedenti su tematiche ambientali e di sostenibilità, rispetto alle quali le grandi aziende sono chiamate a indirizzare le proprie strategie. Ciò riguarderà in maniera crescente anche il settore AD&S.

- > Al 2020, gli investitori firmatari dei Principi per l'Investimento Responsabile supportati dalla Nazioni Unite gestiscono asset under management per oltre 100.000 miliardi di dollari secondo criteri ESG<sup>11</sup>.
- > Con l'iniziativa Destination 2050, le cinque principali associazioni aeronautiche europee si sono impegnate a raggiungere "net zero CO<sub>2</sub> emissions" nel settore dell'aviazione civile europea entro il 2050<sup>12</sup>.

- > accelerare il processo innovativo, aumentando la quota di investimenti nelle attività di ricerca, allineandola ai top peer del settore, per intercettare nuovi mercati e sviluppare nuovi prodotti;
- > fare leva sui Leonardo Labs per lo sviluppo di programmi inter-divisionali ad alto contenuto innovativo su tecnologie abilitanti: HPC Design & Simulation, Big Data, Intelligenza Artificiale e Sistemi Autonomi Intelligenti, Tecnologie quantistiche e Crittografia, Mobilità Elettrica, Materiali innovativi;
- > mettere al centro una nuova politica di promozione, gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale (IP), adottando un approccio aperto al mercato (M&A tecnologico e commercializzazione di brevetti) e alle start up innovative;
- > costituire un fondo high-tech per valorizzare l'IP prodotta dai Leonardo Labs e, allo stesso tempo, investire in start-up innovative;
- > focus sui Sistemi Autonomi Intelligenti per conquistare la leadership europea nei Sistemi Aerei a Pilotaggio Remoto (RPAS), nelle applicazioni/prodotti di intelligenza artificiale e nella sensoristica avanzata;
- > valorizzare il posizionamento nel settore Spazio quale dominio applicativo di nuove tecnologie (ad es. robotica) e asset chiave per rafforzare l'offerta di servizi a valore aggiunto (ad es. osservazione della Terra, monitoraggio dei territori, agricoltura di precisione, sicurezza e navigazione).

Con Be Tomorrow – Leonardo 2030, Leonardo ha una visione chiara del percorso strategico da seguire: rafforzare e trasformare il business per crescere e accelerare il processo di innovazione e incrementare la competitività di lungo periodo in una logica di sostenibilità.

Leonardo ha identificato le **priorità strategiche** di sostenibilità alla base di questo percorso di innovazione e crescita:

- **contribuire all'indipendenza e all'autonomia digitale in chiave pan-europea;**
- **supportare la sovranità tecnologica** quale condizione irrinunciabile per lo sviluppo dei Paesi in cui opera, oltre che dell'azienda stessa;
- **promuovere un rinnovato approccio alla sostenibilità** in termini di **innovazione tecnologica e di processo**, ispirato ai Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e ai recenti indirizzi dello European Green Deal;
- sviluppare nuove capacità, sia in campo civile che militare, per **rispondere alle sfide poste dalla complessità dell'era digitale**: interdipendenza, interrelazione e velocità evolutiva.

Priorità strategiche che Leonardo intende perseguire, con impegni e azioni declinate nel Piano Strategico e nel Piano di Sostenibilità, per essere nel 2030 un'azienda solida, globale e driver dell'innovazione.

<sup>8</sup>Fonte: The Economist, 16/12/2020

<sup>9</sup>Fonte: Internet Crime Complaint Center (IC3), riferito da The Hill 16/04/2020

<sup>10</sup>Fonte Google cloud: 17/04/2020

<sup>11</sup>Fonte: <https://www.unpri.org/>.

<sup>12</sup><https://www.destination2050.eu/>

**Leonardo nel 2030**



**Solida**

Investment grade

Profittevole

Solida capacità di cash conversion



**Globale**

n.1 al mondo negli Elicotteri e nelle soluzioni di Simulazione e Addestramento

n. 1 in Europa nell'Elettronica per la Difesa e nei sistemi autonomi

Protagonista nei programmi di cooperazione internazionale nell'Aeronautica

Partner delle istituzioni per la Sicurezza



**Driver dell'innovazione**

100% digitalizzata in tutti i processi, nella produzione e nell'offerta

Motore di un eco-sistema innovativo su tecnologie trasversali

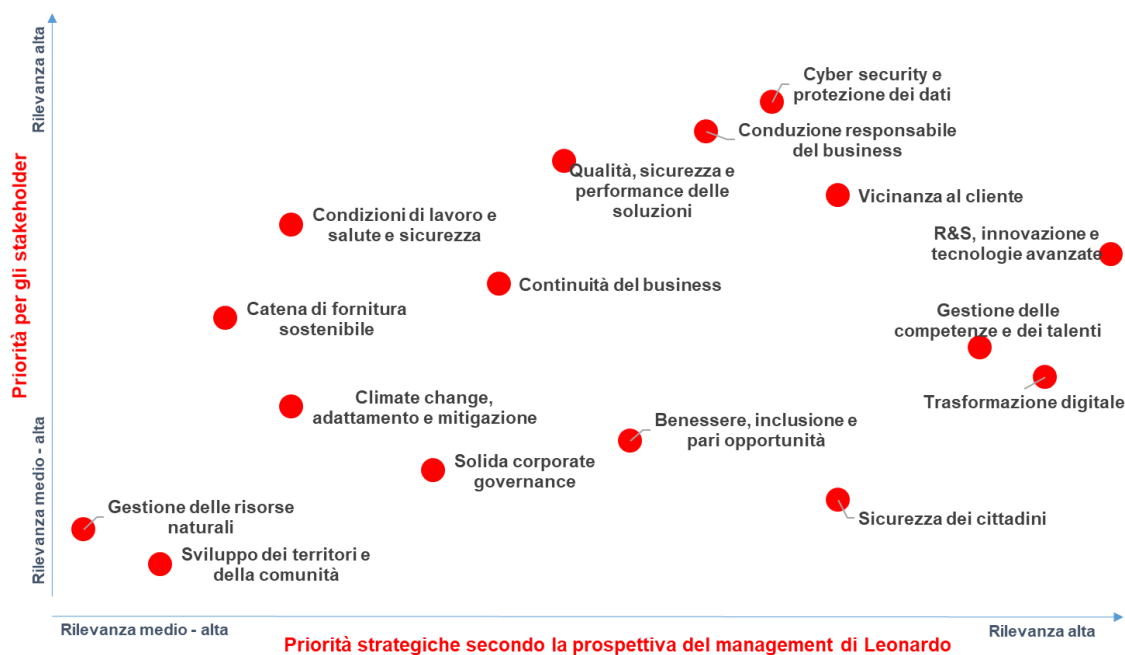
Punto di riferimento nell'innovazione green

## ANALISI DI MATERIALITÀ

Visione, posizionamento competitivo, contesto settoriale, ruolo nella società: la strategia di Leonardo risponde e si adatta in modo dinamico ai temi prioritari per il Gruppo e per i suoi stakeholder, ovvero quei temi che sono in grado di influenzare in modo sostanziale la capacità dell'organizzazione di creare valore e proteggerlo nel breve, medio e lungo termine. L'analisi delle priorità (cosiddetta "analisi di materialità") ha lo scopo di identificare e valutare i temi prioritari per gli stakeholder, ponderati sulla base della loro rilevanza, e confrontarli con le priorità del Gruppo, considerando gli impatti generati ed eventuali disallineamenti. Il risultato di tale analisi viene rappresentato nella matrice delle priorità e supporta l'identificazione e la definizione dei temi e degli obiettivi strategici.

L'aggiornamento della matrice delle priorità è il risultato di un'analisi, iniziata nel 2020 e completata nel 2021, delle normative, delle best practice e priorità del settore e dell'opinione pubblica su tematiche economico-finanziarie, ambientali, sociali e di corporate governance. Leonardo ha inoltre coinvolto gli stakeholder attraverso un questionario online. Assumono particolare rilevanza per gli stakeholder temi come cyber security, qualità, sicurezza e performance delle soluzioni, vicinanza al cliente e conduzione responsabile del business, che rappresentano altrettanti elementi chiave del Piano Strategico Be Tomorrow-Leonardo 2030<sup>13</sup>.

### Matrice delle priorità



**1.613**  
normative nazionali e internazionali analizzate

**21**  
società del settore utilizzate nell'analisi di benchmark

**6.565**  
articoli di stampa analizzati

**96**  
Stakeholder da **11** Paesi hanno risposto alla survey online

<sup>13</sup> Per dettagli sulla descrizione dei temi materiali si veda la nota metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria.

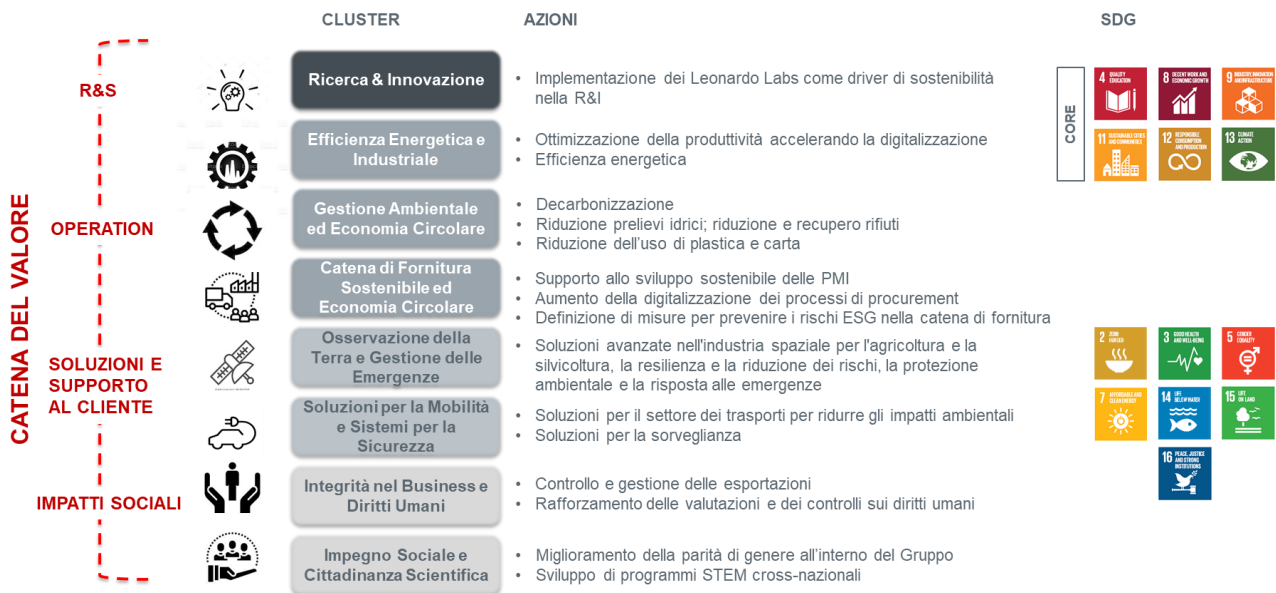
## PIANO DI SOSTENIBILITÀ

In coerenza con il Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030 e con le priorità emerse dall’analisi di materialità, Leonardo ha elaborato un Piano di Sostenibilità volto a coprire l’intera catena del valore: dalla ricerca e innovazione tecnologica alle operation fino allo sviluppo di nuove soluzioni e di nuovi modelli di business. Nel Piano sono identificati otto ambiti tematici (cluster) su cui agire per accelerare la transizione verso la sostenibilità, rafforzando così il business e la capacità di creare valore condiviso nella direzione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) e dello European Green Deal.

Tali cluster sono stati identificati con un approccio orientato ai co-benefici e al miglioramento delle performance dell’azienda sulle dimensioni ESG (Environmental, Social & Governance), con impatti su tutti gli stakeholder. Le azioni di ciascun cluster, a loro volta, vengono identificate e selezionate sulla base di criteri di misurabilità dell’impatto sociale, della connessione con il business e con le sfide del territorio in cui l’azienda opera e dell’allineamento rispetto agli SDG.












Con il Piano di Sostenibilità, infatti, Leonardo punta ad orientare le azioni poste in essere lungo tutto la catena del valore verso lo sforzo collettivo per il conseguimento degli SDG, nella consapevolezza che tramite le capacità di innovazione tecnologica del Gruppo si possano moltiplicare gli impatti, soprattutto in ambiti quali: 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 nell’attività di impresa modelli di produzione sostenibili (SDG 12).

### Piano di Sostenibilità – Integrazione nella catena del valore di Leonardo



Per indirizzare e rafforzare la strategia di sostenibilità e creazione di valore condiviso, Leonardo ha fissato obiettivi e relative azioni da implementare, che sono stati definiti dal top management delle diverse strutture aziendali. L’impegno del vertice aziendale e di tutto il management si esprime anche nella politica di remunerazione che tiene conto del raggiungimento di obiettivi ESG.

Obiettivi di sostenibilità

PILASTRO	AMBITO	OBIETTIVI	ANNO TARGET	IMPATTI		
Governance	Promuovere un modello di business responsabile	Emissione Linea Guida di Trade Compliance che includa Human Rights Impact Assessment (HRIA) e sviluppo di tool per la valutazione del rischio Paese per Leonardo SpA	2021	Target 16.5, 16.6		
		Estensione Direttiva Trade Compliance al Gruppo	2022			
		Rinnovo/mantenimento della certificazione ISO 37001:2016 "Anti-Bribery Management System"	2023			
		Estensione della formazione su business compliance ad altre tipologie di terze parti (distributori/reseller), rendendola requisito obbligatorio per la finalizzazione dell'incarico	2022			
People	Attrarre e promuovere talenti	Oltre 100 ore di formazione per ogni dipendente nel periodo 2018-2022	2022	Target 4.3, 4.4 Target 5.1, 5.5, 5.b		
		Almeno 40% di under 30 sul totale assunzioni	2022			
	Promuovere un ambiente inclusivo	Almeno 32% di donne sul totale assunzioni	2022			
		30% di donne sul totale delle assunzioni in area STEM	2025			
Planet	Ridurre il consumo di energia e le emissioni di CO <sub>2</sub>	Riduzione del consumo di energia elettrica del 10%*	2025	Target 8.4 Target 9.4 Target 12.2,12.5 Target 13.1,13.3		
		Riduzione delle emissioni di Scopo I + Scopo II (Location Based) del 4%*	2025			
		Riduzione delle emissioni di Scopo I + Scopo II (Market Based) del 40%**	2030			
	Ridurre gli impatti ambientali	Riduzione dei prelievi idrici del 10%*	2025			
		Riduzione della quantità di rifiuti prodotti del 10%*	2025			
Prosperity	Sviluppare la catena di fornitura	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	Target 8.2, 8.3 Target 9.4, 9.5 Target 12.2, 12.5 Target 13.1		
		Gestire oltre il 75% del valore ordinato dalle Divisioni di Leonardo attraverso piattaforme di digital collaboration***	2022			
		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 LEAP2020 con target e piani definiti su green energy, riduzione emissioni di CO <sub>2</sub> , riciclo rifiuti, consumo acqua	2023			
	Rafforzare la capacità di digitalizzazione e di elaborazione	Aumento potenza di calcolo pro capite del 40%****	2025			
		Aumento capacità di archiviazione pro capite del 40%****	2025			

\* Calcolato in rapporto ai ricavi. Baseline anno 2019

\*\* Riduzione in valore assoluto. Baseline anno 2019

\*\*\* Include i fornitori ricorrenti. Leonardo DRS non è inclusa nel perimetro

\*\*\*\* Calcolato come numero di Flops e di Byte in rapporto ai dipendenti in Italia. Baseline anno 2020



## OUTLOOK 2021

La pandemia continua a determinare un elevato livello di volatilità nel contesto globale.

Sebbene si preveda un progressivo miglioramento della situazione nel corso dell'anno, il quadro macroeconomico e quello sanitario rimangono incerti nel breve termine.

L'andamento atteso nel 2021 conferma la resilienza del Gruppo, testimoniata dalla capacità di reazione al nuovo contesto, con la ripresa di un percorso di crescita sostenibile accompagnato dall'aumento della redditività. La componente civile sarà ancora pesantemente condizionata dagli effetti della pandemia, con, in particolare, una ulteriore contrazione dei volumi di produzione della Divisione Aerostrutture nonché previsioni di consegne ancora molto al di sotto dei livelli pre-Covid-19 da parte del GIE-ATR.

Sulla base di un atteso miglioramento della situazione sanitaria globale, con conseguente progressiva normalizzazione delle condizioni operative e di mercato, Leonardo prevede per il 2021:

- elevati livelli di nuovi ordinativi (ca. €mld. 14), a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Gruppo e della capacità di presidiare efficacemente i mercati chiave;
- ricavi per €mld. 13,8 – 14,3, in crescita rispetto al 2020 grazie all'apporto dei nuovi ordinativi e allo sviluppo di attività a portafoglio su programmi militari/governativi, in particolare EFA Kuwait;
- redditività in aumento, con EBITA di €mil. 1.075 – 1.125, sostenuta dalla crescita dei volumi e dalla conferma di ottimi livelli di redditività industriale nelle principali aree di business, pur in presenza di un mix di attività ancora caratterizzato da programmi in fase di sviluppo e quote crescenti di ricavi generati in qualità di prime contractor; la previsione riflette anche il perdurare delle criticità in ambito civile, in particolare Aerostrutture e GIE-ATR;
- FOCF di ca. €mil. 100, per effetto di una solida performance da parte delle principali divisioni, di significativi assorbimenti di cassa da parte delle Aerostrutture per circa 350 ÷ 400 €m e della progressiva "normalizzazione" dei livelli di investimenti netti e delle spese operative rispetto alle misure straordinarie messe in atto nel 2020;
- Indebitamento netto di Gruppo di ca. €mld. 3,2 assumendo nessun dividendo pagabile sul risultato 2020.

Le stime per l'esercizio 2021 sono di seguito riepilogate.

	<b>Valori bilancio 2020</b>	<b>Outlook 2021</b>
Ordini (€mld.)	13,8	ca. 14
Ricavi (€mld.)	13,4	13,8 - 14,3
EBITA (€mil.)	938	1.075 - 1.125
FOCF (€mil.)	40	ca. 100
Indebitamento Netto di Gruppo (€mld.)	3,3	ca. 3,2

Assumendo un valore del cambio €/USD a 1,18 ed €/GBP a 0,90.

## **RISULTATI DEL GRUPPO E SITUAZIONE FINANZIARIA**

- ✓ **RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2020**
- ✓ **INDICATORI DI PERFORMANCE ESG**

## RISULTATI ECONOMICO-FINANZIARI DEL 2020

L'anno 2020 ha visto il Gruppo Leonardo fronteggiare positivamente gli effetti della pandemia in un contesto straordinario e senza precedenti, grazie alla robustezza e diversificazione del proprio portafoglio prodotti e soluzioni e alla sua distribuita presenza geografica.

Anche se il Covid-19<sup>14</sup> ha influito sui risultati economici e finanziari del 2020, i fondamentali di business e le prospettive di medio/lungo termine rimangono invariati.

A fronte della grave crisi che ha colpito il settore aeronautico civile e i suoi principali operatori mondiali, Leonardo conferma, di contro, la sua resilienza con una performance commerciale che si mantiene sugli stessi livelli dello scorso anno, beneficiando di ordini in ambito governativo/militare da parte dei clienti domestici. Anche sul fronte dei Ricavi, le azioni messe in campo per contenere gli effetti generati dalle disposizioni governative di restrizione agli spostamenti e dalle misure adottate per la tutela della salute, unitamente all'incremento dei volumi produttivi su programmi del settore difesa sia nella divisione Velivoli sia nei settori Elicotteri ed Elettronica, fanno registrare un risultato sostanzialmente in linea con il 2019, compensando anche il sensibile calo dei rate produttivi imposto dai principali clienti aeronautici Boeing, Airbus e ATR.

La performance industriale e la redditività, pur beneficiando delle iniziative intraprese per garantire il recupero della piena operatività del business e il contenimento dei costi, risentono dei rallentamenti registrati nella prima fase dell'emergenza e degli impatti generati dalla minore domanda in ambito aeronautico civile, che ha interessato in particolare la divisione Aerostrutture, gli elicotteri civili e la JV ATR, pesantemente colpiti dal calo della domanda da parte degli operatori del settore.

Infine, il flusso di cassa, pur risentendo dei minori livelli di redditività e dei rallentamenti indotti dalla pandemia, risulta leggermente positivo grazie a un livello straordinario di incassi registrato nell'ultimo trimestre. L'indebitamento netto del Gruppo rimane stabile ai livelli pre-Covid 2019, escludendo gli effetti dei dividendi pagati, delle operazioni strategiche di M&A e dell'iscrizione di passività finanziarie derivanti dai nuovi contratti di leasing sottoscritti.

---

<sup>14</sup> Per gli effetti generati dal Covid-19 sui risultati economici si rimanda alla Nota 6 del Bilancio Consolidato

## Key performance indicator (KPI)

Di seguito vengono esposti i KPI del periodo e le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo rispetto al 2019. Segue poi la disamina per ciascun settore di attività.

	2019	2020	Variaz.
Ordini	14.105	13.754	(2,5%)
Portafoglio ordini	36.513	35.516	(2,7%)
Ricavi	13.784	13.410	(2,7%)
EBITDA	1.817	1.458	(19,8%)
EBITA	1.251	938	(25,0%)
ROS	9,1%	7,0%	(2,1) p.p.
EBIT	1.153	517	(55,2%)
EBIT Margin	8,4%	3,9%	(4,5) p.p.
Risultato netto ordinario	722	241	(66,6%)
Risultato netto	822	243	(70,4%)
Indebitamento netto di Gruppo	2.847	3.318	16,5%
FOCF	241	40	(83,4%)
ROI	16,7%	11,3%	(5,4) 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 (JV) cui il Gruppo partecipa (rappresentate principalmente da GIE-ATR nell'Aeronautica, da MBDA nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza e dalle JV dello Spazio). L'attività operata dal Gruppo per il tramite delle JV e la valenza strategico-finanziaria delle stesse rimane immutata, mentre ai fini di reporting il contributo delle JV 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 principali JV del Gruppo hanno registrato nel 2020 ricavi complessivi, in quota Leonardo, pari a €mld. 2,1 (€mld. 2,8 nel 2019), considerando i quali i ricavi aggregati pro forma del Gruppo sono pari a circa €mld. 15,5 (€mld. 16,6 nel 2019).*

## Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2020

	dicembre 2019				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	4.641	12.551	4.025	431	10,7%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.022	12.848	6.701	613	9,1%
Aeronautica	2.788	11.640	3.390	362	10,7%
Spazio	-	-	-	39	n.a.
Altre attività	234	372	463	(194)	(41,9%)
<i>Elisioni</i>	<i>(580)</i>	<i>(898)</i>	<i>(795)</i>	-	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>14.105</b>	<b>36.513</b>	<b>13.784</b>	<b>1.251</b>	<b>9,1%</b>

	dicembre 2020				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	4.494	12.377	3.972	383	9,6%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.374	13.449	6.525	537	8,2%
Aeronautica	2.552	10.696	3.393	200	5,9%
Spazio	-	-	-	23	n.a.
Altre attività	103	87	407	(205)	(50,4%)
<i>Elisioni</i>	<i>(769)</i>	<i>(1.093)</i>	<i>(887)</i>	-	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>13.754</b>	<b>35.516</b>	<b>13.410</b>	<b>938</b>	<b>7,0%</b>

	Variazioni %				
	Ordini	Portafoglio	Ricavi	EBITA	ROS %
Elicotteri	(3,2%)	(1,4%)	(1,3%)	(11,1%)	(1,1) p.p.
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	5,0%	4,7%	(2,6%)	(12,4%)	(0,9) p.p.
Aeronautica	(8,5%)	(8,1%)	0,1%	(44,8%)	(4,8) p.p.
Spazio	n.a.	n.a.	n.a.	(41,0%)	n.a.
Altre attività	(56,0%)	(76,6%)	(12,1%)	(5,7%)	(8,5) p.p.
<i>Elisioni</i>	<i>(32,6%)</i>	<i>(21,7%)</i>	<i>(11,6%)</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>(2,5%)</b>	<b>(2,7%)</b>	<b>(2,7%)</b>	<b>(25,0%)</b>	<b>(2,1) p.p.</b>

Di seguito vengono espone le principali variazioni che hanno caratterizzato l'andamento del Gruppo rispetto al precedente esercizio. Approfondimenti dei business sono trattati nella specifica sezione dedicata al trend di ciascun settore di attività "Risultati e Outlook di settore".

## Andamento commerciale

Le acquisizioni di nuovi ordini nel periodo si attestano a €mld. 13,8, contenendo a soli 2,5% rispetto all'anno precedente la prevedibile flessione derivante dalla pandemia. Ciò grazie a importanti ordinativi in ambito militare/governativo dai clienti domestici, e in generale a una solida performance in tutti i settori, che conferma il buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del Gruppo nei mercati di riferimento, in grado di mitigare gli effetti della riduzione della domanda nel mercato aeronautico civile e dei ritardi nella finalizzazione di campagne export a seguito delle restrizioni nell'azione commerciale indotte dalla pandemia. I principali ordini acquisiti sono illustrati nella sezione relativa all'andamento dei settori.

Il book to bill risulta circa pari ad 1. Il portafoglio ordini assicura una copertura in termini di produzione equivalente pari a oltre 2,5 anni.

## Andamento economico

I **Ricavi** (€mld. 13,4) risultano sostanzialmente in linea con il dato del 2019. La riduzione dei volumi produttivi sui programmi aeronautici civili è stata compensata dalla crescita associata al ramp-up delle produzioni su taluni contratti militari (in particolare EFA Kuwait), mentre i rallentamenti indotti dalla pandemia hanno di fatto rallentato la prevista crescita dei ricavi di gruppo.

L'**EBITA** pari a €mil. 938 (ROS del 7%) presenta, rispetto al periodo a confronto, un decremento di €mil. 313 principalmente dovuto ai citati effetti legati al Covid-19, anche riflessi nei risultati delle Joint Venture strategiche, in particolare il GIE ATR che rappresenta circa il 40% della suddetta flessione.

L'**EBIT** pari a €mil. 517 presenta, rispetto al 2019 (€mil. 1.153), una riduzione pari a €mil. 636 (-55%) dovuta, oltre che al decremento dell'EBITA, principalmente a:

- al necessario aggiornamento one-off della valutazione di asset materiali e immateriali in ambito Aeronautico civile (€mil. 248);
- alla rilevazione dei costi straordinari (one-off) sostenuti per l'allineamento alle indicazioni governative in materia di Covid-19 anche a tutela della salute dei lavoratori e per il supporto alle strutture governative nella gestione dell'emergenza (€mil. 55).

Il **Risultato Netto Ordinario** (€mil. 241) risente della riduzione dell'EBIT, al netto del beneficio fiscale associato al minor imponibile ed alla rilevazione di proventi fiscali derivanti dai precedenti esercizi, oltre che del minore impatto degli oneri finanziari.

Il **Risultato Netto** (€mil. 243) include gli effetti del business spaziale di Vitrociset, classificato nelle Discontinued Operations. Il dato a confronto beneficiava degli effetti della transazione con Hitachi relativa alle garanzie prestate in occasione della cessione del business trasporti di AnsaldoBreda S.p.A.

**Conto economico riclassificato**

<b>(€mil.)</b>	<b>Note</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Variazione</b>	<b>Variazione %</b>
Ricavi		13.784	13.410	(374)	(2,7%)
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(12.104)	(11.973)		
Altri ricavi (costi) operativi netti	(**)	(23)	(2)		
Valutazione ad equity delle JV strategiche	(***)	160	23		
Ammortamenti e svalutazioni	(****)	(566)	(520)		
<b>EBITA</b>		<b>1.251</b>	<b>938</b>	<b>(313)</b>	<b>(25,0%)</b>
ROS		9,1%	7,0%	(2,1) p.p.	
Proventi (costi) non ricorrenti		(43)	(333)		
Costi di ristrutturazione		(28)	(61)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(27)	(27)		
<b>EBIT</b>		<b>1.153</b>	<b>517</b>	<b>(636)</b>	<b>(55,2%)</b>
EBIT Margin		8,4%	3,9%	(4,5) p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(*****)	(284)	(264)		
Imposte sul reddito		(147)	(12)		
<b>Risultato netto ordinario</b>		<b>722</b>	<b>241</b>	<b>(481)</b>	<b>(66,6%)</b>
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	(*****)	100	2		
<b>Risultato netto</b>		<b>822</b>	<b>243</b>	<b>(579)</b>	<b>(70,4%)</b>

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 joint venture 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).

**Rendiconto finanziario riclassificato**

(€mil.)	Note	2019	2020	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato da attività operative	(*)	773	275	(498)	(64,4%)
Dividendi ricevuti		174	58		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(706)	(293)		
<b>Free Operating Cash Flow (FOCF)</b>		<b>241</b>	<b>40</b>	<b>(201)</b>	<b>(83,4%)</b>
Operazioni strategiche	(***)	(44)	(200)		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	(18)	(3)		
Variazione netta dei debiti finanziari		(181)	541		
Dividendi pagati		(81)	(81)		
<b>Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti</b>		<b>(83)</b>	<b>297</b>		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.049	1.962		
Differenze di cambio e altri movimenti		2	(46)		
Incremento/(decremento) delle disponibilità delle discontinued operation		(6)	-		
<b>Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre</b>		<b>1.962</b>	<b>2.213</b>		

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 dei debiti ex Legge 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;

(\*\*\*) Include la voce "Altre attività di investimento" classificate come "Operazioni strategiche";

(\*\*\*\*) Include le voci "Altre attività di investimento", esclusi i dividendi ricevuti e gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche".

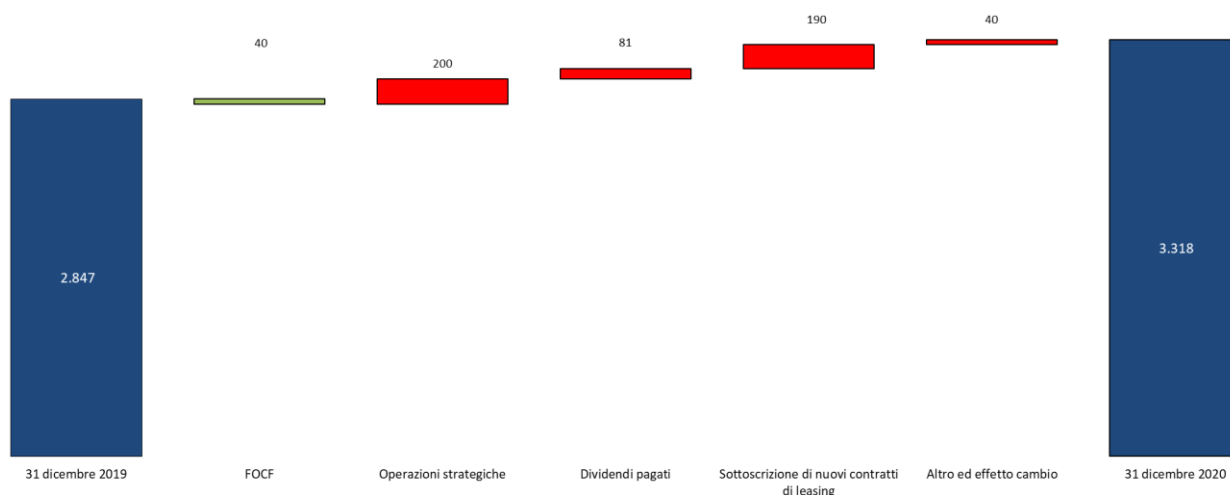
Il **FOCF** risulta positivo per €mil. 40 (€mil. 241 nel 2019). Il dato conferma le previsioni di produzione di cassa comunicate agli stakeholder del Gruppo nel corso dell'esercizio, risentendo peraltro in modo significativo degli effetti della situazione pandemica ancora in atto che rende difficile la comparabilità del dato con l'esercizio precedente.

L'**Indebitamento Netto di Gruppo**, pari ad €mil. 3.318, si incrementa, rispetto al 31 dicembre 2019 (€mil. 2.847), per effetto principalmente dei seguenti fenomeni, al netto del FOCF del periodo:

- acquisizione di Kopter Group AG nel mese di aprile 2020, con un impatto sulla Posizione finanziaria netta di €mil. 198;
- rilevazione di passività per nuovi contratti di leasing sottoscritti nell'esercizio per €mil. 190;
- pagamento del dividendo nel mese di maggio per €mil. 81;
- acquisizione di un'ulteriore quota di azioni in Avio nel mese di giugno per €mil. 14;



La movimentazione dell'Indebitamento Netto di Gruppo rispetto al 31 dicembre 2019 è di seguito riportata:



### Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata

(€mil.)	Note	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Attività non correnti		12.336	11.883
Passività non correnti		(2.243)	(1.996)
<b>Capitale fisso</b>	(*)	<b>10.093</b>	<b>9.887</b>
Rimanenze	(**)	947	1.164
Crediti commerciali		2.995	3.033
Debiti commerciali		(3.791)	(3.619)
<b>Capitale circolante</b>		<b>151</b>	<b>578</b>
Fondi per rischi (quota corrente)		(1.164)	(1.318)
Altre attività (passività) nette correnti	(***)	(968)	(598)
<b>Capitale circolante netto</b>		<b>(1.981)</b>	<b>(1.338)</b>
<b>Capitale investito netto</b>		<b>8.112</b>	<b>8.549</b>
Patrimonio netto di Gruppo		5.323	5.267
Patrimonio Netto di Terzi		11	11
<b>Patrimonio netto</b>		<b>5.334</b>	<b>5.278</b>
<b>Indebitamento netto di Gruppo</b>		<b>2.847</b>	<b>3.318</b>
<b>(Attività) passività nette possedute per la vendita</b>	(****)	<b>(69)</b>	<b>(47)</b>

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" 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 netto delle voci "Attività non correnti possedute per la vendita" e "Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita".

**Indebitamento Netto di Gruppo**

<i>(€mil.)</i>	<b>31 dicembre 2019</b>	<i>di cui correnti</i>	<b>31 dicembre 2020</b>	<i>di cui correnti</i>
Debiti obbligazionari	2.741	94	3.220	835
Debiti bancari	983	85	896	48
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.962)	(1.962)	(2.213)	(2.213)
<b>Indebitamento bancario e obbligazionario netto</b>	<b>1.762</b>		<b>1.903</b>	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(161)	(161)	(149)	(149)
Altri crediti finanziari correnti	(36)	(36)	(18)	(18)
<b>Crediti finanziari e titoli correnti</b>	<b>(197)</b>		<b>(167)</b>	
Fair value derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento	-	-	(6)	(6)
Passività per leasing verso parti correlate	36	3	30	3
Altri debiti finanziari verso parti correlate	727	727	881	781
Passività per leasing	415	61	525	72
Altri debiti finanziari	104	61	152	85
<b>Indebitamento netto di Gruppo</b>	<b>2.847</b>		<b>3.318</b>	

*La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 è fornita nella Nota 21 del Bilancio Consolidato*

Come più ampiamente illustrato nella sezione “Operazioni finanziarie” cui si rimanda, la voce “Debiti obbligazionari” si incrementa per effetto dell’emissione obbligazionaria di €mil. 500.

Al 31 dicembre 2020 Leonardo dispone, per le esigenze di finanziamento delle attività ordinarie del Gruppo, di linee di credito complessive per circa €mil. 3.940 circa, così composte: due Revolving Credit Facilities per complessivi €mil. 3.050, ulteriori linee di credito per cassa a breve non confermate per circa €mil. 640 (tutte dette linee di credito risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2020), Term Loan per l’importo residuo di circa €mil. 250, cancellato ad inizio 2021.

Inoltre, la controllata Leonardo US Holding dispone di linee di credito a breve a revoca in dollari, garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 228 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2020). Infine, Leonardo dispone di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.749, di cui €mil. 3.375 disponibili al 31 dicembre 2020.

## INDICATORI DI PERFORMANCE ESG

	2019	2020	Variaz.
Organico (n.)	49.530	49.882	0,7%
Dipendenti under 30 sul totale dipendenti (%)	10,1	10,3	0,2 p.p.
Donne manager sul totale di dirigenti e quadri (%)	16,8	17,3	0,5 p.p.
Ore medie di formazione per dipendente (n.)	18,8	16,2	(13,8%)
Tasso di Infortunio (n. infortuni ogni 1.000.000 ore lavorate)	4,41	2,60	(41,0%)
Dipendenti in siti certificati OHSAS 18001/ISO 45001 sul totale dipendenti (%)	74	75	1 p.p.
Spesa globale in R&S (milioni di euro)	1.525	1.646	7,9%
di cui autofinanziata (IRAD)	553	559	1,1%
Potenza di calcolo dati pro capite (Gigaflops su n. dipendenti Italia)	n.a.	198	n.a.
Capacità di archiviazione dati pro capite (Gigabyte su n. dipendenti Italia)	n.a.	874	n.a.
Intensità consumi energetici su ricavi (MJ/euro)	0,423	0,410	(3,3%)
Intensità prelievi idrici su ricavi (litri/euro)	0,427	0,394	(7,7%)
Intensità rifiuti prodotti su ricavi (grammi/euro)	2,79	2,57	(8,0%)
Intensità emissioni di CO <sub>2</sub> Scopo I e II su ricavi (grammi/euro) - location based	43,55	45,39	4,2%

*Gli indicatori riportati fanno parte della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario*

Nel 2020, l'organico registra un lieve incremento, dovuto principalmente all'acquisizione di Kopter Group AG, a conferma del trend crescente degli ultimi anni.

Le assunzioni di dipendenti che hanno meno di 30 anni continuano ad attestarsi sopra il 40% del totale assunzioni, contribuendo al costante incremento dei dipendenti under 30 sul totale dipendenti, da 8,2% nel 2017 a 10,3% nel 2020.

La presenza di donne manager risulta in aumento, raggiungendo il 17,3% del totale di dirigenti e quadri rispetto al 15,1% del 2017, grazie alla crescente attenzione alla diversità di genere.

La remotizzazione delle attività lavorative influenza il tasso di infortuni che si riduce del 41% rispetto al 2019. Continua l'impegno aziendale per l'estensione dei siti certificati con sistema di gestione per la salute e sicurezza dove lavorano il 75% dei dipendenti, rispetto al 56% del 2017. Risente dell'impatto della remotizzazione delle attività anche il volume delle ore di formazione pro capite (3 ore in meno rispetto al 2019) a causa della quasi totale impossibilità di svolgere lezioni in aula.







Le spese in R&S sono pari a circa il 12% dei ricavi, consentendo al Gruppo di continuare ad investire sulla ricerca interna e sulle collaborazioni esterne per alimentare lo sviluppo attuale e futuro del portafoglio prodotti e della loro competitività. Di particolare rilevanza strategica l'investimento effettuato nel supercomputer davinci-1 che ha aumentato la potenza di calcolo e la capacità di archiviazione dati, metriche che a partire dal 2020 vengono monitorate con appositi indicatori.

L'incremento delle emissioni di CO<sub>2</sub> (scopo 1 e scopo 2 location based<sup>15</sup>), sia in termini assoluti sia in termini relativi, è legato principalmente all'utilizzo di sostanze gassose nell'ambito della produzione elicotteristica in uno specifico processo manifatturiero.

Gli altri indicatori di efficienza ambientale ed energetica sono anche influenzati dalla remotizzazione delle attività lavorative, pur confermando l'impegno dell'azienda verso la riduzione degli impatti e dei relativi costi associati, espresso anche dagli obiettivi fissati per i prossimi anni.

<sup>15</sup> La metodologia location-based considera l'intensità media delle emissioni di GHG delle reti sulle quali si verifica il consumo di energia, utilizzando principalmente i dati relativi al fattore di emissione medio della rete.

Di seguito, al fine di fornire una visione completa del percorso di sviluppo sostenibile intrapreso, si riportano sinteticamente le evoluzioni di alcune metriche ESG nel periodo 2017-2020. Nel 2017, per la prima volta, la strategia di sostenibilità è stata integrata all'interno del piano industriale di Leonardo e sono stati definiti gli ambiti di intervento e le relative azioni da implementare. I nuovi obiettivi di sostenibilità ampliano la portata di tali ambiti, con un orizzonte che va dal 2021 al 2030. Ulteriori dettagli sono riportati nei capitoli "Strategia e outlook", "People" e "Planet".

AMBITI	PERFORMANCE NEL PERIODO 2017-2020	IMPATTI
<b>Attrarre e promuovere talenti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Oltre 6.400 under 30 assunti</li> <li>&gt; Dipendenti under 30 da 8,2% a 10,3% dell'organico (+1.455 dipendenti under 30)</li> <li>&gt; Oltre 3.200 percorsi formativi attivati con il sistema educativo</li> </ul>	
<b>Promuovere un ambiente inclusivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Oltre 3.400 donne assunte</li> <li>&gt; Donne manager da 15,1% a 17,3% del totale dirigenti e quadri (+269 dipendenti donne manager)</li> </ul>	
<b>Estendere l'adozione di sistemi di gestione ambiente, salute e sicurezza certificati</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 75% dei dipendenti lavora in siti con sistemi di gestione per la salute e sicurezza certificati (56% nel 2017)</li> <li>&gt; 76% dei dipendenti lavora in siti con sistemi di gestione ambientale certificati (66% nel 2017)</li> </ul>	 
<b>Ridurre il consumo di energia e le emissioni di CO<sub>2</sub></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 16% di riduzione dell'intensità dei consumi energetici</li> <li>&gt; 1% di riduzione dell'intensità delle emissioni di CO<sub>2</sub> Scopo I e II (location based)</li> </ul>	
<b>Ridurre gli impatti ambientali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 7% di riduzione dell'intensità dei rifiuti prodotti</li> <li>&gt; Circa 73.000 tonnellate di rifiuti recuperati</li> <li>&gt; 23% di riduzione dell'intensità dei prelievi idrici</li> </ul>	

## **RISULTATI E OUTLOOK DI SETTORE**

- ✓ KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE
- ✓ 1. ELICOTTERI
- ✓ 2. ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA
- ✓ 3. AERONAUTICA
- ✓ 4. SPAZIO

## KEY PERFORMANCE INDICATOR PER SETTORE

Di seguito si commentano i settori in termini di posizionamento competitivo, performance finanziaria, mercato totale<sup>16</sup> 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 leva su specifici vantaggi competitivi: le considerazioni di seguito riportate si riferiscono all'analisi del posizionamento competitivo attuale, valutato su queste due dimensioni.

		dicembre 2019	dicembre 2020	Variazioni	Variazioni %
<b>1. Elicotteri</b>	Ordini	4.641	4.494	(147)	(3,2%)
	Portafoglio	12.551	12.377	(174)	(1,4%)
	Ricavi	4.025	3.972	(53)	(1,3%)
	EBITA	431	383	(48)	(11,1%)
	ROS %	10,7%	9,6%		(1,1) p.p.
<b>2. Elettronica per la Difesa e Sicurezza</b>	Ordini	7.022	7.374	352	5,0%
	Portafoglio	12.848	13.449	601	4,7%
	Ricavi	6.701	6.525	(176)	(2,6%)
	EBITA	613	537	(76)	(12,4%)
	ROS %	9,1%	8,2%		(0,9) p.p.
<b>3. Aeronautica</b>	Ordini	2.788	2.552	(236)	(8,5%)
	Portafoglio	11.640	10.696	(944)	(8,1%)
	Ricavi	3.390	3.393	3	0,1%
	EBITA	362	200	(162)	(44,8%)
	ROS %	10,7%	5,9%		(4,8) p.p.
<b>4. Spazio</b>	EBITA	39	23	(16)	(41,0%)

### 1. ELICOTTERI

Leonardo è uno dei leader nel settore Elicotteri, con prodotti che rappresentano un'eccellenza a livello internazionale. Nel settore della difesa, Leonardo ha una riconosciuta competenza per le applicazioni combat, navali, ricerca e soccorso (SAR, Search and Rescue) e ordine pubblico (Law Enforcement), mentre nel mercato civile conferma la leadership per diverse applicazioni quali missioni di utility, trasporto, elisoccorso (EMS - Emergency Medical Services). Su quest'ultimo fronte Leonardo consolida competenze maturate nel corso degli anni, in particolare grazie ai modelli AW109 in passato e, più recentemente, AW139 e AW169. Gli elicotteri EMS di Leonardo hanno contribuito anche a fronteggiare la pandemia trasportando materiale medico, equipaggiamenti e pazienti.

I risultati del 2020, pur condizionati dagli effetti della pandemia, confermano la solidità dei fondamentali del settore, che ha registrato un buon andamento commerciale e volumi di ricavi in linea con il 2019. La redditività, seppur in calo, beneficia delle azioni volte a contenere gli effetti del Covid-19. Nel corso del 2020 sono state effettuate consegne di n. 111 nuovi elicotteri (n. 156 nel 2019).

<sup>16</sup> Elaborazioni Leonardo a partire dai dati Jane's

**Ordini.** Particolarmente significative, a conferma del posizionamento del settore elicotteri di Leonardo nel relativo mercato, le acquisizioni di ordini in ambito governativo che hanno compensato la riduzione di domanda in ambito civile. Tra le principali acquisizioni del periodo si segnalano:

- il contratto rientrante nel programma IMOS (Integrated Merlin Operational Support) relativo alla fornitura per il Ministero della Difesa del Regno Unito di servizi di supporto logistico e di manutenzione della flotta di elicotteri AW101 Merlin;
- gli ordini per l'Esercito Italiano per le attività di sviluppo relative al programma NEES (Nuovo Elicottero da Esplorazione e Scorta) e per la fornitura di n. 15 elicotteri AW169 e di servizi di supporto logistico e addestramento rientrante nel programma LUH (Light Utility Helicopter);
- il primo ordine di n. 32 elicotteri TH-73A (AW119) per la US Navy;
- il contratto relativo alla fornitura di n. 31 elicotteri navali multiruolo NH90 per le forze armate della Germania.

**Ricavi.** In linea con il 2019. La prevista riduzione di volumi su taluni programmi in fase di completamento risulta bilanciata da maggiori attività sul programma NH90 Qatar e dall'avvio del programma TH-73A US. La prevista crescita dei ricavi risente dei rallentamenti determinati dal Covid-19, che hanno penalizzato in particolare il numero di consegne effettuate nell'anno.

**EBITA.** Il risultato risente solo parzialmente della minore efficienza registrata nel periodo a causa del Covid-19, oltre che del mix meno favorevole di attività svolte, grazie all'efficacia delle azioni volte al recupero della produttività e al contenimento dei costi. Si segnala, inoltre, che il periodo a confronto aveva beneficiato della revisione dei termini del pension scheme UK.

### Mercato totale del settore e Outlook 2021

Mercato (*) 2020-2029	CAGR 2020-2029	Impatto sui <i>business</i> in cui opera Leonardo
€mld 156	2,0%	<u>Civile</u> : crescita del settore EMS, SAR e Law Enforcement, anche a causa dell'emergenza da Covid-19. Sensibile calo del settore Oil & Gas, solo parzialmente compensato da piattaforme per il supporto alle fonti di energia alternative. <u>Difesa</u> : slittamento di alcuni programmi a causa del Covid-19.

(\*) solo consegne nuovi elicotteri

Nel 2021 si prevedono volumi di ricavi in crescita sostenuti dallo sviluppo di attività a backlog su programmi militari/governativi e da un buon flusso di nuovi ordinativi, sebbene in un contesto ancora caratterizzato dagli effetti della pandemia, in particolare nel mercato civile. La redditività si conferma su buoni livelli anche grazie alle iniziative di ottimizzazione dei processi industriali e miglioramento della competitività dei principali prodotti, pur risentendo di un mix produttivo caratterizzato da crescenti attività su contratti acquisiti in qualità di prime.

### Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

La ricerca 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 Sky 2 e Sesar 2020, e nel prossimo futuro Clean Aviation e Sesar 3, Leonardo ha sviluppato e svilupperà tecnologie e soluzioni per ridurre drasticamente le emissioni in atmosfera. L'elettrificazione del velivolo e la digitalizzazione sono gli altri ambiti di ricerca del settore che avranno impatti positivi in termini di sicurezza, sostenibilità, crescita e redditività.

La corsa verso la digitalizzazione rappresenta un ulteriore aspetto chiave in tutto il ciclo di vita del prodotto: dalla progettazione, con l'introduzione di criteri di certificazione digitalizzata (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.

### Sviluppi 2020

**Next Generation Civil Tiltrotor** - Il progetto, all'interno del programma europeo Clean Sky 2, punta alla realizzazione di un dimostratore di volo per un convertiplano di nuova generazione e relative tecnologie abilitanti, che consentirà di ridurre drasticamente (sino al 50% in meno di CO<sub>2</sub>) le emissioni in atmosfera rispetto a tecnologie precedenti. Nel 2020 è stata portata a termine la review di progetto per avviare la costruzione del velivolo e dei banchi di prova e integrazione dei sistemi.

**Nuovo Elicottero da Esplorazione e Scorta** - In campo militare, Leonardo prosegue nello sviluppo di una nuova generazione di elicotteri, tra cui l'AW249 NEES (Nuovo Elicottero da Esplorazione e Scorta) per l'Aviazione dell'Esercito Italiano.

**Elettrificazione del velivolo** - I progetti di ricerca 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.

**Clean Aviation** - Leonardo parteciperà al futuro programma europeo per proseguire nella maturazione delle tecnologie più eco-compatibili, in particolare sul fronte della propulsione innovativa.

**SESAR 2020** - Nell'ambito del programma europeo, Leonardo sta sviluppando gli abilitanti tecnologici, quali avionica digitale per la navigazione satellitare di tipo multi-constellation. Ciò consentirà l'introduzione di procedure di decollo e avvicinamento all'interno di spazi aerei complessi e ad alta intensità di traffico dedicate agli elicotteri, con l'obiettivo di garantire maggiore flessibilità operativa, inclusa anche una riduzione delle emissioni in volo.

**Horizon Europe** - Nel programma SESAR 3, che fa seguito a SESAR 2020 nell'ambito del nuovo programma quadro europeo 2021-2027, Leonardo concentrerà le attività di ricerca e sviluppo sulle operazioni a bassa quota in ambiente urbano, per le quali dovranno essere sviluppati gli abilitanti tecnologici e le regole di volo nello spazio aereo, e sul contenimento di emissioni e rumore attraverso specifiche procedure e traiettorie di volo.



## 2. ELETTRONICA PER LA DIFESA E SICUREZZA

Leonardo progetta, sviluppa e produce una vasta gamma di prodotti e sistemi per applicazioni in ambito difesa e sicurezza, in servizio per le Forze Armate Nazionali e Internazionali e per enti pubblici e clienti privati. Leonardo fornisce sistemi integrati complessi, sottosistemi, apparecchiature e componenti, con un ruolo variabile da “Tier 1” (sistemi completi) a “Tier 4” (apparatati), per applicazioni nei domini terrestre, navale, aero/spaziale e sicurezza.

In particolare, tra le applicazioni per il dominio terrestre il portafoglio Leonardo include i sistemi di comando e controllo per il campo di battaglia, la difesa aerea e dei confini e i sistemi di gestione e controllo del traffico aereo, avanzati 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 bordo delle unità navali che 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, incluse le piattaforme realizzate dall’azienda, e componenti per satelliti o sonde interplanetarie.

Per quanto riguarda la sicurezza, le aree di maggiore interesse sono costituite dalle soluzioni per la protezione di città, territori, confini, grandi eventi e infrastrutture critiche, basate su sistemi avanzati di analisi delle informazioni e comunicazioni sicure. Sempre più rilevanti inoltre le soluzioni di cyber security e cyber resilience, a fronte della crescente digitalizzazione.

I risultati del 2020 evidenziano una solida performance commerciale ed industriale, a conferma del buon posizionamento dei prodotti e soluzioni del settore nei mercati di riferimento. La redditività è ancora condizionata dal previsto mix di ricavi caratterizzato da programmi in fase di sviluppo.

### Key Performance Indicator del settore

<b>dicembre 2019</b>	<b>Ordini</b>	<b>Ricavi</b>	<b>EBITA</b>	<b>ROS %</b>
EDS Europa	4.444	4.289	427	10,0%
Leonardo DRS	2.611	2.438	186	7,6%
<i>Elisioni</i>	<i>(33)</i>	<i>(26)</i>	-	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>7.022</b>	<b>6.701</b>	<b>613</b>	<b>9,1%</b>
<b>dicembre 2020</b>	<b>Ordini</b>	<b>Ricavi</b>	<b>EBITA</b>	<b>ROS %</b>
EDS Europa	4.710	4.147	360	8,7%
Leonardo DRS	2.674	2.414	177	7,3%
<i>Elisioni</i>	<i>(10)</i>	<i>(36)</i>	-	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>7.374</b>	<b>6.525</b>	<b>537</b>	<b>8,2%</b>
<b>Variazioni %</b>	<b>Ordini</b>	<b>Ricavi</b>	<b>EBITA</b>	<b>ROS %</b>
EDS Europa	6,0%	(3,3%)	(15,7%)	(1,3) p.p.
Leonardo DRS	2,4%	(1,0%)	(4,8%)	(0,3) p.p.
<i>Elisioni</i>	<i>69,7%</i>	<i>(38,5%)</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>5,0%</b>	<b>(2,6%)</b>	<b>(12,4%)</b>	<b>(0,9) p.p.</b>

**Dati di Leonardo DRS in USD**

	Ordini	Ricavi	EBITA	ROS %
DRS (\$mil.) 2019	2.923	2.729	208	7,6%
DRS (\$mil.) 2020	3.054	2.757	202	7,3%

**Ordini.** In crescita rispetto al 2019 grazie in particolare all’ottima performance commerciale registrata nell’ultimo trimestre dall’Elettronica Europa, nonostante i ritardi nella finalizzazione di talune campagne export indotti dal Covid-19 e l’impatto negativo del cambio USD/€ e GBP/€.

Tra le principali acquisizioni si evidenziano per Elettronica Europa l’ordine per l’equipaggiamento dei veicoli Blindo Centauro 2 destinati ai reggimenti di cavalleria di linea dell’Esercito Italiano e l’ordine per la fornitura di quattro sistemi Vulcano per le fregate della Marina militare Olandese e, nel Regno Unito, l’ordine per lo sviluppo dei radar di prossima generazione (radar a scansione elettronica AESA) per gli Eurofighter Typhoon della Royal Air Force e l’ordine nell’ambito del contratto IMOS (Integrated Merlin Operational Support) per servizi di supporto logistico e di manutenzione della flotta di elicotteri AW101 Merlin. Infine l’ordine integrativo per il progetto “Soldato Sicuro”, che prevede un completo rinnovamento degli equipaggiamenti individuali relativi alle componenti «Protezione», «C4Istar» (Command, Control, Communications, Computers, Information/Intelligence, Surveillance, Targeting Acquisition e Reconnaissance) e «Mobilità notturna» in dotazione all’ Esercito italiano.

In ambito Cyber si segnala l’ordine per la fornitura di un sistema di Cyber Range & training che permette di valutare la resilienza dei sistemi agli attacchi cyber per il Qatar Computing Research Institute.

Per quanto riguarda DRS, che conferma il trend di crescita degli ultimi anni, si segnalano gli ulteriori ordini per la produzione dei sistemi informatici di nuova generazione, denominati Mounted Family of Computer Systems (MFoCS) per i comandi di missione dell’Esercito statunitense e l’ordine per la fornitura di apparecchiature, quadri e comandi di propulsione per le navi CVN 80 e CVN 81 per la Marina degli Stati Uniti.

**Ricavi.** Sostanzialmente in linea rispetto all’anno precedente. Le attività produttive della componente europea registrano una lieve flessione, in particolare nell’ultimo trimestre, risentendo dei ritardi nella finalizzazione di parte dei nuovi ordinativi indotti dal Covid-19 nei primi nove mesi dell’anno. Per quanto riguarda DRS si conferma l’ottimo trend degli ultimi anni con ricavi in crescita tenendo in considerazione il picco di attività registrato nel 2019 per le consegne del contratto APS nell’ambito del JUON (Joint Urgent Operational Needs).

**EBITA.** Il risultato risente del mix di ricavi caratterizzato da programmi in fase di sviluppo, funzionali al rinnovo del portafoglio d’offerta e dal minore apporto di ordini a più alta redditività nonché di maggiori costi registrati su taluni programmi nel business dell’Automazione. Gli effetti sulla produttività del Covid-19 sono stati sostanzialmente neutralizzati grazie alle azioni volte al recupero di efficienza e al contenimento dei costi.

## Mercato totale del settore e Outlook 2021

Mercato 2020-2029	CAGR 2020-2029	Impatto sui <i>business</i> in cui opera Leonardo
€mld 3.234	6,4%	<p><u>Civile</u>: domanda trainata da trend di sostenibilità (mobilità ed energia), digitalizzazione (settore pubblico), sicurezza (confini e città), protezione e resilienza cibernetiche (istituzioni e infrastrutture critiche)</p> <p><u>Difesa</u>:                      Nel dominio <u>Air</u>, crescita del segmento dell'avionica, trainata dalla richiesta di radar multifunzionali per velivoli da combattimento;                      Nel dominio <u>Land</u>, crescita della domanda per sistemi di Comando &amp; Controllo e per veicoli ruotati guidata da digitalizzazione del campo di battaglia e requisiti di mobilità e protezione per le Forze Armate;                      Nel dominio <u>Naval</u>, crescita della domanda per rispondere alla necessità di rinnovamento dei sistemi da combattimento navali e, per il segmento underwater, per nuovi siluri e sonar</p>

Nel 2021 è previsto un recupero dei rallentamenti registrati nel 2020 a causa della pandemia, con volumi di ricavi in crescita sostenuti in particolare dai programmi a portafoglio, ulteriormente rafforzatosi nel corso del 2020. In miglioramento la redditività per effetto della costante attenzione all'execution sui programmi e al contenimento dei costi, pur in presenza di un mix di attività ancora caratterizzato da programmi in fase di sviluppo e quote crescenti di ricavi "passanti".

### Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Una sfida fondamentale per il settore è trarre il massimo vantaggio dalla ricerca e dalle innovazioni tecnologiche più recenti, molte delle quali hanno preso vita in ambiti commerciali e civili. In questo senso l'intelligenza artificiale, il quantum security, i big data analytics, le comunicazioni 5G e 6G, i nuovi materiali, la robotica, la blockchain, diventeranno le tecnologie prioritarie da mettere a sistema con gli ambiti operativi, le piattaforme e i sistemi ad oggi esistenti nell'ambito della Difesa, insieme allo sviluppo di tecnologie che abilitano la riduzione di dimensioni, pesi e potenza (SWaP - Size, Weight and Power) dei prodotti.

Rispondendo a requisiti di trasformazione dei sistemi, la digitalizzazione e la cyber security saranno elementi imprescindibili per lo sviluppo tecnologico e il mantenimento della competitività. Leonardo sta lavorando non solo per fornire i relativi servizi ai suoi clienti, ma anche per inserire in maniera sempre più efficace queste tecnologie all'interno dei suoi prodotti, per rispondere alle crescenti esigenze di sicurezza e di resilienza, in sinergia con il Piano di Sostenibilità del Gruppo.

Nello sviluppo di nuovi prodotti grande importanza rivestono i programmi nazionali e internazionali per la difesa, tra cui l'Eurofighter Typhoon, Forza NEC per la modernizzazione delle Forze Armate Italiane, la "Legge Navale" per i Pattugliatori Polivalenti d'Altura (PPA) della Marina Militare Italiana, il caccia di sesta generazione Tempest, nonché i requisiti delle forze armate negli Stati Uniti. Lo sviluppo di Software Defined Radio, sensori, terminali e reti (narrowband e broadband su reti LTE / 5G), network computing, nonché le evoluzioni dei prodotti ricevitori nell'ambito del programma Galileo di geo-localizzazione PRS (Public Regulated Service), rappresentano le principali aree di ricerca nell'ambito dei sistemi di comunicazioni professionali e delle comunicazioni satellitari sicure, con applicazioni per la pubblica sicurezza e la difesa.

Gli investimenti per la ricerca e il miglioramento delle tecnologie sono indirizzati altresì verso differenti tipologie di prodotti e servizi: i sistemi radar avionici e terrestri, i sistemi unmanned nei tre domini cielo, 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 prodotti per lo smistamento

bagagli e pacchi e la logistica 4.0 per l'aeronautica e le altre Forze Armate, soluzioni SCADA (Supervisory Control And Data Acquisition) per mobilità su strada e rotaia (bus, treni e metro) comprensive di tutte le componenti tecnologiche necessarie, le soluzioni integrate di sicurezza fisica per infrastrutture critiche con piattaforma di comando e controllo, ma anche negli Stati Uniti attraverso la controllata Leonardo DRS, i sistemi di propulsione elettrica in ambito navale.

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) e identificazione delle minacce (Threat Intelligence) e formazione (Cyber trainer e Cyber Range).

### Sviluppi 2020

**Falco Xplorer** - Ultima generazione della famiglia Falco, il nuovo sistema a pilotaggio remoto è il più grande realizzato da Leonardo. Grazie alla capacità di volare per oltre 24 ore e con un carico fino a 350 kg, il velivolo risponde a esigenze e missioni di clienti militari e civili. La suite di sensori realizzati da Leonardo comprende radar di sorveglianza, sistemi di intelligenza elettronica, dispositivo di identificazione automatica per missioni marittime, torretta elettro-ottica, sensore iperspettrale per monitoraggio marittimo e ambientale, oltre a un'architettura aperta per integrare sensori di terze parti. Può essere utilizzato anche come servizio gestito e operato da Leonardo.

**Team Tempest** – Nel Regno Unito 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. Sono in corso di sviluppo le tecnologie critiche per poter fornire la prossima generazione di sensori e sistemi di comunicazione oltre ad architetture aperte di sistema che consentiranno l'integrazione di queste tecnologie all'interno di una piattaforma digitale.

**Digitalizzazione di aziende ed enti pubblici** - Anche a seguito dell'emergenza Covid-19 si sono intensificate le attività a supporto della digitalizzazione della pubblica amministrazione e delle aziende, tra cui innovative soluzioni basate su servizi tailor made, sviluppo e gestione di infrastrutture IT. I principali filoni di ricerca tecnologica evidenziano un crescente impegno verso lo sviluppo di sistemi digitali avanzati e di soluzioni per migliorare efficienza e prestazioni dei nuovi prodotti, incluse le tecnologie che abilitano la riduzione di dimensioni, pesi e potenza (SWaP) dei prodotti, principalmente in campo avionico. A livello di tecnologie, il focus è stato su Big Data Analytics, Blockchain, Artificial Intelligence, multi-sensor technology e data processing.

### 3. AERONAUTICA

Il mercato aeronautico è diviso in due segmenti, civile e militare, contraddistinti da dinamiche molto diverse. Da un lato, la pandemia, tra i suoi effetti, ha comportato una brusca contrazione del business dell'aviazione civile, in particolare per il segmento degli aerei di linea, che stava già attraversando una fase di profondo mutamento, guidata dalla ricerca di soluzioni sempre più improntate all'eco-sostenibilità in ottica "Green Deal". Dall'altro lato, per il segmento aeronautica militare, si assiste ad un aumento della domanda, in particolare per i velivoli da combattimento, guidata dalle tensioni internazionali e dall'evoluzione tecnologica delle piattaforme.

Nel campo dei velivoli militari Leonardo si conferma essere un player di rilievo, attivo in tutte le generazioni delle piattaforme aeree, dal Typhoon, che resta, con 500 esemplari prodotti, uno dei più apprezzati caccia multiruolo di generazione IV+, ai caccia multiruolo di V generazione F-35A e F-35B per Italia e Olanda, fino al nuovo caccia di VI generazione, meglio definito come un "sistema", il Tempest, su cui sta lavorando insieme ad altri partner nel Regno Unito e in Svezia. Nel campo dei velivoli civili, Leonardo consolida la propria leadership di mercato nel segmento del trasporto regionale con ATR, mentre in ambito aerostutture, 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 OEM (Boeing e Airbus), per velivoli quali 787, 767, A321, A220.

Il Settore ha risentito in maniera significativa degli effetti del Covid-19, che ha condizionato in particolare la performance industriale delle Aerostrutture e la capacità di effettuare le consegne previste da parte del GIE-ATR.

Dal punto di vista produttivo:

- per i programmi militari della Divisione Velivoli sono state consegnate a Lockheed Martin n. 37 ali per il programma F-35 (41 nel 2019).
- per la Divisione Aerostrutture sono state consegnate n. 105 sezioni di fusoliera e n. 72 stabilizzatori per il programma B787 (nel 2019 consegnate n. 164 fusoliere e n. 92 stabilizzatori) e n. 26 fusoliere per il programma ATR (n. 68 nello scorso anno).

**Key Performance Indicator del settore**

<b>dicembre 2019</b>	<b>Ordini</b>	<b>Ricavi</b>	<b>EBITA</b>	<b>ROS %</b>
Velivoli	1.904	2.329	320	13,7%
Aerostrutture	948	1.125	(11)	(1,0%)
GIE ATR	-	-	53	n.a.
<i>Elisioni</i>	<i>(64)</i>	<i>(64)</i>	-	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>2.788</b>	<b>3.390</b>	<b>362</b>	<b>10,7%</b>
<b>dicembre 2020</b>	<b>Ordini</b>	<b>Ricavi</b>	<b>EBITA</b>	<b>ROS %</b>
Velivoli	2.031	2.634	355	13,5%
Aerostrutture	581	819	(86)	(10,5%)
GIE ATR	-	-	(69)	n.a.
<i>Elisioni</i>	<i>(60)</i>	<i>(60)</i>	-	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>2.552</b>	<b>3.393</b>	<b>200</b>	<b>5,9%</b>
<b>Variazioni %</b>	<b>Ordini</b>	<b>Ricavi</b>	<b>EBITA</b>	<b>ROS %</b>
Velivoli	6,7%	13,1%	10,9%	(0,2) p.p.
Aerostrutture	(38,7%)	(27,2%)	(681,8%)	(9,5) p.p.
GIE ATR	n.a.	n.a.	(230,2%)	n.a.
<i>Elisioni</i>	<i>6,3%</i>	<i>6,3%</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
<b>Totale</b>	<b>(8,5%)</b>	<b>0,1%</b>	<b>(44,8%)</b>	<b>(4,8) p.p.</b>

**Ordini:** Di particolare significatività la performance della Divisione Velivoli che, pur in un contesto caratterizzato da ritardi nella finalizzazione di importanti campagne export, presenta ordini superiori al 2019 grazie ai contratti conseguiti per la modernizzazione della flotta Eurofighter Typhoon dell'Aeronautica tedesca, da Lockheed Martin per il programma F-35 e quelli per le attività di supporto logistico per i velivoli C-27J ed EFA dell'Aeronautica Militare Italiana.

Complessivamente gli ordinativi da Clienti risentono della riduzione di nuovi ordinativi registrata dalla Divisione Aerostrutture in conseguenza della crisi del mercato dell'aviazione commerciale. In particolare la Divisione Aerostrutture ha risentito delle minori richieste dal consorzio GIE per il programma ATR (n. 14 velivoli nel 2020 rispetto a n. 60 velivoli del 2019) e da BOEING per il B787 (n. 80 fusoliere nel 2020 rispetto alle n. 154 del 2019).

**Ricavi:** Complessivamente i volumi di attività risultano in linea con il 2019, sebbene abbiano risentito dei rallentamenti delle produzioni per effetto del Covid-19, in particolare nei mesi di marzo ed aprile caratterizzati dalle stringenti restrizioni governative. Significativa la performance della Divisione Velivoli (+13,1%) che beneficia del previsto ramp-up delle produzioni sul programma EFA-Kuwait più che compensando i rallentamenti produttivi indotti dalla pandemia mentre la Divisione Aerostrutture risente della riduzione dei rate produttivi dei programmi B787 e ATR richiesti dai clienti.

**EBITA:** Il risultato della Divisione Velivoli beneficia del citato incremento delle produzioni sul programma EFA Kuwait. Le azioni di recupero della produttività e contenimento dei costi hanno più che compensato i rallentamenti indotti dal Covid-19 con una redditività che risulta in linea con l'anno precedente.

Per la Divisione Aerostrutture, gli effetti del Covid-19 sui volumi di attività e sull'efficienza industriale sono stati solo parzialmente compensati dalle azioni di contenimento dei costi e dal provento associato all'accordo con AIRBUS sullo stop of work del velivolo A380. Inoltre il consorzio GIE-ATR ha risentito delle minori consegne nel periodo (n. 10 consegne nel periodo rispetto al n. 68 consegne nel periodo a confronto)

registrando un risultato in marcato peggioramento rispetto al 2019 che assorbe circa il 70% del minor risultato della divisione.

## Mercato totale del settore e Outlook 2021

Mercato (*) 2020-2029	CAGR 2020-2029	Impatto sui <i>business</i> in cui opera Leonardo
Civile €mld 2.080	2,8%	<u>Civile</u> : domanda di nuovi velivoli civili, sia per la fornitura di aerostutture o parti strutturali sia per velivoli regionali. I programmi Airbus e Boeing, in misura minore quelli di ATR, hanno risentito del brusco calo della domanda indotto da Covid-19, rallentando il rinnovo delle piattaforme su un orizzonte di medio periodo. <u>Difesa</u> : Più di metà della domanda mondiale di velivoli militari - manned e unmanned - si concentrerà negli USA e in Europa, con prevalenza della domanda per sistemi combat, guidata dalle piattaforme di nuova generazione quali F-35, Tempest e FCAS. Unitamente alla crescita della domanda per velivoli combat, crescerà anche la domanda per i velivoli trainer e per le nuove piattaforme di training, guidata dal rilevante progresso verso la VI generazione e l'introduzione di sistemi multi velivolo, che comporteranno una sostanziale evoluzione nelle operazioni di volo e quindi nell'addestramento dei piloti.
Difesa €mld 815	4,4%	

(\*) Il mercato "Civile" Include velivoli commerciali, aerostutture e componenti, servizi MRO e UAS. Il mercato "Difesa" Include velivoli manned e unmanned, con servizi logistici di supporto.

- Per la componente Civile, l'andamento nel 2021 sarà ancora pesantemente condizionato dagli effetti della pandemia, con ripercussioni sulle attività produttive associate al calo della domanda da parte dei clienti. Ciò comporterà una ulteriore contrazione dei volumi di produzione della Divisione Aerostutture, particolarmente esposta al calo di rate comunicato da Boeing, nonché previsioni di consegne ancora molto al di sotto dei livelli pre-Covid-19 da parte del GIE-ATR.
- Per la Divisione Velivoli è atteso un ulteriore incremento dei volumi di Ricavi, con le prime consegne dei velivoli EFA Kuwait, il solido apporto del programma F-35 e la crescita delle attività sui prodotti proprietari, in particolare M-346 e M-345.

## Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

La prossima generazione di prodotti e sistemi aeronautici dovrà essere in grado di rispondere a requisiti ancora più stringenti in termini di qualità del prodotto, reattività ai clienti e sostenibilità dell'intero ciclo produttivo, anche attraverso un sempre crescente impiego nella digitalizzazione dei processi. Ampi spazi della ricerca e sviluppo sono dedicati all'implementazione di metodologie e all'utilizzo di nuovi materiali, processi e soluzioni tecnologiche per lo sviluppo di prodotti e servizi del settore aeronautico che favoriscano la riduzione degli impatti ambientali e l'applicazione di logiche di economia circolare. La pandemia, tra i suoi effetti, ha comportato una brusca contrazione del business dell'aviazione civile, che si stava avviando ad importanti investimenti in ricerca per maturare le tecnologie necessarie allo sviluppo di soluzioni a ridotto impatto ambientale in linea con i principi del Green Deal. Leonardo, che aderisce all'iniziativa Clean Sky, ha raccolto la sfida di realizzare aeromobili sempre più eco-compatibili ed in questo contesto si collocano gli investimenti per lo sviluppo di tecnologie "green" per la futura generazione di velivoli regionali.

Tra le iniziative di ricerca e innovazione previste dal Piano di Sostenibilità nell'ambito del settore aeronautico, la realizzazione di aerostutture più leggere, per una riduzione dei consumi e delle emissioni, progettate utilizzando un approccio eco-design supportato da avanzati sistemi di simulazione digitale che sfruttano le elevate capacità di calcolo del nuovo supercalcolatore di Leonardo. Per la fabbricazione di questi componenti

sono allo studio nuovi processi a bassi consumi energetici che utilizzano materiali innovativi facilmente riciclabili. Nell'ambito delle soluzioni dedicate alla mobilità sostenibile, le nuove soluzioni per la propulsione ibrida ed elettrica e i sistemi innovativi per la gestione del traffico aereo e l'ottimizzazione delle rotte di volo consentiranno un'ulteriore riduzione dei consumi e degli impatti ambientali. Lo sviluppo di sistemi sempre più performanti di addestramento virtuale dei piloti e l'utilizzo di test virtuali dei prodotti in fase di sviluppo contribuiscono ulteriormente alla riduzione delle emissioni e dell'utilizzo dei materiali, oltre che incrementare gli aspetti di sicurezza degli operatori del settore.

### Sviluppi 2020

**M-345 HET all'Aeronautica Militare Italiana** – Certificati e consegnati gli addestratori per fasi primaria e basica/avanzata del syllabus addestrativo dei piloti militari, che supporteranno il processo di crescita e internazionalizzazione dell'offerta formativa lanciata da Leonardo in partnership con l'Aeronautica Militare.

**C-27J Next Generation** - Completata la qualifica della nuova versione del C-27J Spartan, con ulteriori miglioramenti nelle prestazioni e nell'affidabilità del velivolo, che sarà dotato di un'avionica aggiornata allo stato dell'arte e di winglets alle estremità alari per migliorarne ulteriormente le prestazioni.

**Enhanced RPAS Automation** - Completate le attività del progetto di ricerca, finanziato nel contesto dell'European Defence Agency (EDA), che ha permesso di maturare tecnologie relative all'autonomia dei sistemi pilotati da remoto (RPAS - Remotely Piloted Aircraft Systems) che abilitano il loro impiego per applicazioni civili e militari nello spazio aereo non segregato europeo, creando i presupposti per l'integrazione dei velivoli senza pilota a bordo nelle operazioni aeroportuali. Grazie a questo progetto sono state maturate e dimostrate tecnologie e funzionalità relative al decollo e atterraggio automatico (Automatic Take-off and Landing - ATOL), che consentiranno di operare gli RPAS con maggiore flessibilità e sicurezza nelle diverse condizioni operative e ambientali.

**Materiali ingegnerizzati e Processi di produzione avanzati** – Sviluppo di materiali e compositi per condizioni estreme e ad alte prestazioni, e programmi di ricerca nel campo dei processi di produzione che tramite l'utilizzo della robotica e delle soluzioni di Industria 4.0 permettono un efficientamento e un minor impatto ambientale.

**Materiali Termoplastici** – Leonardo, anche attraverso progetti finanziati dalla Commissione Europea nel contesto del programma quadro Horizon 2020, ha sviluppato processi per la produzione di materiali termoplastici con innovative caratteristiche nella formulazione del materiale, ibrido-amorfo, nelle fasi di produzione con positivi impatti sui costi e consumi energetici inferiori attraverso la polimerizzazione fuori autoclave e nella pressoformatura che permette una riduzione nei tempi di produzione e un risparmio di materiale.

**Injection molding** – L'utilizzo di tecniche di stampaggio a iniezione per realizzare componenti strutturali con maggiore flessibilità e con ridotti consumi energetici.

**Materiali riciclabili** - Progetti connessi con il riciclo e la riparabilità del materiale (in particolare il composito).



## 4. SPAZIO

Il settore Spazio, di assoluta importanza per l'ambito civile - ma ormai pienamente riconosciuto come quarto dominio delle operazioni militari - conferma la propria rilevanza per il controllo dell'ambiente al fine di tenere sotto controllo rischi di natura eterogenea, da geologici ad antropici a biologici. Il mercato spazio è equamente suddiviso tra le attività legate alla manifattura dei satelliti e dei sistemi di lancio da una parte, dall'altra le attività legate ai servizi.

Leonardo è presente in questo mercato nell'ambito della Space Alliance tramite Thales Alenia Space e Telespazio. In particolare, Telespazio offre una completa serie di servizi - dalle comunicazioni alla navigazione, dall'osservazione alla scansione radar - per scopi che vanno dal supporto alle istituzioni sanitarie alla logistica, dal controllo delle flotte di veicoli al 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. Tali applicazioni, al centro del Piano di Sostenibilità di Leonardo, hanno un ruolo chiave nella vita di tutti i giorni, nella tutela dell'ambiente e nella gestione delle emergenze legate ai cambiamenti climatici, anche grazie alla capacità di integrare i grandi volumi di dati e immagini satellitari ad altissima risoluzione con i dati provenienti da sensori a terra o a bordo di aerei, elicotteri o droni, con archivi e social media.

Leonardo produce inoltre componenti essenziali dei sistemi spaziali, quali i sistemi di navigazione satellitare o per sonde di esplorazione spaziale e componenti speciali per le sonde impegnate nell'esplorazione planetaria o di corpi celesti (es. Rosetta, ExoMars, LISA Pathfinder, BepiColombo).

### Key Performance Indicator del settore (EBITA)

	dicembre 2019	dicembre 2020	Variazioni %
Thales Alenia Space	17	1	(94,1%)
Telespazio	22	22	0,0%
<b>Totale</b>	<b>39</b>	<b>23</b>	<b>(41,0%)</b>

Nel 2020 il settore ha risentito del Covid-19 che ne ha condizionato la performance commerciale, con taluni slittamenti di acquisizioni per satelliti sia in ambito telecomunicazione che osservazione della terra, ed i volumi produttivi del segmento manifatturiero, che registra un calo del 13% rispetto al 2019, in particolare per satelliti per Osservazione, Esplorazione e Navigazione, a fronte di una sostanziale tenuta nel segmento dei servizi, che anzi risulta in lieve crescita in particolare nella geoinformazione.

Il risultato economico risulta in flessione a causa del citato calo dei Ricavi e del peggioramento della redditività nel segmento manifatturiero che risente del Covid-19 e dei maggiori costi su programmi di telecomunicazioni, solo in parte mitigati dalle azioni di efficientamento e dai minori oneri di ristrutturazione rispetto al 2019. Sostanzialmente in linea con lo scorso anno il risultato del segmento dei servizi satellitari, che registra una solida performance operativa grazie al mix favorevole di attività e alle azioni di contenimento dei costi avviate per fronteggiare gli effetti del Covid-19.

Dal punto di vista operativo, il 2020 è stato caratterizzato dal lancio nel mese di gennaio, e successiva entrata in servizio commerciale a novembre, del satellite EUTELSAT KONNECT costruito da Thales Alenia Space, che

fornirà risorse strategiche per i servizi broadband segnando un nuovo punto di riferimento per la flessibilità dei satelliti High Throughput. Questa missione, che utilizza per la prima volta la piattaforma interamente elettrica Spacebus Neo di Thales Alenia Space, vede il coinvolgimento di Leonardo anche tramite Telespazio per le attività di terra per il controllo delle operazioni. Si segnala inoltre il lancio avvenuto a dicembre del satellite per l'osservazione della terra FalconEye, sviluppato in collaborazione da Thales Alenia Space e Airbus Defence and Space per gli Emirati Arabi Uniti.

### Mercato totale del settore e Outlook 2021

Mercato 2020-2029	CAGR 2020-2029	Impatto sui business in cui opera Leonardo
€mld 1.312	4,3%	<p><u>Manifattura:</u> Crescita della domanda guidata dalla crescente richiesta di costellazioni costituite da satelliti più piccoli, più efficienti e di minore complessità</p> <p><u>Servizi:</u> Lo spazio costituisce e costituirà un'area di sempre maggiore sviluppo con una crescita costante per gli attori che erogano servizi di comunicazione, osservazione</p>

Il 2021 è caratterizzato da volumi di attività in crescita e una redditività in miglioramento per effetto del graduale recupero del segmento manifatturiero, particolarmente penalizzato nel 2020 dagli effetti del Covid-19 e da difficoltà su programmi di sviluppo, a fronte della conferma di una solida performance operativa nel segmento dei servizi satellitari.

### Ricerca, sviluppo e ingegneria di prodotto

Lo stretto legame tra spazio e ambiente è stato più volte ribadito anche dalle Nazioni Unite, che hanno sottolineato come le infrastrutture e le tecnologie spaziali siano un fattore abilitante, tramite nuovi servizi e applicazioni, per il raggiungimento di ciascuno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals SDG) dell'Agenda 2030. Le 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 e costituirà 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, mentre i governi riportano la loro attenzione sull'esplorazione e il potenziale sfruttamento delle risorse extra-planetary.

Le soluzioni che integrano navigazione satellitare, le comunicazioni satellitari e ibride e la geoinformazione, che nel prossimo futuro permetteranno anche l'integrazione trasparente della tecnologia 5G e dei relativi protocolli, sono state nel 2020 e saranno nel prossimo futuro le principali protagoniste di progetti legati alla telemedicina (digital health) e al supporto della mobilità "intelligente", laddove la continuità del servizio è vitale per lo svolgimento della missione, ma anche ai droni, integrando anche tecnologie di Posizionamento e Navigazione Satellitare, sulle quali Leonardo investe.

## Sviluppi 2020

**HERMES** – Acronimo di Healthcare Emergency support system for the distributed Response and Monitoring of Epidemics in the Society, è un ecosistema di servizi in grado di supportare attività di screening, prevenzione, monitoraggio e logistica sanitaria in risposta a gravi emergenze come il Covid-19. Nel pieno rispetto della privacy, HERMES è in grado di offrire informazioni geo-referenziate in grado di monitorare la distribuzione statistica delle casistiche di casi infetti da coronavirus nei centri pre-triage e di screening, a supporto di ospedali e unità di primo soccorso.

**ECO4CO** – Earth Cognitive system 4 Covid-19, la piattaforma proposta da Telespazio ed e-GEOS, ha l'obiettivo di integrare, utilizzando sistemi di intelligenza artificiale, dati di satelliti di osservazione della Terra e di posizionamento con informazioni non-satellitari generate dal web e dai social network. In questo modo - utilizzando anche sistemi di analisi predittiva, di acquisizione autonoma di dati satellitari, oltre a capacità di tracking e di data learning - ECO4CO supporta attività di sorveglianza su aree di aggregazione (parchi, mercati, stadi) per isolare nuovi focolai dell'epidemia, identificando eventuali assembramenti. Il progetto è stato premiato dall'Organizzazione delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Industriale nella categoria Health Emergency per il supporto nella lotta al Covid-19.

**Space Awareness** – Telespazio ha investito nella costellazione Northstar per usufruire di dati direttamente acquisiti dallo Spazio e poter offrire nuovi servizi per la difesa e per fini commerciali, a protezione di infrastrutture e asset critici. L'investimento rientra nell'ambito di un sistema di Space Domain Management su cui Telespazio sta lavorando, che unisce le soluzioni già esistenti in termini di Space Situation Awareness, Space Surveillance and Tracking e Space Weather per avere una consapevolezza completa del dominio spaziale e poter offrire servizi di Space Intelligence a valore aggiunto.

**Tecnologie integrate per la geoinformazione** - La suite EASE per la gestione del segmento di terra e per il controllo del satellite, e la piattaforma CLEOS (segmento lato utente e infrastruttura per fornire i servizi) permettono di ottenere i dati necessari alle elaborazioni a valore aggiunto e supportare la preparazione ed esecuzione delle applicazioni di geoinformazione, con il supporto di algoritmi di big data analysis e intelligenza artificiale, per fornire all'utente finale le informazioni necessarie per prendere decisioni in ambiti quali crisis management, digital health, monitoraggio delle infrastrutture.

\* \* \* \* \*

## 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 non ricorrenti o estranei alla gestione ordinaria.

Di seguito sono descritte, così come richiesto dalla Comunicazione CESR/05 - 178b, 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.

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):

<b>(€mil.)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari	993	494
Risultati delle Joint Venture strategiche	160	23
<b>EBIT</b>	<b>1.153</b>	<b>517</b>
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	27	27
Costi di ristrutturazione	28	61
(Proventi) Costi non ricorrenti	43	333
<b>EBITA</b>	<b>1.251</b>	<b>938</b>

Gli oneri non ricorrenti includono (i) impairment e rilevazione di perdite su contratti onerosi legati a fattispecie di particolare significatività riconducibili agli effetti di insaturazione degli asset industriali nella divisione Aerostrutture, (ii) costi sostenuti per l'allineamento alle indicazioni Governative in materia di COVID-19 per il supporto alle strutture Governative nella gestione dell'emergenza e (iii) costi

esterni sostenuti per l'impossibilità di interrompere alcune specifiche prestazioni nei periodi di lock down.

I costi di ristrutturazione dell'esercizio si riferiscono prevalentemente alla riorganizzazione delle attività di DRS nell'Elettronica per la Difesa e Sicurezza ed all'Aeronautica.

- **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 Joint Venture strategiche del Gruppo (ATR, MBDA, Thales Alenia Space e Telespazio), 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:

(€mil.)	2019	2020
Risultato netto	822	243
Risultato delle Discontinued Operation	(100)	(2)
<b>Risultato netto ordinario</b>	<b>722</b>	<b>241</b>

- **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, nonché dei principali crediti non correnti. La riconciliazione con la posizione finanziaria netta richiesta dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 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") e dei dividendi ricevuti. 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 Lege 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.
- **Return on Equity (ROE):** è calcolato come rapporto tra il risultato netto ordinario ed il valore medio del patrimonio netto nei due periodi a confronto.
- **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).

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

	Schema di bilancio	Ammortamenti PPA	Costi di ristrutturazione e costi non ricorrenti	JV strategiche	Contratti onerosi (perdite a finire)	Riclassificato
Ricavi	13.410					13.410
Costi per acquisti e per il personale	(11.984)		106		(95)	(11.973)
Altri ricavi (costi) operativi netti	(137)		40		95	(2)
Valutazione ad equity delle JV strategiche				23		23
Ammortamenti e svalutazioni	(795)	27	248			(520)
<b>EBITA</b>						<b>938</b>
Proventi (costi) non ricorrenti			(333)			(333)
Costi di ristrutturazione			(61)			(61)
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(27)				(27)
<b>EBIT</b>						<b>517</b>
Proventi (Oneri) finanziari netti	(241)			(23)		(264)
Imposte sul reddito	(12)					(12)
<b>Risultato netto ordinario</b>						<b>241</b>
Risultato connesso a discontinued operation ed operazioni straordinarie	2					2
<b>Risultato netto</b>	<b>243</b>					<b>243</b>

	Schema di bilancio	Crediti finanziari e liquidità	Debiti finanziari	Derivati su poste indebitamento	Riclassificato
Attività non correnti	11.883				11.883
Passività non correnti	(5.876)		3.880		(1.996)
<b>Capitale fisso</b>					<b>9.887</b>
Attività correnti	15.118	(2.380)		(7)	12.731
Passività correnti	(15.894)		1.824	1	(14.069)
<b>Capitale circolante netto</b>					<b>(1.338)</b>
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>5.278</b>				<b>5.278</b>
<b>Indebitamento netto di Gruppo</b>		(2.380)	5.704	(6)	<b>3.318</b>
<b>(Attività) passività nette possedute per la vendita</b>	<b>(47)</b>				<b>(47)</b>

## Relazione sulla gestione al 31 dicembre 2020

	Schema di bilancio	dividendi ricevuti	pagamento debiti ex L. 808/85	Operazioni strategiche	Riclassificato
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative</b>	275			-	275
Dividendi ricevuti		58			58
Investimenti in attività materiali ed immateriali	(311)				
Cessioni di attività materiali ed immateriali	18				
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(293)			-	(293)
<b>Free Operating Cash Flow (FOCF)</b>					<b>40</b>
Operazioni strategiche				(200)	(200)
Altre attività di investimento	(145)	(58)		200	(3)
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento</b>	<b>(438)</b>				
Emissione di prestiti obbligazionari	492				
Finanziamento BEI e prestito CDP	100				
Variazione netta degli altri debiti finanziari	(51)				
Variazione netta dei debiti finanziari	541				541
Dividendi pagati	(81)				(81)
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento</b>	<b>460</b>				
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti	297				297
Differenze di cambio e altri movimenti	(46)				(46)
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio	1.962				1.962
<b>Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre</b>	<b>2.213</b>	-		-	<b>2.213</b>

## OPERAZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE

**Operazioni industriali.** Di seguito sono riportate le principali operazioni avvenute nel corso del 2020:

- **Fusione per incorporazione in Leonardo S.p.a. di Sistemi Dinamici S.p.A.** In data 1 gennaio 2020 è divenuta efficace la fusione per incorporazione in Leonardo S.p.a di Sistemi Dinamici S.p.A., approvata dal Consiglio di Amministrazione il 27 giugno 2019;
- **Acquisizione di Kopter Group AG (Kopter).** In data 28 gennaio 2020 Leonardo ha firmato il contratto con Lynwood (Schweiz) AG per acquisire il 100% della società elicotteristica svizzera Kopter. L'SH09, il nuovo elicottero monomotore attualmente in fase di sviluppo da parte di Kopter, si inserisce all'interno del portafoglio prodotti di Leonardo, offrendo opportunità per futuri ulteriori sviluppi tecnologici. Le competenze della società svizzera permetteranno di accelerare lo sviluppo di nuove tecnologie, capacità di missione e soluzioni per la propulsione ibrida/elettrica. L'acquisizione si sostituisce agli investimenti volti allo sviluppo di un nuovo elicottero monomotore già previsti nel Piano. Kopter agirà in qualità di legal entity autonoma e di centro di competenza all'interno della Divisione Elicotteri di Leonardo e in stretto coordinamento con essa. L'operazione è stata perfezionata in data 8 aprile 2020, ed ha comportato un esborso pari a €mil. 185 (con un effetto sulla posizione finanziaria netta pari ad €mil. 198). Le analisi effettuate successivamente alla manifestazione della pandemia confermano la validità del Business Case;
- **Accordo di collaborazione con Codemar.** In data 12 febbraio 2020 Leonardo (attraverso la propria controllata Leonardo International) e Codemar (Companhia de Desenvolvimento de Maricá) hanno avviato una nuova joint venture, denominata Leonardo&Codemar SA, che opererà come principale partner della Municipalità di Maricá per lo sviluppo di proposte in materia di sicurezza urbana, resilienza, gestione delle infrastrutture critiche e servizi elicotteristici che costituiranno una leva importante per il suo sviluppo economico e sostenibile;
- **Acquisizione di Precision Aviation Services.** In data 20 dicembre 2019 Leonardo ha firmato il contratto per l'acquisizione di Precision Aviation Services (PAS) con l'obiettivo di consolidare una capacità di service locale e, pertanto, migliorare il supporto alla flotta di elicotteri di Leonardo operante nei territori della regione dell'Africa Sub Sahariana (in particolare Sud Africa), che conta circa 120 velivoli. Il closing dell'operazione è avvenuto in data 30 aprile 2020, ed ha comportato un esborso di circa €mil. 2;
- **Incremento della partecipazione in Avio con ulteriore consolidamento della propria posizione nel Settore Spazio.** In data 15 giugno 2020 Leonardo ha annunciato la conclusione delle operazioni volte all'acquisto di 988.475 azioni di Avio. A valle delle suddette operazioni, conclusesi il 29 maggio 2020 con un esborso di €mil. 14, la partecipazione di Leonardo si è incrementata del 3,75%, e risulta ad oggi pari al 29,63% del capitale sociale della società.

A tali operazioni industriali si aggiungono numerosi accordi di collaborazione e partnership, in linea con i principi del Piano Strategico Be Tomorrow – Leonardo 2030.



**Operazioni finanziarie.** Nel corso dell'esercizio 2020 Leonardo ha finalizzato importanti operazioni sul mercato dei capitali. In particolare:

- il 29 gennaio 2020 Leonardo ha sottoscritto un finanziamento con Cassa Depositi e Prestiti (CDP) per un ammontare di €mil. 100, interamente utilizzato nel successivo mese di febbraio, a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione. Il prestito, della durata di 6 anni ed un tasso pari ad euribor 6 mesi + 118 bps con zero floor sul tasso finito, è finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale già finanziati al 50% dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI);
- Nel mese di maggio 2020, in considerazione della emergenza sanitaria COVID-19 con conseguente necessità di consolidare la propria situazione di liquidità, Leonardo ha sottoscritto con un pool di banche internazionali due nuove linee di credito per complessivi €mil. 2.000 con scadenza fino a 24 mesi. Dette linee, che non prevedono financial covenant, sono state sottoscritte con modalità tecniche differenti: la prima è una Revolving Credit Facility (per €mil. 1.250), mentre la seconda è un Term Loan (per €mil. 750). Detta ultima linea prevedeva, *inter alia*, l'obbligo di cancellazione nel caso in cui Leonardo avesse provveduto all'emissione di obbligazioni nel periodo di durata della facility, per un importo pari all'incasso derivante dalle nuove emissioni;
- In data 1 luglio 2020, Leonardo ha collocato sull'Euromercato nuove obbligazioni quotate sulla Borsa di Lussemburgo della durata di 5,5 anni per un ammontare nominale di €mil. 500, con una cedola annua del 2,375%. L'operazione, realizzata nell'ambito del programma EMTN rinnovato nel mese di maggio 2020, si inquadra nella strategia finanziaria della Società che ha ritenuto di cogliere il momento di mercato favorevole per far fronte alle proprie esigenze di rifinanziamento, allungare la vita media del debito e ridurre il costo medio dello stesso. L'emissione è stata rivolta esclusivamente ad investitori istituzionali italiani e internazionali. La finalizzazione dell'operazione ha determinato una riduzione dell'importo del Term Loan precedentemente citato da €mil. 750 a €mil. 250 circa;
- Nel mese di dicembre 2020 Leonardo ha sottoscritto con BEI un ulteriore prestito di €mil. 200, finalizzato a sostenere i progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale del Gruppo assicurando, in un generale contesto di emergenza causato dal Covid-19, un incremento del supporto concesso da BEI agli investimenti inclusi nel progetto di finanziamento sottoscritto il 29 novembre 2018, portando così la quota finanziata da €mil. 300 a €mil. 500. Detto prestito della durata di 12 anni amortizing con 4 anni di grazia risultava al 31 dicembre 2020 interamente non utilizzato.

Come già precedentemente citato a fine dicembre 2020 Leonardo ha richiesto – ed ottenuto con effettività dal 18 gennaio 2021 - la cancellazione del residuo importo del menzionato Term Loan (pari a circa €mil. 250). Nel mese di gennaio 2021, inoltre, è stata rimborsata la parte residua (€mil. 739) dell'emissione obbligazionaria di gennaio 2015 per originari €mil. 950, giunto alla sua naturale scadenza.

Leonardo, oltre ad essere l'emittente di tutte le obbligazioni in Euro collocate sul mercato a valere sul programma EMTN, riveste il ruolo di garante per le emissioni obbligazionarie emesse da Leonardo US Holding Inc. sul mercato statunitense. Le emissioni del Gruppo 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, agli emittenti del Gruppo, a Leonardo e alle loro

“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, 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 degli emittenti del Gruppo e/o di Leonardo e/o di una “Material Subsidiary” che abbia come conseguenza un mancato pagamento al di sopra di limiti prefissati.

Si ricorda, peraltro, che covenant finanziari sono presenti nella linea di credito Revolving Credit Facility di €mil. 1.800, 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 annuali. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP, precedentemente illustrato, e nel Term Loan di €mil. 500; inoltre, conformemente alle previsioni contrattuali che prevedevano tale possibilità, detti covenant sono stati estesi anche a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2020 per €mil. 393), oltre che a taluni finanziamenti concessi negli anni passati da banche statunitensi in favore di Leonardo DRS.

In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,5 e 8,2).

Ai prestiti obbligazionari in essere è attribuito un credit rating finanziario a medio lungo termine da parte delle agenzie di rating internazionali Moody’s Investor Service (Moody’s), Standard and Poor’s e Fitch. In considerazione della possibilità che i risultati economico-finanziari di Leonardo possano essere messi sotto pressione in conseguenza all’epidemia da COVID-19, nel mese di aprile 2020 Standard&Poor’s ha rivisto l’outlook di Leonardo da positive a stabile; successivamente, nel mese di maggio 2020, anche Fitch ha rivisto l’outlook da stabile a negative. Alla data di presentazione del presente documento la situazione dei credit rating di Leonardo risulta 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	ottobre 2018	Ba1	positivo	Ba1	stabile
Standard&Poor's	aprile 2020	BB+	positivo	BB+	stabile
Fitch	maggio 2020	BBB-	stabile	BBB-	negativo

Con riferimento all’impatto di variazioni positive o negative nei credit rating assegnati a Leonardo, non ci sono clausole di default legate al credit rating. Gli unici possibili effetti di eventuali ulteriori modifiche nel rating sono relativi a maggiori o minori oneri finanziari su alcuni dei debiti del Gruppo, con particolare riferimento alla Revolving Credit Facility e al Term Loan secondo quanto previsto nei relativi accordi. Per completezza, infine, si segnala che il Funding Agreement tra MBDA ed i suoi azionisti prevede, inter alia, che la possibile riduzione del rating assegnato agli azionisti determini il progressivo incremento dei tassi di interesse. Inoltre, al di sotto di una determinata soglia di rating (per almeno due agenzie di rating su tre, BB- per Standards & Poor's, BB- per Fitch e Ba3 per Moody’s) MBDA potrà determinare di volta in volta il margine

applicabile. Sono infine previste soglie di rating al raggiungimento delle quali MBDA potrà richiedere agli azionisti il rilascio di una garanzia bancaria.

## **GOVERNANCE**

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

## PRINCIPI DI GOVERNANCE

La governance societaria di Leonardo è orientata a proteggere e massimizzare il valore dell'impresa nel lungo termine, 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.

### Temi prioritari

- Solida corporate governance
- Conduzione responsabile del business
- Cybersecurity e protezione dei dati
- Continuità del business
- Sicurezza dei cittadini



### Indicatori di impatto

**26% del capitale sociale**  
detenuto da azionisti  
firmatari dei **Principi di  
Investimento Responsabile  
(PRI)** promossi dalle Nazioni  
Unite

**42% di donne**  
nel Consiglio di  
Amministrazione

Insieme a **oltre 1.000 CEO**  
l'Amministratore Delegato di  
Leonardo ha siglato lo **Statement  
from Business Leaders for  
Renewed Global Cooperation**  
promosso dal Global Compact  
delle Nazioni Unite

## *Fascia A nell'analisi sulle aziende della Difesa di Transparency International*

Leonardo ha raggiunto il livello più alto del Defence Companies Index on Anti-Corruption and Corporate Transparency (DCI) elaborato da Transparency International, entrando nella fascia A. Dopo un accurato processo di analisi delle principali società del settore Difesa a livello mondiale durato circa due anni, l'organizzazione non governativa ha riconosciuto e premiato le misure messe in atto da Leonardo, dall'adozione di politiche più stringenti in tema di anticorruzione al sensibile incremento del livello di trasparenza. L'assessment è basato esclusivamente sull'analisi delle informazioni pubbliche, accessibili a tutti gli stakeholder, e ha analizzato 134 società del settore di 38 Paesi. Solo due società sono state ammesse nella fascia A. Un riconoscimento che è il frutto di un efficace modello di conduzione responsabile del business e di un sistema di governance e di gestione utile a prevenire i possibili rischi, promuovendo e sviluppando, al contempo, una cultura etica d'impresa.

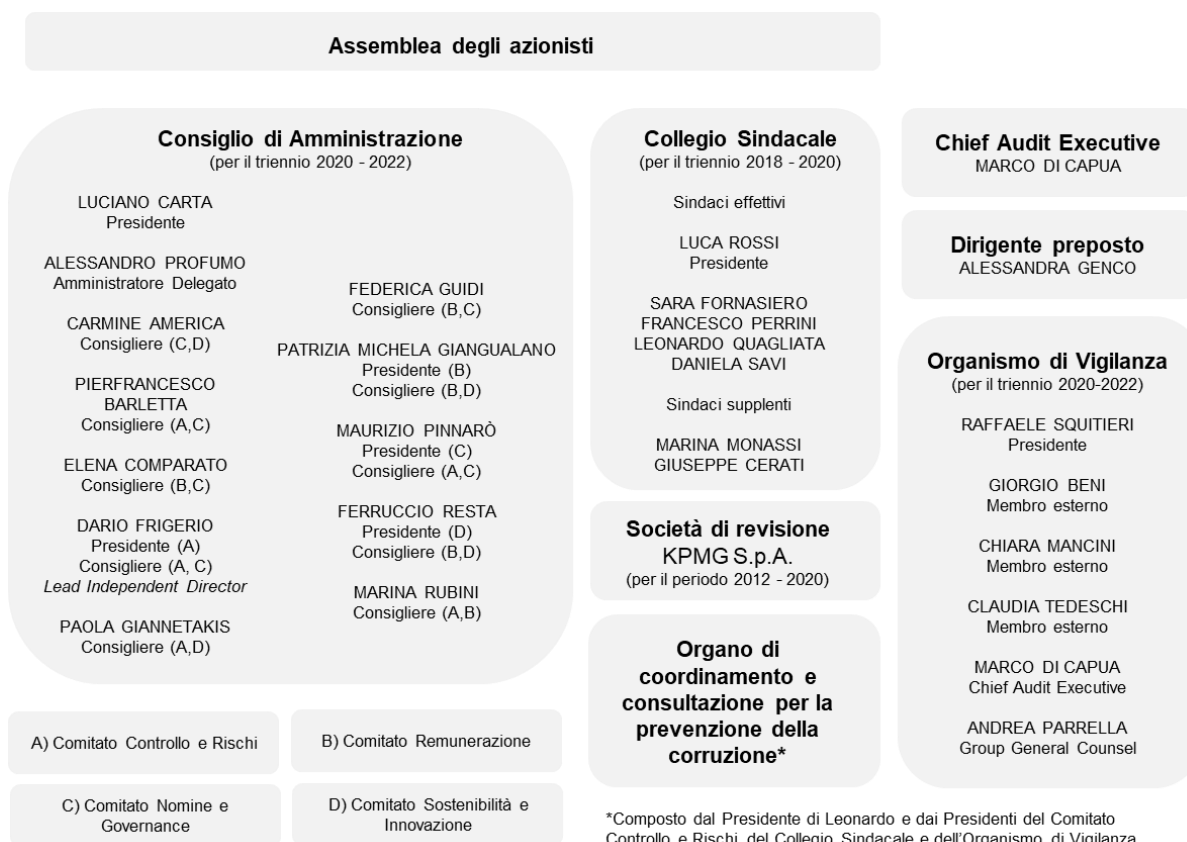
## CORPORATE GOVERNANCE

Il modello di corporate governance di Leonardo, basato sul modello organizzativo tradizionale, si conforma alle indicazioni del Codice di Autodisciplina (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 in materia di diversità degli organi sociali.

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 organizzativi più coerenti con la gestione e il controllo delle attività aziendali. Il CdA, per il tramite del Comitato Sostenibilità e Innovazione di concerto con il Comitato Controllo e Rischi, è responsabile di valutare il perseguimento degli indirizzi di sostenibilità in coerenza con il Piano Industriale. Nell'esercizio del proprio mandato il CdA può avvalersi del supporto di comitati endoconsiliari con funzioni propositive e consultive; il Consiglio si avvale, inoltre, del supporto dell'Organo di Coordinamento e Consultazione per la prevenzione della corruzione, che svolge attività di coordinamento degli enti preposti al controllo delle regole di condotta nel Gruppo.

L'attuale CdA è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti in data 20 maggio 2020 per il triennio 2020-2022, nel rispetto dei criteri di diversità di genere, età, mix di competenze ed esperienze indicati nelle politiche in materia di diversità contenute nella Relazione di Corporate Governance 2021. 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



### Caratteristiche del CdA<sup>17</sup>

	Leonardo	Media FTSE-MIB
Numero di Consiglieri	12	12,2
Numero di Consiglieri eletti dalla minoranza	4	1,9
Numero di Consiglieri indipendenti	9	7,3
Numero di Consiglieri donna	5	4,5
Età media	55	57,9
Anzianità di carica media (anni)	1,9	4,7
Riunioni effettuate nel 2020	12	12,9
Tasso di partecipazione (%)	98	96
Riunioni effettuate dai Consiglieri indipendenti	2	1,4

### Comitati endoconsiliari

a) Controllo e Rischi	b) Remunerazione	c) Nomine e Governance	d) Sostenibilità e Innovazione
Consiglieri: 5	Consiglieri: 5	Consiglieri: 6	Consiglieri: 4
% indipendenti: 100%	% indipendenti: 80%	% indipendenti: 83%	% indipendenti: 100%
Riunioni 2020: 7	Riunioni 2020: 4	Riunioni 2020: 5	Riunioni 2020: 4
Tasso di partecipazione: 100%	Tasso di partecipazione: 100%	Tasso di partecipazione: 90%	Tasso di partecipazione: 100%

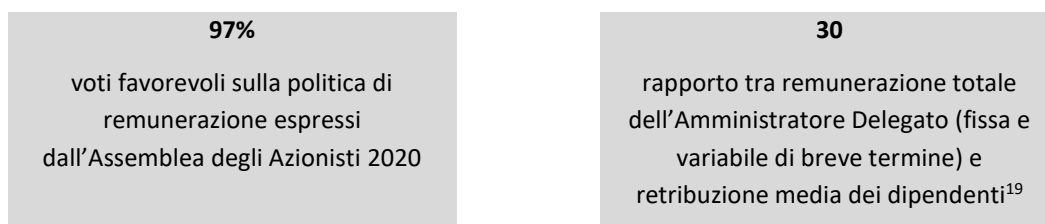
### Competenze dei Consiglieri



<sup>17</sup> Gli indicatori si riferiscono al CdA nominato il 20 maggio 2020, ad eccezione del valore riferito al numero di riunioni effettuate. Il tasso di partecipazione è calcolato come numero di presenze effettuate/numero di convocazioni. La fonte dei dati FTSE MIB è la pubblicazione Note e Studi 2020 di Assonime sull'applicazione del Codice di Autodisciplina in Italia.

## Politica di remunerazione

L'obiettivo della politica di remunerazione e incentivazione del 2020 è stato quello di attrarre e motivare risorse dotate delle qualità professionali per svolgere gli incarichi ed 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 performance<sup>18</sup>.



## 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 condotta<sup>20</sup>. 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.

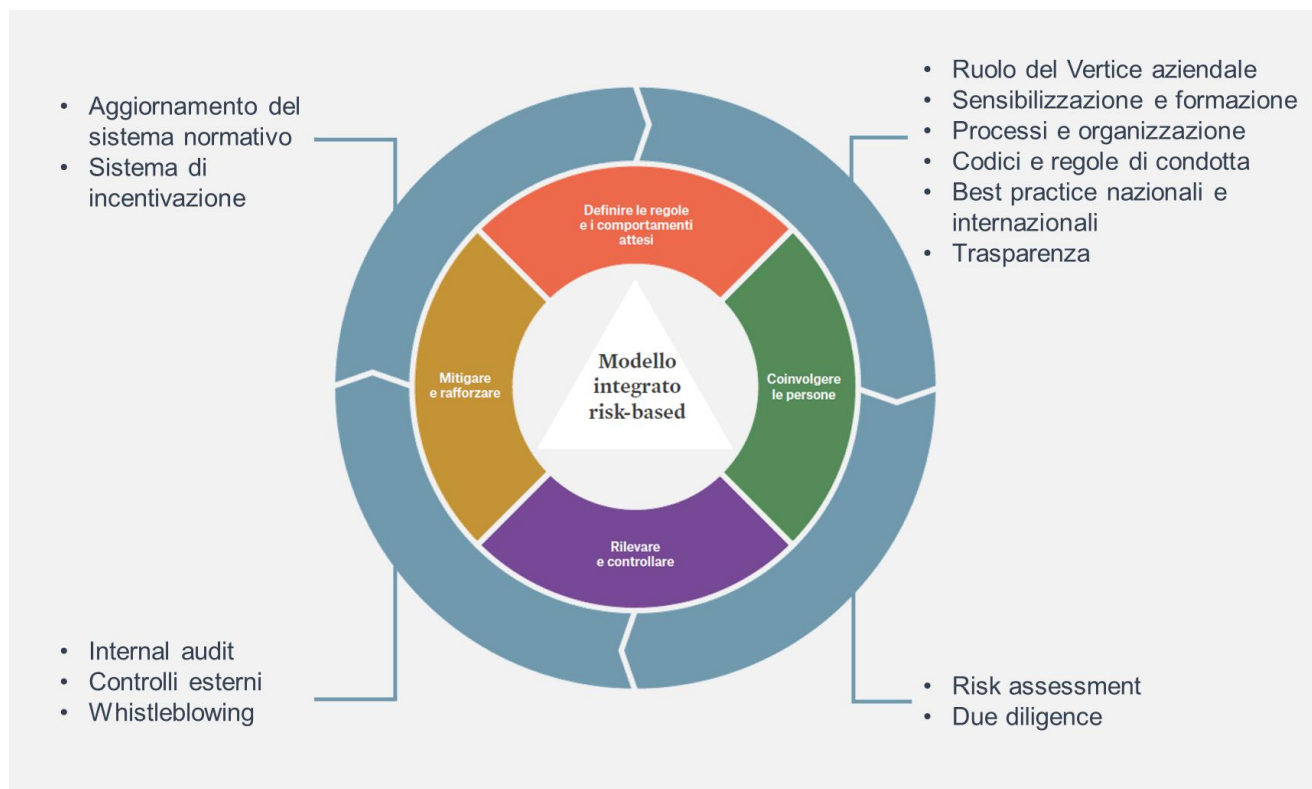
<sup>18</sup> Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione.

<sup>19</sup> Il dato si riferisce alla Relazione sulla Remunerazione approvato a maggio 2020.

<sup>20</sup> 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 Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001).



**Modello di conduzione responsabile del business**



**Definire le regole e i comportamenti attesi**

**Linee guida e procedure – principali aggiornamenti**

- > Aggiornate le Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni, anche anonime, da parte di chiunque si trovi a conoscenza di fatti contrari alla legge o alle normative interne. In linea con la Direttiva Europea 2019/1937, particolare attenzione è rivolta alla protezione del segnalante (nessuna ritorsione) e del segnalato (tutela da diffamazione).
- > Aggiornato il Modello 231/2001.
- > Armonizzati i trattamenti normativi ed economici degli expatriate, garantendo qualità dei processi e rispetto delle normative fiscali e contributive.
- > Redatta la Linea Guida sulla gestione di adempimenti TULPS (Testo Unico Legge Pubblica Sicurezza).

**Coinvolgere le persone**

**Formazione continua**

- > Oltre 33.000 ore di formazione in materia di business compliance rivolte a circa 14.000 persone.
- > Oltre 22.400 ore di formazione sulla normativa nazionale e internazionale in materia di trade compliance rivolte a oltre 9.400 persone di diverse funzioni e fornitori esterni.
- > Circa 1.600 ore di formazione e webinar in materia di Project ed Enterprise Risk Management rivolte a oltre 490 persone.
- > Oltre 25.300 persone formate in materia di anticorruzione.
- > Oltre 26.000 ore di formazione erogate in materia di cyber security e protezione dei dati a oltre 16.600 persone.
- > Corso introduttivo sulla Continuità Operativa reso disponibile a tutta la popolazione aziendale.

### Mitigare e rafforzare

#### Certificazioni

- > Condotto l'audit annuale di sorveglianza per confermare la certificazione del sistema di gestione anticorruzione ISO 37001 di Leonardo SpA da parte dell'ente certificatore.
- > Certificazione ISO 27001 del sistema di gestione della sicurezza delle informazioni a livello di Gruppo. Ottenuta anche la certificazione ISO 27001 per il perimetro Cyber & Information Security.
- > Certificazione FIRST e Trusted Introducer del CERT (Cyber Emergency Readiness Team) di Leonardo, oltre al riconoscimento della Carnegie Mellon University.
- > Ottenuta la certificazione ISO 22301 sul Sistema di Gestione della Continuità Operativa di Leonardo SpA e rinnovate le certificazioni ISO 22301 dei Data Center di Genova e Chieti.
- > Mantenimento della certificazione di qualità delle attività di Internal Audit e condotti 10 interventi di quality review.

#### Whistleblowing

- > Lanciata la nuova piattaforma whistleblowing di Gruppo per una più efficace gestione delle segnalazioni<sup>21</sup>.
- > Il Comitato Segnalazioni ha esaminato e trasmesso all'unità Anticorruzione gli esiti delle verifiche svolte su quattro segnalazioni relative a casi di presunta corruzione che avrebbero riguardato anche il coinvolgimento di dipendenti. Solo per una di queste sono stati individuati elementi di riscontro, trasmessi alla competente Autorità Giudiziaria.

#### Security

- > Avvio di oltre 60 interventi di innalzamento del livello di sicurezza di aree in ambito classificato (Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 3/2017) e di siti sottoposti a licenza TULPS.
- > Aggiornamento della metodologia Information Security Risk Management.
- > Consolidamento delle capacità di analisi del rischio di sicurezza nei confronti dei fornitori.

### Rilevare e controllare

#### Risk assessment

- > Circa 2.000 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 rilevanti ai fini anticorruzione coinvolgendo 280 persone.
- > 15% dei ricavi 2020 da Paesi classificati in fascia E ed F del Government Defence Anti-Corruption Index di Transparency International, di cui oltre la metà riferibile al contratto EFA Kuwait.

#### Due diligence sulle terze parti

- > 127 due diligence su promotori, consulenti commerciali e lobbisti. Le red flag evidenziate sono state mitigate con le necessarie azioni di trattamento e sola una ha portato all'impossibilità di affidamento dell'incarico<sup>22</sup>.
- > 413 due diligence svolte prima dei pagamenti a promotori, consulenti commerciali e lobbisti.
- > 287 due diligence su potenziali clienti, service center e partner commerciali.
- > 231 verifiche reputazionali - 9 tra fornitori e beneficiari finali hanno evidenziato reati o eventi mediatici avversi.

#### Whistleblowing

- > 59 segnalazioni pervenute, afferenti sia Leonardo SpA sia società controllate direttamente e/o indirettamente in Italia e all'estero. Al netto di 15 segnalazioni archiviate dai vari Organismi di Vigilanza destinatari delle segnalazioni e dal Comitato Segnalazioni, nel 55% delle segnalazioni esaminate sono stati rinvenuti elementi di riscontro, talvolta parziali. Le verifiche condotte su 3 segnalazioni i cui contenuti possono ricondursi alle fattispecie descritte nella Policy di Gruppo sui Diritti Umani non hanno portato ad evidenziare elementi fattuali di riscontro.

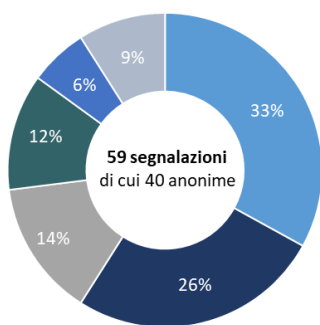
#### Security

- > Nessun data breach è stato rilevato nel 2020 avente impatti o origine da sistemi aziendali. Sono stati rilevati data breach su sistemi terzi (non in diretta gestione Leonardo) con potenziali impatti su dati personali di dipendenti. Tali avvenimenti sono stati attentamente monitorati per dare seguito alla gestione degli eventi.
- > Nel 2020 non sono pervenute notifiche rispetto alla violazione della privacy dei clienti o perdita dei dati.

<sup>21</sup> La piattaforma per le segnalazioni è accessibile sul sito web <https://whistleblowing.leonardocompany.com/>.

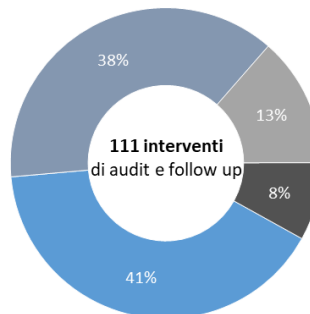
<sup>22</sup> La red flag configura un fattore di rischio. Maggiori dettagli sul sito web <https://www.leonardocompany.com/it/about-us/ethics-compliance>

**Ambito delle segnalazioni ricevute**



- Relazioni con i fornitori
- Selezione e gestione del personale
- Relazioni con i clienti
- Aspetti gestionali
- Sicurezza e protezione aziendale
- Altro

**Ambito degli audit e follow up**



- Operativo
- Compliance
- ICT
- Finanziario

**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).

**145 controparti**  
tra promotori, consulenti commerciali e lobbisti, con contratti in essere, di cui 9 per supporto di offset

**1.058 due diligence e verifiche reputazionali**  
eseguite su controparti e potenziali partner commerciali

**216 ore di formazione**  
erogate a promotori, consulenti commerciali e lobbisti attraverso corsi online

Leonardo svolge attività rivolte alle istituzioni per supportare la propria 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 Anti-corrruzione 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.

Nel 2020, tra i principali ambiti per i quali il Gruppo si è avvalso del supporto di lobbisti esterni si includono quelli relativi allo sviluppo di tecnologie relative all’area delle infrastrutture e dei trasporti, l’acquisto e/o l’ammodernamento di velivoli da parte di agenzie governative, tra cui velivoli per missioni anti-incendio, ricerca e soccorso, i programmi di ricerca e sviluppo per programmi sottomarini, sistemi navali, sistemi di comunicazione di terra e satellitari.

**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 rilevazione delle minacce alla definizione delle contromisure in risposta agli attacchi subiti. Il sistema di difesa informatica prevede specifici presídi 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 e nel Regno Unito, 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.

### Iniziative di sicurezza cyber e fisica

**Protezione delle informazioni classificate** – Leonardo collabora con i principali stakeholder istituzionali per garantire la tutela delle informazioni. Con circa 800 contratti classificati attualmente attivi, nel 2020 Leonardo ha gestito circa 8.700 abilitazioni personali tra abilitazioni temporanee e nulla osta di sicurezza, e predisposto i relativi piani per la sicurezza.

**Analisi delle vulnerabilità** - Leonardo esegue varie tipologie di attacchi simulati, tra cui esercitazioni con specialisti di Cyber Defense certificati e internazionali, campagne di phishing simulate sui dipendenti, penetration test su ambienti specifici e su parti dell'infrastruttura aziendale. Corsi e iniziative di sensibilizzazione su ingegneria sociale e spear phishing vengono periodicamente erogati – anche tramite il Portale Sicurezza accessibile ai dipendenti.

**Secure Roadmap** – Nel 2020 è stata completato il progetto che ha permesso di innalzare il livello sicurezza di Leonardo sia a livello perimetrale che interno, di consolidare in un'unica infrastruttura servizi essenziali come la navigazione internet, l'accesso in remoto nonché rinnovare in ottica digitale le infrastrutture di sicurezza.

**PSOC (Physical Security Operation Centre)** - Nel 2020 è stata rilasciata l'infrastruttura per la gestione centralizzata della sicurezza fisica di tutti i siti Leonardo, basato sulla piattaforma SC2 (Safe City Security Centre) della Divisione Cyber Security, e sono stati collegati i primi 10 siti. Un polo di eccellenza all'avanguardia per gestire centralmente tutti gli allarmi e le immagini degli impianti di videosorveglianza, fornendo supporto operativo 24/7.

### Collaborazioni

**Centro Europeo per la Cybersecurity nell'Aviazione** - Leonardo partecipa, fin dalla sua creazione in qualità di fondatore, all'iniziativa EASA per la costituzione di un Centro Europeo per la Cybersecurity nell'Aviazione (ECCSA). ECCSA è una partnership cooperativa e volontaria nell'ambito della comunità dell'aviazione per incrementare la comprensione dei rischi cyber e per fornire un supporto collettivo durante la gestione di incidenti, debolezze e interazioni non autorizzate che potrebbero generare impatti per la resilienza e la sicurezza del settore. Partecipano all'iniziativa anche aerolinee e infrastrutture aeroportuali, oltre agli organismi di controllo del traffico aereo a livello europeo e dei vari Paesi.

**TAPA** - La partecipazione alla Transport Asset Protection Association, che raccoglie una rete di esperti del settore, ha permesso di ottenere informazioni significative per lo sviluppo dei criteri di sicurezza della logistica richiesti per le analisi del rischio della supply chain security di Leonardo.

**Dialogo tra pubblico e privato** - Leonardo ha svolto una giornata di formazione sulle minacce cyber a circa 90 tra funzionari, dirigenti e operatori civili e militari della Prefettura di Chieti, oltre che a esponenti di altre forze dell'ordine che operano negli organi provinciali tra cui Questura, Arma dei Carabinieri e Guardia di Finanza.

Nell'ambito della protezione dei dati personali, Leonardo adotta misure tecniche e organizzative per rispettare i diritti e le libertà fondamentali. Con questo scopo ha implementato i processi e le procedure per garantire la più ampia protezione dei dati di dipendenti, collaboratori, ospiti, clienti, fornitori e qualunque persona fisica della quale Leonardo tratti dati personali, verificandone periodicamente la piena conformità ai più elevati standard di protezione. Le strutture organizzative e le tecnologie utilizzate consentono di rilevare le minacce di sicurezza e le violazioni in modo accurato e tempestivo.

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. 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. Inoltre Leonardo ricorre unicamente a fornitori che presentino garanzie sufficienti a soddisfare i requisiti della normativa privacy applicabile.

### 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, certificato ISO 22301 per il perimetro di Leonardo SpA e per i Data Center di Genova e Chieti, supporta la definizione, l'implementazione e la gestione delle procedure che garantiscono la continuità dei processi aziendali necessari per le attività prioritarie.

Leonardo dispone inoltre di procedure per rispondere agli incidenti, che vengono testate con cadenza annuale, per individuare possibili miglioramenti e misurarne l'efficacia e l'efficienza, e di un sistema di reportistica in tempo reale finalizzato a rendere sempre più efficaci le azioni di risposta agli incidenti.

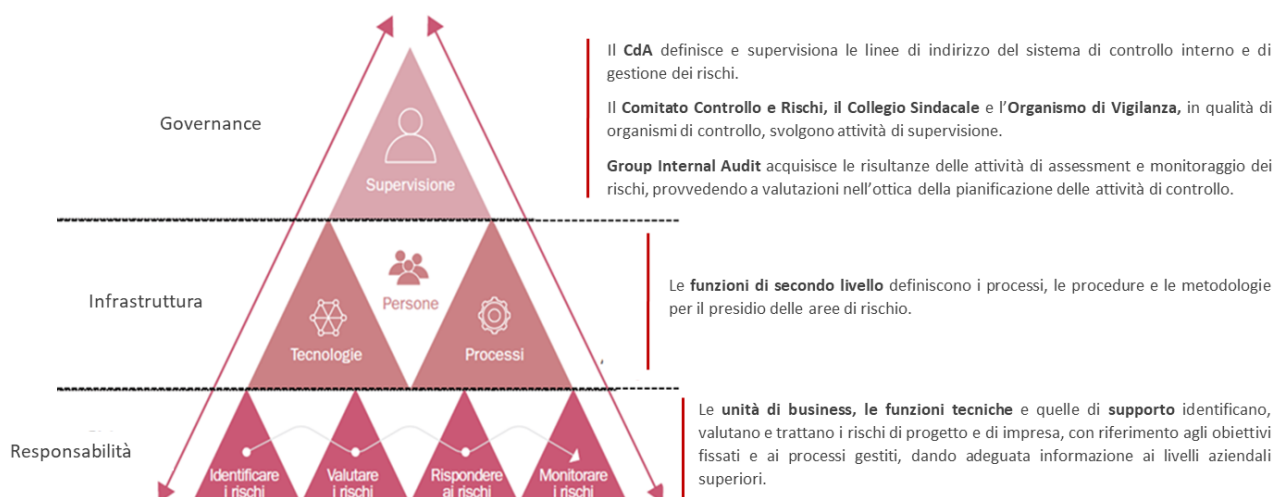
Nel 2020, per far fronte all'emergenza sanitaria, è stato creato un Comitato di Crisi di Gruppo e Locale e i relativi sotto-comitati su specifiche tematiche, per individuare possibili soluzioni gestionali e di tutela.

Nell'ottica del miglioramento continuo, l'intero sistema di gestione della continuità operativa è in fase di revisione in conformità alle linee guida del Business Continuity Institute (BCI), l'ente di riferimento globale in materia.

## GESTIONE DEI RISCHI

Il modello di governance dei rischi è stato sviluppato in linea con standard e best practice nazionali e internazionali<sup>23</sup> 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.

### Modello di governance dei rischi



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 vengono continuamente migliorati con l'obiettivo di innovare e diffondere una efficace cultura organizzativa basata sul rischio.

### 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.

<sup>23</sup> 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

<b>Variabilità degli effetti legati ad eventi pandemici</b>	<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 socio-economici dei Paesi coinvolti. La durata e la magnitudo di una pandemia dipende, tra l'altro, dalla tempestività delle azioni sanitarie messe in atto a livello mondiale.</p> <p>In relazione al Covid-19, le performance del Gruppo Leonardo, oltre agli impatti derivanti dalla flessione del settore aeronautico civile, possono risentire della variabilità di determinati fattori di rischio, tra i quali: l'instabilità dei mercati e il trend di ripresa dell'economia; 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; le restrizioni derivanti dai provvedimenti a tutela della salute delle persone, con ricadute sull'azione commerciale ed industriale del Gruppo.</p>	<p>Il Gruppo Leonardo, oltre a garantire ogni possibile sforzo atto a preservare l'incolumità e la salute delle proprie persone, nel pieno rispetto delle norme di riferimento, ha attivato specifici piani di azione per contenere le possibili ricadute indotte dai fattori di rischio relativi alla pandemia Covid-19.</p> <p>I piani di azione riguardano fra altro: la gestione proattiva della relazione con i clienti, istituzionali e non, grazie ad una presenza geografica diffusa bilanciata con l'applicazione di strumenti di virtualizzazione dell'azione di promozione e marketing; l'adozione di idonee soluzioni finanziarie e un approccio ancor più selettivo alle voci di spesa, per il mantenimento della elasticità finanziaria a supporto sia della gestione corrente sia delle iniziative di sviluppo; la tempestiva riorganizzazione delle linee produttive, unitamente alla remotizzazione di alcune funzioni tecniche e al costante presidio della catena di fornitura aziendale.</p>
<b>La revisione dei livelli di spesa dei governi nazionali e delle istituzioni pubbliche può incidere sulla performance aziendale</b>	<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. Risente, pertanto, di fattori geopolitici ed economici, delle politiche di spesa delle Istituzioni pubbliche, anche per il finanziamento dei progetti di ricerca e sviluppo, oltre che dei piani di medio-lungo periodo dei Governi.</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>
<b>Il Gruppo opera in settori civili altamente esposti a crescenti livelli di concorrenza</b>	<p>Nei settori civili le diminuite capacità di spesa 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 competitors provenienti anche da settori terzi, favoriti in più casi da operazioni anticicliche di merger &amp; acquisition intraprese da fondi di investimento internazionali. Il posizionamento sul mercato di questi player potrebbe comportare ricadute su volumi, risultati ed indebitamento del Gruppo.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>
<b>La capacità di innovazione e crescita dipende</b>	<p>Innovazione tecnologica continua e crescente complessità dei business di interesse del Gruppo richiedono un costante allineamento delle competenze,</p>	<p>Il Gruppo monitora e gestisce le competenze e le professionalità attraverso piani di azione orientati all'attrazione, alla retention e alla</p>

## Rischi principali

## Azioni

<p><b>dalla pianificazione e gestione strategica delle competenze</b></p>	<p>al fine di fornire prodotti e servizi ad alto valore aggiunto. Una carenza di competenze specialistiche e l'obsolescenza di alcune competenze e professionalità 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.</p>	<p>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 &amp; Mathematics).</p>
<p><b>Il Gruppo opera in alcuni segmenti di attività attraverso partnership o joint venture</b></p>	<p>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.</p>	<p>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.</p>
<p><b>Il Gruppo è soggetto al rischio di frodi o attività illecite da parte di dipendenti e di terzi</b></p>	<p>Il Gruppo adotta e aggiorna il suo sistema organizzativo, di controllo, procedurale e di formazione per assicurare il rispetto di tutte le leggi anticorruzione applicabili nei mercati nazionale ed internazionali in cui lo stesso opera. Non possono 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 Gruppo i cui esiti e tempi di esecuzione sono difficilmente determinabili e suscettibili di produrre finanche sospensioni temporanee dai mercati interessati.</p>	<p>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 nel 2020 la propria certificazione ISO 37001, 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.</p>
<p><b>La definizione delle controversie legali può risultare estremamente</b></p>	<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</p>	<p>Il Gruppo monitora regolarmente la situazione dei contenziosi in essere e potenziali, intraprendendo le azioni correttive necessarie e</p>



## Rischi principali

## Azioni

<p><b>articolata e completarsi nel lungo periodo.</b></p>	<p>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 dei 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>adeguando i propri fondi rischi iscritti su base trimestrale.</p>
<p><b>Il Gruppo opera in mercati particolarmente complessi e regolamentati, che richiedono la compliance a specifiche normative (es. controllo sulle esportazioni)</b></p>	<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 o conflitti geopolitici) 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>
<p><b>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.</b></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 OHSAS 18001.</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.</p>

## Rischi principali

## Azioni

		<p>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><b>Il cambiamento climatico, la protezione dell'ambiente e la conseguente evoluzione del contesto di riferimento possono richiedere interventi su alcune tipologie di processi e prodotti.</b></p>	<p>Le attività del Gruppo, per garantire la transizione verso un'economia a basse emissioni inquinanti, possono essere soggette a rischi di transizione e fisici, con possibili impatti sui processi aziendali, in particolare quelli produttivi, nonché sui prodotti e servizi offerti.</p> <p>I siti e gli asset aziendali possono, inoltre, essere interessati da eventi naturali (allagamenti, siccità, incendi ed altro) generati dagli effetti dei cambiamenti climatici.</p>	<p>Il Gruppo persegue una strategia industriale orientata all'efficiamento continuo dei sistemi e dei processi produttivi per la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni in atmosfera e, grazie anche alla 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 pone in essere 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>
<p><b>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</b></p>	<p>Le aziende sono chiamate a fronteggiare i rischi legati al mondo della sicurezza informatica derivanti dalla continua evoluzione della minaccia cyber e dall'aumento della sua superficie di attacco, anche a fronte della crescente digitalizzazione e della maggiore diffusione del remote working nelle aziende.</p> <p>Incidenti 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>
<p><b>Il Gruppo potrebbe incontrare difficoltà nel proteggere la Proprietà Intellettuale</b></p>	<p>Il successo e i risultati di Leonardo dipendono anche dalla capacità dell'Azienda di proteggere le innovazioni derivanti dall'attività di R&amp;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</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</p>

## Rischi principali

## Azioni

fornitore, una 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.

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.

**Il Gruppo fornisce prodotti, sistemi e servizi ad alta complessità, anche con contratti a lungo termine a prezzo determinato**

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 onnicomprensivo. 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 dei costi sostenuti nell'esecuzione del contratto non previsto, anche a fronte dell'accadimento di eventi incerti, potrebbe determinare una riduzione della redditività.

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.

**I rischi di esecuzione dei contratti, connessi a responsabilità nei confronti dei clienti o di terzi, dipendono anche dalla catena di fornitura e subfornitura**

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.

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 (LEAP2020, 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).

**Al Gruppo è richiesto di soddisfare obblighi di offset, diretto o indiretto, in determinati Paesi**

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 stringenti, collegati alle politiche di sviluppo del Paese di riferimento. Pertanto, il Gruppo può assumere obbligazioni di offset che richiedono acquisti o supporto manifatturiero locali, trasferimento di tecnologie e investimenti in iniziative industriali presso il Paese del

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 diligence, condotte secondo le best practice internazionali di riferimento.

## Rischi principali

## Azioni

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.

Leonardo attraverso un'unità organizzativa dedicata a livello centrale provvede all'indirizzo e alla supervisione delle attività di offset.

### Disponibilità sul mercato delle materie prime critiche

Le materie prime critiche rivestono una notevole importanza per le applicazioni industriali, in special modo per quelle ad alta tecnologia e, in particolare, per la componentistica (sensori, attuatori, microprocessori ad elevata miniaturizzazione). In alcuni casi le materie prime critiche rappresentano un fattore abilitante decisivo tanto per le iniziative alla base del Green Deal europeo quanto per le tecnologie di determinati settori produttivi. 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, in particolare in scenari connotati da criticità geopolitiche.

Leonardo, oltre a monitorare i fabbisogni prospettici delle forniture, partecipa a tavoli di lavoro internazionali come quelli Europei e NATO, volti a coagulare 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.

### Una quota significativa dell'attivo consolidato è riferibile ad attività immateriali, in particolare avviamento

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.

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, ponendo in essere le necessarie azioni correttive qualora si evidenzino trend sfavorevoli. Tali aggiornamenti si riflettono negli impairment test.

### L'indebitamento del Gruppo potrebbe condizionare la strategia

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. Potenziali future crisi di liquidità, inoltre, potrebbero limitare la capacità del Gruppo di rimborsare i propri debiti.

Leonardo, nel garantire una struttura solida e bilanciata tra fonti e impieghi aziendali, persegue una strategia di continua riduzione del proprio indebitamento, attraverso la costante attenzione alla produzione di cassa, che viene impiegata, ove le condizioni di mercato lo consentano, a parziale riduzione del debito in essere.

### Il merito di credito del Gruppo è legato anche al giudizio emesso dalle

Alle emissioni obbligazionarie del Gruppo è attribuito un credit rating finanziario a medio termine da parte delle agenzie internazionali Moody's Investor Service, Standard and Poor's e Fitch Ratings. Un'eventuale riduzione del merito di credito assegnato al Gruppo potrebbe limitare fortemente la possibilità di accesso

Il Gruppo è attivamente impegnato nel ridurre l'indebitamento, come confermato dal Piano Industriale. Le politiche finanziarie e di selezione degli investimenti e dei contratti seguite dal Gruppo prevedono una costante attenzione al

## Rischi principali

## Azioni

### **società di credit rating**

alle fonti di finanziamento, oltre ad incrementare gli oneri finanziari sostenuti sui prestiti in essere e su quelli futuri, con conseguenti effetti negativi sulle prospettive di business e sui risultati economico-finanziari.

mantenimento di una struttura finanziaria equilibrata.

Nell'individuazione degli indirizzi strategici viene fatto riferimento anche ai potenziali effetti sugli indicatori presi a riferimento dalle agenzie di credit rating.

### **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**

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).

Inoltre, il Gruppo ha effettuato significativi investimenti 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).

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.

Inoltre nelle attività di finanziamento intercompany in valute diverse dall'Euro le singole posizioni sono coperte a livello centrale.

### **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. 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 poste in essere.

## STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Leonardo è parte di un sistema in cui interagiscono imprese, istituzioni politiche ed economiche, mondo scientifico e comunità locali. Per mantenere un efficace dialogo con tutte le parti, a partire dai propri dipendenti, Leonardo coinvolge i suoi stakeholder regolarmente, attraverso le strutture organizzative e con le modalità più efficaci, per comprendere i loro interessi e punti di vista.

Tutti i momenti di stakeholder engagement – dall’Assemblea degli Azionisti alla partecipazione nelle associazioni di settore, dalle collaborazioni nell’ambito dei programmi di ricerca e sviluppo tecnologico al supporto di iniziative sul territorio ed eventi digitali – contribuiscono a rafforzare il legame con il contesto industriale, economico e sociale di riferimento e a migliorare le pratiche di gestione del business.

### Principali attività di dialogo con gli stakeholder

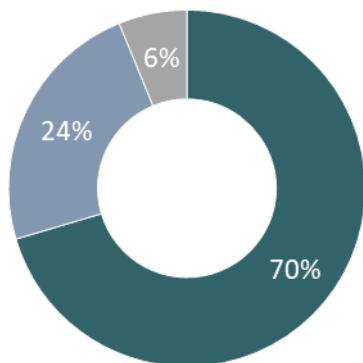
 <p><b>UNIVERSITÀ E CENTRI DI RICERCA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborazioni</li> <li>• Progetti di ricerca</li> <li>• Hackathon e contest</li> </ul>	 <p><b>DIPENDENTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione annuale delle performance</li> <li>• Survey periodiche sul clima aziendale e specifiche su mobilità e smart working</li> <li>• Supporto al work-life balance</li> </ul>	 <p><b>COMUNITÀ LOCALI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supporto e organizzazione di iniziative territoriali e di eventi digitali</li> <li>• Apertura al pubblico dei siti e dei musei aziendali</li> <li>• Promozione interna di iniziative di volontariato dei dipendenti</li> </ul>
 <p><b>MEDIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicazione attraverso media tradizionali e digitali</li> <li>• Collaborazione nell’ambito di eventi e redazione di editoriali</li> </ul>	 <p><b>GENERAZIONI FUTURE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetti di avvicinamento alle materie tecnico-scientifiche (STEM)</li> <li>• Docenza presso istituti tecnici superiori</li> <li>• Supporto a iniziative di cittadinanza scientifica</li> </ul>	 <p><b>SINDACATI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogo continuo con i sindacati</li> <li>• Partecipazione a osservatori su tematiche specifiche</li> </ul>
 <p><b>GOVERNI E ISTITUZIONI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogo con istituzioni sovranazionali, nazionali e regionali</li> <li>• Collaborazione in tavoli di lavoro tra pubblico e privato per sviluppo di iniziative, piani e politiche</li> <li>• Supporto per la sicurezza e la digitalizzazione</li> </ul>	 <p><b>BUSINESS PARTNER E ALTRE AZIENDE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazioni a progetti di ricerca nazionali e internazionali</li> <li>• Collaborazione in tavoli di lavoro e consultazioni multi-settoriali</li> </ul>	 <p><b>ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione a tavoli di lavoro su ambiti tecnologici, sociali, ambientali e di governance/policy</li> </ul>
	 <p><b>COMUNITÀ FINANZIARIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventi e conference call trimestrali</li> <li>• Comunicazione regolare con analisti e investitori attuali e potenziali su temi finanziari ed ESG</li> <li>• Partecipazione a conferenze</li> </ul>	 <p><b>FORNITORI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione delle performance e di aspetti sociali e ambientali</li> <li>• Coinvolgimento in iniziative di capacity building, formazione e crescita</li> </ul>
	 <p><b>CLIENTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• User group e conferenze dedicate</li> <li>• Indagini di customer satisfaction</li> <li>• Saloni ed eventi digitali</li> </ul>	

### Analisi reputazionale

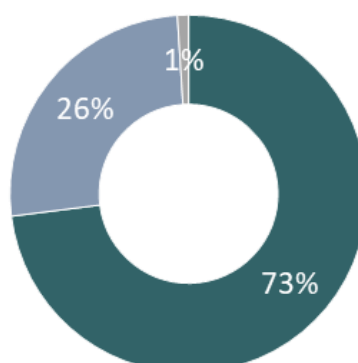
Il posizionamento sui media è uno degli indicatori chiave per misurare la percezione dell’azienda e delle sue attività da parte di diverse categorie di stakeholder, dal mercato finanziario ai clienti, dalle istituzioni nazionali e internazionali, fino alle comunità locali. Dall’analisi di quasi 14.000 articoli pubblicati nel 2020 su organi di stampa generalisti e specializzati di 36 Paesi, emerge una conferma della positiva immagine di Leonardo sia sui media italiani sia sui media internazionali, rispettivamente con il 70% e 73% di articoli caratterizzati da un sentiment positivo. Il diffuso sentiment positivo è da ricollegarsi soprattutto a solidità, resilienza e sostenibilità nella conduzione del business, mentre la percezione negativa è dovuta soprattutto all’impatto dell’emergenza Covid-19 sull’intero settore AD&S, con particolare riferimento al comparto aeronautico civile.

Nei quattro Paesi domestici sono stati pubblicati dai media locali oltre 1.100 articoli incentrati sulle attività degli stabilimenti di Leonardo e sui benefici per i territori, con attenzione per esempio al supporto di istituzioni, clienti e cittadini durante la pandemia.

**Sentiment sui media italiani**



**Sentiment sui media internazionali**



■ Positivo ■ Neutro ■ Negativo

Nell'ambito della comunicazione web, Leonardo ha rafforzato la trasparenza delle informazioni e migliorato la capacità di coinvolgimento degli stakeholder anche attraverso notizie, storie ed eventi digitali. Sui social media, Leonardo ha rafforzato la presenza su twitter, linkedin e instagram, con un aumento delle impression e del tasso di engagement.

**Comunicazione web e social**

**Oltre 650.000 follower**  
su twitter, linkedin e  
Instagram  
(+79% rispetto al 2019)

**Oltre 26 milioni di impression**  
(+8% rispetto al 2019) con un  
engagement rate pari a 3,72%  
(+2,76% rispetto al 2019)

**Top Ten**  
nella classifica Webranking  
(+1 posizione rispetto al 2019)  
**Silver Class**  
nella classifica .Trust

**Outreach digitale**

~ **60 eventi digitali** con oltre  
**2.500 partecipanti**  
**4.2 gradimento medio**  
degli utenti su una scala da 1-5

**Oltre 100 speaker** tra manager,  
istituzioni locali, regionali e  
nazionali, rappresentanti di  
università, autorità militari e  
associazioni

## PEOPLE

- ✓ PERSONE
- ✓ VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO
- ✓ COMPETENZE PER IL FUTURO E TRASFORMAZIONE DIGITALE
- ✓ SALUTE E SICUREZZA
- ✓ RISPETTO DEI DIRITTI UMANI



## PERSONE

Per Leonardo è fondamentale investire sulle persone e nel loro sviluppo, nella formazione e nel benessere per sostenere la crescita dell'azienda nel lungo periodo, competere con successo nei mercati globali e, allo stesso tempo, creare valore nei territori in cui è presente. La cultura aziendale si basa sull'ascolto e sul dialogo, sulla meritocrazia e sul rispetto dei principi espressi nel Codice Etico, nella Carta dei Valori e nel Leadership Framework del Gruppo, per dare a tutti opportunità di crescita e favorire un ambiente di lavoro inclusivo.

### Temi prioritari

- Trasformazione digitale
- Gestione delle competenze e dei talenti
- Benessere, inclusione e pari opportunità
- Continuità del business
- Condizioni di lavoro e salute e sicurezza

### SDG



### Indicatori di impatto<sup>24</sup>

Oltre 6.400 <b>under 30 assunti</b> Periodo 2017-2020	Oltre 3.400 <b>donne assunte</b> Periodo 2017-2020	Oltre 3.200 <b>percorsi formativi attivati con il sistema educativo<sup>25</sup></b> Periodo 2017-2020
---	--	--

### *Love for Learning – Investire sulle competenze*

Leonardo ha ripensato l'offerta formativa per consentire a tutto il personale di mantenere aggiornato e arricchire liberamente il proprio bagaglio di competenze professionali, adottando una logica molto più incentrata sull'individuo e sulle sue molteplici esigenze formative. Con l'iniziativa Love For Learning, avviata a luglio 2020, Leonardo è stata la prima azienda italiana ad estendere a tutto il personale nel mondo l'ampissima offerta formativa Coursera, piattaforma leader mondiale nell'ambito dei MOOC (Massive Online Open Courses). I circa 4.500 corsi, accessibili da casa e da ufficio, da desktop o mobile, sono prodotti dalle migliori università del mondo e una parte rilevante di questi è incentrata sulle materie e tematiche STEM e nuove tecnologie, tra cui intelligenza artificiale, data science, cloud computing, machine learning, cyber security. Il livello universitario dei corsi consente a tutti i partecipanti il conseguimento delle relative certificazioni, che possono essere riconosciute nell'ambito dei moderni strumenti social e migliorare direttamente il livello di employability interno ed esterno. L'efficacia dell'iniziativa è stata misurata con un benchmark su aziende multinazionali di dimensioni comparabili che hanno adottato un modello simile di uso della piattaforma Coursera: con le circa 71.000 ore di formazione erogate in 6 mesi e le 5.600 persone iscritte, Leonardo si è posizionata al di sopra della media del campione.

<sup>24</sup> Calcolati come valori cumulati dall'anno 2017 al 2020.

<sup>25</sup> Stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.





## VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

In Leonardo lavorano 49.882 persone, di cui il 97% 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.

La diversità di genere è uno degli ambiti su cui Leonardo investe, tenendo conto anche delle peculiarità dei Paesi in cui è presente, con iniziative per promuovere l'inclusione e offrire pari opportunità, e definendo modelli di governance e obiettivi misurabili.

Tra le azioni previste per il 2021 vi sono percorsi di formazione per specifici target di popolazione, formazione sui pregiudizi e le distorsioni cognitive legati alla parità di genere per valorizzare le donne in aree professionali quali engineering, manufacturing e project management, e-coaching rivolti in particolare alle mamme e ai papà al rientro dalla maternità e dal congedo genitoriale, programmi di mentoring e coaching cross-nazionale per supportare lo sviluppo professionale e la progressione di carriera delle donne in azienda.

### Dipendenti nel mondo

				Resto del mondo
31.052	7.387	7.299	2.586	1.558
62%	15%	15%	5%	3%

### Dipendenti per categoria professionale, genere ed età

	% donne	% uomini	< 30 anni	30 -50 anni	>50 anni
<b>Totale Dipendenti</b>	<b>18%</b>	<b>82%</b>	<b>10,3%</b>	<b>52,4%</b>	<b>37,3%</b>
Dirigenti	12%	88%	0%	34,9%	65,1%
Quadri	18%	82%	0,5%	42,0%	57,5%
Impiegati	23%	77%	10,7%	54,2%	35,1%
Operai	9%	91%	14,8%	54,7%	30,5%

### Indicatori di evoluzione del capitale umano (dati 2020 rispetto al 2017)

<p><b>+11% crescita dell'organico</b></p> <p>(+4.748 dipendenti)</p>	<p><b>Dipendenti under 30</b></p> <p><b>da 8,2% a 10,3%</b></p> <p>dell'organico</p> <p>(+1.455 dipendenti under 30)</p>	<p><b>Donne manager</b></p> <p><b>da 15,1% a 17,3%</b></p> <p>del totale dirigenti e quadri</p> <p>(+269 dipendenti donne manager)</p>
--	--	--

### Relazioni industriali nella gestione del Covid-19

Sin dall'inizio della pandemia, Leonardo e i sindacati hanno avviato un modello di confronto continuo per individuare soluzioni condivise per la salvaguardia della salute e sicurezza dei dipendenti, per gestire il progressivo ripristino della completa operatività industriale e presidiare la continuità del business e la sostenibilità economica dell'azienda, supportando allo stesso tempo le esigenze collettive e individuali derivanti dal periodo di pandemia.

**Protocollo Covid-19** - Prima azienda industriale in Italia a sottoscrivere con le organizzazioni sindacali un protocollo interno facendo immediatamente seguito al Protocollo nazionale definito fra Governo e Parti Sociali.

**Continuità industriale** - Preservata l'operatività delle linee produttive, sia pure con presenze ridotte e implementando costantemente tutte le condizioni di sicurezza e protezione degli operatori. Sono stati rimodulati i turni e introdotti nuovi istituti per i lavoratori la cui attività non è remotizzabile e 19.000 dipendenti sono stati abilitati allo smart working.

**Unità di crisi** - Attivate sin dall'inizio del fenomeno emergenziale, a livello centrale e divisionale, per analizzare i rischi per la salute, progettare soluzioni organizzative volte ad azzerarli e aggiornare i modelli per operare in sicurezza. In aggiunta, sono stati istituiti comitati bilaterali operativi con continuità presso tutti i siti produttivi.

### Tutela dei business più colpiti

Per gestire la momentanea riduzione dei volumi produttivi della Divisione Aerostrutture e di Fata Logistic Systems dovuti alla crisi economica globale quale effetto della pandemia, Leonardo ha condiviso con i sindacati un mix di strumenti gestionali, normativi e contrattuali.

**Compensazioni territoriali** - Prestiti/trasferimenti volontari tra stabilimenti della stessa Divisione e di diverse Divisioni/Società del Gruppo, tenendo conto della compatibilità in termini di competenze, sia già disponibili che conseguibili attraverso percorsi di reskilling/upskilling, di distanze geografiche e di situazioni personali e familiari.

### Bilanciamento vita-lavoro

**Flexible benefit** - I circoli ricreativi aziendali di Leonardo mettono a disposizione dei dipendenti e dei loro familiari attività ludiche, ricreative e culturali, oltre a contributi pagati dall'azienda per l'acquisto di libri di testo, pass per i servizi pubblici, mobili e accessori per il lavoro da casa. In Italia, nel periodo 2019-2020 sono stati erogati complessivamente 11,2 milioni di euro di flexible benefit.

**Genitorialità** - Contributi per asili nido, borse di studio e (in alcuni territori) campus estivi per i figli dei dipendenti.

**Lavoro flessibile** - Custom working è l'iniziativa avviata nel Regno Unito che consente ai dipendenti, insieme ai propri manager, al team e ai clienti, di decidere dove e quando lavorare. La gestione flessibile delle ore di lavoro consente di conciliare le esigenze lavorative con gli impegni personali e familiari, mantenendo il focus sul cliente.

**Attività educative per i figli dei dipendenti** - In qualità di sponsor del Museo del 900 e dell'Accademia Nazionale di Santa Cecilia, Leonardo ha trasformato i benefit di scontistica in attività di formazione per i figli dei dipendenti, attività educative e iniziative di contaminazione e creazione di contenuti nel segno più ampio delle discipline STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics).

**Fondo nuove competenze** – Fondo Nazionale dedicato alla tutela dell'employability per erogare attività formative in vista della ripresa produttiva, con particolare attenzione allo sviluppo di competenze digitali, alla diffusione e rafforzamento delle competenze su nuovi processi collegati agli investimenti e alle iniziative industriali di rilancio e modernizzazione della linea produttiva.

**Fondo solidale Istituti** – Creato per supportare i dipendenti che hanno esaurito ferie e permessi a copertura delle assenze collegate all'emergenza, è stato inizialmente costituito dall'azienda con circa 29.000 giornate e alimentato con donazioni di ferie arretrate da parte dei dipendenti del Gruppo, su base volontaria. Il Fondo è stato utilizzato anche per supportare le categorie "fragili" e i genitori con figli in età scolastica.

## Coinvolgimento dei dipendenti

**Survey sullo smart working in Italia** - Oltre 13.000 dipendenti hanno risposto all'indagine per approfondire aree tematiche chiave nel contesto di emergenza e proiettare l'azienda verso un nuovo modo di lavorare. I risultati raccolti hanno evidenziato che nella percezione dei dipendenti Leonardo ha affrontato l'emergenza Covid-19 in modo efficace, garantendo sicurezza, comunicazione e soluzioni lavorative, consentendo a chi ha lavorato in smart working di presidiare efficacemente le attività e i servizi ai clienti. Tra i risultati, sono emersi motivazione, orgoglio e senso di appartenenza.

**Survey sulla gestione del Covid-19 negli Stati Uniti** – Oltre 2.000 dipendenti di Leonardo DRS hanno risposto all'indagine sulle modalità di gestione dell'emergenza sanitaria da parte dell'azienda e sul lavoro da remoto. 89% delle persone ritiene che la salute e il benessere dei dipendenti sia una priorità per l'azienda e l'83% ritiene molto o estremamente efficace la guida dei propri leadership team durante la pandemia. L'87% è soddisfatto della qualità e frequenza delle comunicazioni e delle iniziative aziendali, tra cui anche webinar e incontri virtuali.

**Comunicazione interna** - Dialogo costante con i dipendenti per aggiornarli tempestivamente sull'evoluzione dell'emergenza sanitaria, su normative, strumenti e iniziative messi in campo per supportarli sia nella vita lavorativa che privata, con oltre 60.000 visualizzazioni della sezione dedicata al Covid-19 nell'intranet di Gruppo. Sempre sul portale interno Leonardo ha creato uno spazio dedicato dove poter assistere – live e on demand - a conferenze, seminari, fiere e celebrazioni, normalmente fruite in presenza. Una modalità che ha allargato la possibilità di partecipazione e condivisione di conoscenza e informazioni all'interno dell'azienda. Per mantenere i dipendenti "connessi" nei mesi più difficili sono stati lanciati anche quiz, vlog, sfide, Q&A tra colleghi e giochi STEM.

**SpeakYourMind** – Dopo la survey condotta nel 2019, cui hanno partecipato oltre 31.300 dipendenti, nel 2020 sono state implementate 164 azioni di miglioramento per rispondere alle priorità di intervento emerse e dare seguito alla fase di ascolto.

## Diversità e inclusione (D&I)

**Governance della D&I** - Nel Regno Unito, Leonardo MW ha un comitato People and Inclusion all'interno del CdA, dedicato all'inclusione e alla diversità. In Italia, nel 2020, è stato istituito il Comitato Paritetico, composto da rappresentanti aziendali e sindacali, con lo scopo di analizzare, promuovere e condividere le iniziative aziendali e i progetti per le pari opportunità e la diversità, nonché il gruppo di lavoro cross-funzionale per la definizione di obiettivi al 2030 e di un Action Plan 2021 per la promozione di una cultura orientata alla gender equality. Negli Stati Uniti è presente un Diversity Advisory Group (DAG) e un DAG Team che promuove la cultura D&I a supporto del clima aziendale, della gestione dei talenti, del recruiting e delle iniziative di engagement.

**Network group** – Gruppi di dipendenti creati nel Regno Unito per aumentare la consapevolezza e promuovere la strategia di D&I: Pride (LGBTQ+), per fornire consulenza e promuovere la consapevolezza su tematiche LGBTQ sul luogo di lavoro; Equalise, per offrire supporto ai dipendenti 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.

**Recruiting** - Lanciato nel Regno Unito un sistema software e di intelligenza artificiale per identificare e rimuovere pregiudizi cognitivi (bias) nella descrizione delle posizioni lavorative ricercate, assicurando l'uso di un linguaggio inclusivo nella fase di recruitment. Condotte attività mirate per scuole e università con elevata presenza di studenti afroamericani negli Stati Uniti (Historically Black Colleges & Universities - HBCUs).

**STEM Returners** – Lanciato il programma per attrarre persone uscite dal mercato del lavoro per motivi legati alla vita personale o familiare, offrendo loro opportunità di carriera.

### Best employer of Choice

tra le prime 20 aziende  
in Italia

**Investors in People (IiP),  
Investors in Young  
People (IiYP) e We  
Invest in WellBeing di  
IiP nel Regno Unito**

**Military Friendly  
Employer  
e Best for Vets Award**  
negli Stati Uniti

Tra le società incluse  
nell'indice azionario  
**Gender Equality Index**  
di Bloomberg

## COMPETENZE PER IL FUTURO E TRASFORMAZIONE DIGITALE

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.

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).

**62%** dei dipendenti  
ha un titolo di studio **STEM**

**43%** dei nuovi assunti nel 2020  
ha un titolo di studio **STEM**

Circa **800.000 ore**  
di formazione erogate

Anche a livello europeo, Leonardo partecipa a iniziative strategiche focalizzate sullo sviluppo di competenze. In particolare, partendo da iniziative avviate con la Commissione Europea come il Blueprint for Sectoral Cooperation on Skills, è stato lanciato nel 2020 il progetto ASSETS+ (Alliance for Strategic Skilling Emerging Technologies in Defence), che coinvolge circa 30 partner europei (industriali, accademici, ecc.) con l'obiettivo di creare un sistema di osservazione e gestione delle competenze critiche per la Difesa e un meccanismo attraverso il quale le università possano colmare i disallineamenti sulle competenze individuate attraverso nuovi approcci pedagogici e percorsi formativi. 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, accelerare la ripresa post-Covid 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)<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Per maggiori dettagli sull'impegno di Leonardo per sviluppare le competenze del futuro si veda anche la sezione [Educazione e cittadinanza scientifica](#).

### Misurazione delle performance

**Valutazione della performance** – Oltre 28.000 persone valutate sulla base della performance, di cui 22% donne. Il processo annuale di Performance & Development Management mette la persona al centro per promuovere la cultura del risultato, conoscere le aspettative reciproche, rafforzare il dialogo e la relazione di fiducia con il manager. L'analisi delle valutazioni nel tempo, grazie a nuove funzionalità di dashboard e reportistica integrate nella piattaforma, consentono di orientare al meglio le iniziative di formazione, sviluppo e mobilità interna. Nel 2020, per le persone che lavorano in team integrati è stata introdotta la doppia valutazione, sia da parte del proprio responsabile sia da parte del team leader.

**Mappatura di competenze, attitudini e motivazioni** – Nuovi strumenti di valutazione e sviluppo professionale introdotti per la mappatura di competenze, attitudini e motivazioni, a seconda dei fabbisogni specifici dell'azienda, da utilizzare nelle principali fasi di gestione delle persone: selezione, orientamento, job fit di ruolo, valutazione del potenziale, successione e piani di carriera, efficacia del team. 75 professionisti HR di Leonardo hanno ottenuto le certificazioni per utilizzare i nuovi strumenti e 540 risorse sono già state coinvolte nelle iniziative di valutazione per sviluppare piani di sviluppo individuali in una logica di "autosviluppo".

**People analytics** - Leonardo ha adottato 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. Sulla base delle analisi effettuate, l'utilizzo della piattaforma Coursera consente inoltre di identificare i corsi migliori o le certificazioni più idonee. Questo approccio che combina intelligenza artificiale, big data e MOOC è già stato utilizzato per il lancio di un progetto per le aree di ingegneria e il suo utilizzo diverrà sempre più esteso nel Gruppo.

### Formazione e sviluppo del capitale umano

**MOOC** – Oltre 5.600 persone hanno seguito i corsi universitari erogati sulla piattaforma di Massive Online Open Courses Coursera per un totale di circa 71.500 ore fruite e 3.495 certificati ottenuti in sei mesi. I circa 4.500 corsi presenti sulla piattaforma sono prodotti dalle migliori università del mondo e parte di questi è incentrata su materie STEM e nuove tecnologie. In aggiunta, sono state attivate oltre 3.500 licenze su LinkedIn Learning per un totale di quasi 10.600 ore.

**Education & Training** – I corsi offerti sono continuamente aggiornati rispetto alla mappatura delle competenze e ai nuovi modelli gestionali, come il Leonardo Production System e il programma Towards Customer Centricity.

**Catalogo di formazione manageriale** - Con 91 edizioni che hanno coinvolto circa 1.300 partecipanti per un totale di più di 16.000 ore di formazione, le sessioni formative hanno visto coinvolti manager provenienti da diverse Divisioni e funzioni, diversi anche nei ruoli e nel genere, per favorire la condivisione e l'integrazione trasversale.

**Accelerate** - Il percorso internazionale di formazione e sviluppo rivolto ai Future Leader del Gruppo, che si propone di attivare il talento, traghettare il cambiamento culturale in tutta l'azienda, con un focus sul Leadership Model, accelerando al contempo i processi di integrazione, innovazione e knowledge sharing. Nel periodo 2018-2020 sono state completate tre edizioni con il coinvolgimento di 183 dipendenti provenienti da tutto il mondo.

**Mobilità interna** – 382 posizioni coperte con candidati interni, anche attraverso l'uso di job posting e nuovi strumenti digitali di monitoraggio.

**Mobilità internazionale** – Leonardo intende favorire la rotazione delle persone coinvolte nella mobilità internazionale come leva strategica per il business e opportunità di sviluppo, formazione e crescita professionale e personale, anche grazie alla revisione delle relative linee guida che prevedono una selezione strutturata e garanzie di sicurezza fisica e sanitaria, trasparenza, equità e compliance.

**Piani di successione** - Oltre 1.200 risorse chiave coinvolte nel processo di definizione dei piani di successione per 249 posizioni, per garantire la business continuity di Leonardo attraverso un adeguato turnover della classe manageriale di 2° e 3° livello organizzativo. Le donne rappresentano il 22% del bacino comprendente i titolari delle posizioni analizzate e i potenziali successori.

### Modelli di formazione a servizio del business

#### *Towards Customer Centricity*

Il programma di trasformazione del Customer Support, Services & Training focalizza l'attenzione sulle persone, sui processi e sulle tecnologie per condividere la visione e gli obiettivi del Piano Strategico Leonardo-Be Tomorrow 2030, tra cui quello di migliorare la soddisfazione del cliente. Le attività formative avviate nel 2020 hanno l'obiettivo di sviluppare una cultura orientata alla customer centricity e le competenze soft e tecnico-specialistiche distintive, ma anche supportare i processi di digitalizzazione. Circa 220 persone hanno partecipato alla prima edizione del corso di formazione MOVE (Mindset, Objectives, Vision, Enhancement) per diffondere il cambiamento culturale all'interno della famiglia professionale Customer Support, Services & Training, con attività volte a potenziare le soft skills nelle relazioni con i clienti interni ed esterni. In un contesto in cui l'applicazione delle tecnologie digitali è sempre di più un fattore critico di successo, l'adozione e la diffusione di un "digital mindset" contribuisce anche a creare e rafforzare le competenze, la motivazione e i valori che concorrono al raggiungimento di obiettivi di business più sostenibili e durevoli. Il corso pilota Data Driven Mindset, lanciato nel 2020, ha l'obiettivo di rendere la gestione del dato un elemento pervasivo nell'organizzazione, al fine di generare valore aggiunto per il cliente.

Oltre **2.800 persone** nel Customer Support, Service and Training in tutto il mondo

**220 persone** coinvolte nella prima edizione del corso MOVE (Mindset, Objectives, Vision, Enhancement)

**900 persone** coinvolte nel corso pilota Data Driven Mindset

#### *Leonardo Production System*

Il sistema di produzione agile ispirato al World Class Manufacturing ha 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 Leonardo Production System (LPS) affronta con una solida governance problematiche sia di natura tecnica sia gestionale. Le persone vengono stimolate a utilizzare al meglio la propria esperienza per individuare buone pratiche già in essere e soprattutto azioni di miglioramento da implementare nelle aree di lavoro, con riferimento a 10 pilastri tecnici. Motore del programma è l'apprendimento continuo dei Pillar Leader, mirato a rafforzare le competenze da trasmettere sul campo ai vari team. In particolare, i Pillar Leader focalizzati sul Pilastro relativo allo sviluppo delle persone hanno il compito strategico di mappare le competenze possedute dai team di ingegneri e operatori e individuare quelle da far acquisire o rafforzare. Dopo il lancio del programma all'inizio del 2019, LPS ha coinvolto 13 stabilimenti produttivi in Italia e ha consentito di ridurre gli infortuni nelle aree di applicazione di circa il 90% e aumentare mediamente la produttività di circa il 30%.

Circa **1.200 persone** coinvolte in 13 stabilimenti produttivi

**-90% di infortuni** nelle aree modello dei siti che hanno implementato il sistema LPS

**+30% di produttività** nelle aree modello dei siti che hanno implementato il sistema LPS

#### *Formazione ESG per procurement e supply chain*

In linea con l'obiettivo fissato nel 2018, Leonardo ha attivato diverse iniziative di formazione su temi ESG rivolte alle persone che si occupano di procurement e supply chain nel Gruppo. Un roadshow dedicato ha coinvolto le Divisioni per aumentare la sensibilità su tematiche sociali, ambientali e di governance. La sostenibilità, intesa come elemento distintivo nella gestione della supply chain, è stata inoltre inserita nell'agenda della convention della famiglia professionale e trattata nei procurement council, gli organi decisionali in materia di gestione della catena di fornitura, anche nell'ottica di definire un meccanismo che premi la sostenibilità nei processi di aggiudicazione delle gare. Sono stati erogati corsi online e webinar di introduzione alla sostenibilità ed è stata abilitata la piattaforma di knowledge management per i Procurement Leader, con focus specifici su modern slavery nel Regno Unito e su traffico di esseri umani negli Stati Uniti.

## SALUTE E SICUREZZA

La Politica Salute, Sicurezza e Ambiente di Leonardo<sup>27</sup> 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. Il welfare è una leva centrale per costruire un sistema che tuteli e faciliti la vita delle persone e l'ecosistema attorno ad esse, nel rispetto dell'ambiente, delle diversità, dello stile di vita e degli interessi di ciascuno.

### 75% dei dipendenti

lavora in siti con Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza certificato OHSAS 18001 o ISO 45001 (56% nel 2017)

### 2,6 infortuni

per milione di ore lavorate  
(-41% rispetto al 2019)

### 1.897 audit

di salute e sicurezza condotti, di cui 1.792 interni e 105 esterni

### Salute e tutela dei dipendenti

**Assicurazione sanitaria contro il contagio** – Attivata una copertura assicurativa straordinaria in caso di infezione da Covid-19 per tutti i dipendenti nel mondo, corsi di formazione, convenzioni dedicate ai dipendenti e familiari per lo svolgimento di tamponi e test sierologici. Durante la pandemia in alcuni Paesi sono stati forniti vaccini contro l'influenza per tutelare i dipendenti più vulnerabili.

**Move4health** – 20.000 dipendenti coinvolti nell'iniziativa biennale, conclusa nel 2020, per promuovere uno stile di vita salutare e un efficiente utilizzo delle risorse alimentari attraverso l'offerta di incontri mensili con esperti nutrizionisti.

**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.

**Sensibilizzazione e prevenzione** – Campagne per promuovere uno stile di vita sano e sostenibile, informare sugli impatti di abitudini non corrette e favorire la prevenzione, offrendo anche assistenza medica e informazioni in materia di salute e benessere.

**Formazione** – Erogate oltre 133.000 ore di formazione specialistica in materia di salute e sicurezza.

**Salute mentale** - Nel Regno Unito sono stati forniti strumenti per aiutare i dipendenti nella gestione dello stress e dell'ansia durante la pandemia, tutelare la salute mentale o ricevere supporto. Inoltre, 274 senior manager e manager di linea sono stati formati per supportare i colleghi su questi temi, favorendo team inclusivi.

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

**Expatriate** - I dipendenti all'estero ricevono assistenza durante tutto il periodo di assegnazione all'estero e fin da prima della partenza, anche da un punto di vista di sicurezza fisica e sanitaria attraverso polizze assicurative e servizi dedicati.

<sup>27</sup> Per ulteriori dettagli sulla sicurezza in materia ambientale si veda anche il paragrafo [Gestione delle risorse naturali nei processi industriali](#)



## RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Nello svolgimento delle proprie attività e in ogni contesto in cui opera, Leonardo si impegna a rispettare i diritti umani. Sono i valori alla base del Codice Etico e della Carta dei Valori di Gruppo, ispirati ai principi espressi nella Dichiarazione Universale delle Nazioni Unite, nelle Convenzioni dell'International Labour Organization, nelle linee guida dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), nella Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea e in ogni altra normativa di riferimento.

L'impegno di Leonardo nella tutela dei diritti umani si declina in tre ambiti: la gestione delle persone, le relazioni con i fornitori e le tematiche legate alla vendita e alla distribuzione dei prodotti, in considerazione della specificità del business. I tre ambiti, descritti nella Policy di Gruppo sui Diritti Umani, sono stati identificati attraverso un'analisi specifica, condotta tra il 2017 e il 2018, seguendo le linee guida ISO 26000, che ha consentito di identificare le aree di attività del Gruppo potenzialmente esposte al rischio di violazione dei diritti umani e le misure esistenti per la gestione e mitigazione del rischio. Per identificare e gestire tempestivamente violazioni, potenziali rischi e impatti negativi sui diritti umani, Leonardo dispone di meccanismi di gestione delle segnalazioni, in forma qualificata o anonima, e ha predisposto un canale di comunicazione dedicato<sup>28</sup>.

### Gestione delle persone

- > Divieto di discriminazione per ragioni di razza, colore, sesso, 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 sensibili delle persone fisiche, 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.

**99%** dei dipendenti in Paesi OCSE.  
**78%** dei dipendenti coperto da contratti collettivi.  
**35%** dei dipendenti iscritto a organizzazioni sindacali.  
**75%** dei dipendenti operante in siti certificati OHSAS 18001.

### Catena di fornitura

- > Divieto di ogni forma di lavoro forzato e traffico di esseri umani e implementazione dei presidi per la prevenzione del rischio di modern slavery.
- > Verifica del possesso da parte dei fornitori di requisiti legati alla tutela del lavoro e della persona e della salute e sicurezza.
- > Verifica degli aspetti reputazionali sulle terze parti con cui Leonardo intende intraprendere rapporti contrattuali.
- > Previsione di clausole di salvaguardia a tutela dei lavoratori nella gestione del cambio appalto.
- > Implementazione dei presidi per verificare la presenza di minerali (stagno, tantalio, oro e tungsteno) provenienti da zone di conflitto in prodotti, componenti, parti o materiali forniti.

**96%** degli acquisti da Paesi OCSE.  
**100%** dei fornitori accetta il Codice di Condotta per i fornitori.  
Oltre **6.500** fornitori valutati anche su aspetti sociali ed etico-legali.  
Rilasciata la nuova procedura sui Conflict Mineral.

### Vendita e distribuzione di prodotti

- > Sviluppo di soluzioni tecnologiche per la sicurezza e la protezione dei cittadini, delle 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, armi chimiche).
- > Non coinvolgimento in attività di produzione o manutenzione di armamenti nucleari.
- > Applicazione del Trade Compliance Program per prevenire il rischio di pratiche commerciali illecite.
- > 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.

**178** operazioni monitorate in Paesi Sensibili.

<sup>28</sup> [humanrights@leonardocompany.com](mailto:humanrights@leonardocompany.com).

Gli investimenti sempre più consistenti che Leonardo sta effettuando per la ricerca e lo sviluppo delle tecnologie digitali, in particolare l'Intelligenza Artificiale, e l'applicazione ai propri prodotti e alle soluzioni, richiedono un contesto di riferimento etico e giuridico definito e un'analisi dei potenziali rischi e impatti in termini economici e sociali. Leonardo, consapevole di questo nuovo contesto, si impegna per conciliare le opportunità di sviluppo e progresso con le considerazioni di carattere etico.

### **Sviluppo e impiego etico dell'Intelligenza Artificiale**

- > Impegno per il rispetto dei principi fondamentali dell'International Humanitarian Law (IHL), compresi: la distinzione tra obiettivi civili e militari e la limitazione per quanto possibile dei danni collaterali; la proporzionalità in rapporto alle necessità di difesa e sicurezza.
- > Adesione agli standard riconosciuti Human-On-The-Loop (HOTL) e Human-In-The-Loop (HITL) per assicurare che l'utilizzo di sistemi d'arma autonomi in condizioni critiche per la sicurezza delle persone sia soggetto alla supervisione e controllo dell'uomo.

## **PLANET**

- ✓ **PIANETA**
- ✓ **GOVERNANCE E STRATEGIA CLIMATICA**
- ✓ **GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI**
- ✓ **SOLUZIONI TECNOLOGICHE PER CONTRASTARE IL CAMBIAMENTO CLIMATICO**

## PIANETA

Per contrastare e mitigare gli effetti delle attività umane e industriali sul clima e sull'ecosistema, Leonardo ha definito una strategia di business sostenibile basata su modelli economici e sociali responsabili che tiene conto dei rischi e delle opportunità di breve, medio e lungo periodo.

### Temi prioritari

- Gestione delle risorse naturali
- Climate change, adattamento e mitigazione
- Trasformazione digitale
- Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
- R&S, innovazione e tecnologie avanzate

### SDG



### Indicatori di impatto

**Circa 73.000 tonnellate**  
di rifiuti recuperati dal 2017

**Circa 116.000 tonnellate di CO<sub>2</sub>**  
evitate grazie all'utilizzo di  
sistemi virtuali di training dal  
2018

**Circa 750 megalitri di acqua**  
consumati in meno rispetto al  
2017

## *Leonardo nella Climate A LIST*

Nel 2020 Leonardo è entrata a far parte della Climate A List 2020 dell'organizzazione no profit internazionale CDP, la lista che include le società leader a livello mondiale - sulle oltre 9.500 analizzate - nel contrasto al cambiamento climatico, stilata sulla base di informazioni su impatti, rischi e opportunità legati all'ambiente richieste da oltre 500 investitori, che rappresentano 106 trilioni di dollari di masse gestite. La promozione al gradino più alto della valutazione premia l'impegno di Leonardo per la riduzione delle emissioni, la mitigazione dei rischi legati al cambiamento climatico e per aver attuato una strategia attenta all'ambiente, in particolare attraverso la ricerca e l'implementazione di tecnologie innovative: dall'uso di materiali avanzati per una mobilità aerea più sostenibile, alle soluzioni per l'osservazione e il monitoraggio satellitare della Terra. Sono otto le società italiane nella A List 2020 e due quelle del settore Aerospazio e Difesa.

## GOVERNANCE E STRATEGIA CLIMATICA

La strategia ambientale, di adattamento e mitigazione del cambiamento climatico di Leonardo, coniugando innovazione tecnologica e sostenibilità, integra due aspetti principali: il primo connesso all'efficientamento continuo delle attività e dei processi produttivi attraverso la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni in atmosfera; il secondo legato allo sviluppo di prodotti e servizi a minor impatto ambientale e di tecnologie funzionali alla mitigazione e all'adattamento al cambiamento climatico.

La strategia del Gruppo è il risultato di un'analisi dei rischi (di transizione ad una economia a basse emissioni e fisici), e delle opportunità, dei requisiti normativi, degli scenari e trend emergenti a livello globale e delle esigenze dei clienti. Per far fronte ai rischi identificati, Leonardo pone in essere azioni di mitigazione specifiche, tra cui il continuo monitoraggio dei rischi ambientali relativi ai processi produttivi che vengono gestiti a più livelli organizzativi, attraverso strumenti definiti centralmente, e soluzioni tecnico-gestionali studiate in base alle specificità di ciascun sito e processo. Come parte integrante della strategia di sostenibilità del Gruppo, la strategia ambientale e di contrasto al cambiamento climatico viene valutata dal Consiglio di Amministrazione, attraverso il Comitato Sostenibilità e Innovazione e di concerto con il Comitato Controllo e Rischi, in coerenza con il Piano Strategico.

Leonardo comunica volontariamente l'impatto che i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico possono avere sulle attività, sulla strategia e sulla pianificazione finanziaria in linea con le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) del Financial Stability Board, cui Leonardo ha aderito nel 2017, e rendiconta gli impatti e le performance legate al cambiamento climatico secondo le metriche dei "GRI Sustainability Reporting Standards" e tenendo in considerazione le Non-Binding Guidance della Commissione Europea e gli standard SASB (Sustainability Accounting Standards Board).

Per ulteriori dettagli si vedano i paragrafi "Gestione delle risorse naturali nei processi industriali", "Soluzioni tecnologiche per contrastare il cambiamento climatico", "Rischi per il Gruppo" e le tabelle GRI "Indicatori ambientali".

## GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI NEI PROCESSI INDUSTRIALI

Sviluppo responsabile e sostenibile delle proprie attività, mantenimento degli standard di salute, sicurezza e gestione ambientale, attenzione alle esigenze e alle aspettative degli stakeholder, eccellenza nei servizi e miglioramento continuo delle prestazioni. Con questi principi, alla base del modello di gestione ambientale del Gruppo<sup>29</sup>, Leonardo si impegna per un uso efficiente delle risorse energetiche e naturali, l'efficace gestione dei rischi per proteggere la salute e la sicurezza delle persone, la riduzione delle emissioni e dell'inquinamento, operando nel rispetto delle leggi vigenti, delle norme volontarie e delle aspettative degli stakeholder. La cultura della responsabilità ambientale è diffusa all'interno dell'azienda attraverso iniziative di coinvolgimento e strumenti di comunicazione interna ed esterna che promuovono comportamenti improntati alla sostenibilità, alla salute e alla sicurezza tra dipendenti, partner e fornitori.

Leonardo ha effettuato e pianificato investimenti per l'efficienza dei processi produttivi, esteso l'adozione volontaria di sistemi di gestione certificati, dedicato risorse alla formazione e sensibilizzazione delle persone. I programmi di audit, i processi di identificazione e gestione dei rischi in ambito ambientale e di salute e sicurezza e i relativi piani di 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<sup>30</sup>, valutare la corretta applicazione di strumenti di monitoraggio, controllo e rendicontazione, a tutela delle persone, dell'ambiente e della continuità del business. I consumi e la spesa energetica dei siti del Gruppo vengono gestiti con un modello di governance orientata all'efficienza e alla sostenibilità. Gli acquisti di energia elettrica e gas, per esempio, sono gestiti secondo una logica di portafoglio per diversificare il rischio legato alla volatilità di mercato e contenere i prezzi di fornitura. Le politiche e le istruzioni operative definiscono i target di efficientamento, le attività e i processi per il contenimento strutturale dei consumi energetici.

### Indicatori di efficienza<sup>31</sup>

Intensità dei prelievi idrici <b>-23%</b> Baseline 2017	Intensità dei consumi energetici <b>-16%</b> Baseline 2017	Intensità dei rifiuti prodotti <b>-7%</b> Baseline 2017	Intensità delle emissioni di CO <sub>2</sub> Scopo I e II <b>-1%</b> Baseline 2017
---	--	---	--

### Gestione ambientale ed energetica

<b>76%</b> dei dipendenti in siti con sistemi di gestione ambientale certificati <b>ISO 14001</b> (66% nel 2017)	Oltre <b>14.500</b> ore di <b>formazione</b> specialistica in materia ambientale	<b>1.139</b> audit ambientali condotti, di cui 1.047 interni e 92 di terze parti
--	--	--

<sup>29</sup> La politica Salute, Sicurezza e Ambiente, le procedure e le istruzioni operative applicate dalle Divisioni e dalle Società del Gruppo definiscono il modello di identificazione, valutazione, gestione e minimizzazione dei rischi ambientali di Leonardo.

<sup>30</sup> 10 siti in Italia rientrano nel campo di applicazione della Direttiva ETS. Nessun sito rientra nel campo di applicazione dell'Aviation ETS.

<sup>31</sup> Indicatori calcolati come rapporto sui ricavi. L'intensità delle emissioni si riferisce alla somma di Scopo I e Scopo II (location-based).

### Gestione delle acque

**Progetto Acque** - Avviato il progetto che prevede un'analisi dello stato delle reti idriche e degli impianti di trattamento acque della maggior parte dei siti italiani per definire un programma pluriennale di interventi volti alla risoluzione di criticità e all'implementazione di soluzioni innovative.

**Stress idrico** - Leonardo monitora prelievi e scarichi idrici nelle aree a stress idrico, attivando azioni e interventi per una più efficiente gestione della risorsa idrica<sup>32</sup>.

### Gestione delle facility

**Digitalizzazione** - Sviluppato un nuovo approccio basato sull'analisi di big data per ottimizzare le attività di manutenzione e pulizia in 50 siti.

**Audit** - Oltre 2.000 controlli/verifiche ispettive relative a ristorazione, manutenzioni, igiene, pulizie civili e industriali.

### Gestione delle 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:

- > 12 siti soggetti alla Direttiva Integrated Pollution Prevention & Control (IPPC)<sup>33</sup>;
- > 4 siti classificati a Rischio di Incidente Rilevante (RIR)<sup>34</sup>;
- > 24 siti in possesso di Autorizzazione Unica Ambientale (AUA), di cui 3 monitorano alcune sostanze prioritarie potenzialmente pericolose allo scarico<sup>35</sup>.

Leonardo ha tracciato 490 sostanze, di cui 16 in regime di autorizzazione all'uso (Regolamento REACH) nel Gruppo e nella supply chain sul perimetro italiano, e ha definito 140 Piani di Sostituzione nei relativi processi industriali. Oltre 700.000 parti sono state monitorate e analizzate.

### Bonifiche

La gestione dei siti contaminati si basa su un approccio di responsabilità e sostenibilità per implementare le migliori soluzioni tecnico-gestionali. I procedimenti di bonifica in corso sono 20. Entro il 2021 verranno completate le attività di rimozione e bonifica dei materiali contenenti amianto, pianificate a partire dal 2016, il cui attuale stato di avanzamento è pari a circa il 70%.

### Investimenti ambientali

Leonardo ha pianificato 98 interventi di efficientamento, di cui 19 già completati, e 17,1 milioni di euro di investimenti per il periodo 2020-2024 di cui:

- > 86% per la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di CO<sub>2</sub> equivalente;
- > 6% per l'efficienza idrica;
- > 8% per la riduzione della produzione dei rifiuti;

### Efficienza energetica

**Gestione delle facility** - Identificate e implementate 145 iniziative di efficientamento energetico a investimento zero nel biennio 2019-2020, relative agli impianti produttivi e agli uffici. 6 siti hanno un sistema di gestione dell'energia certificato ISO 50001.

**Demand Response** - Leonardo ha reso disponibile 2 MW di capacità di generazione elettrica per supportare l'operatore che gestisce le reti per la trasmissione dell'energia in Italia nella risoluzione di potenziali congestioni. Il progetto, in linea con gli obiettivi di sostenibilità del Green Deal europeo, consente di utilizzare in maniera più efficiente le risorse di generazione elettrica disponibili sul territorio italiano.

**Autoproduzione di energia e teleriscaldamento** - Sono state avviate analisi di dettaglio sui primi progetti pilota in ambito fotovoltaico e trigenerazione per aumentare la quota di energia elettrica autoprodotta da fonti green ed efficienti. Sono partite le attività operative del progetto "Teleriscaldamento Velivoli - Torino", che consentirà di eliminare l'utilizzo delle centrali termiche di sito alimentate a gas per la climatizzazione invernale.

**Illuminazione industriale LED** - Dal 2014 sono state sostituite oltre 12.000 lampade, per un risparmio annuo stimato a regime di 16.800 MWh. Nel 2020 è stata definita la seconda fase del programma per i siti italiani.

**Partnership per l'efficienza energetica** - Firmato un accordo con Enel per individuare iniziative su impianti di autoproduzione energetica efficienti e green, servizi di efficientamento e gestione incentivi, progetti innovativi di Demand Response e interventi sulla qualità e la stabilità delle reti elettriche a servizio degli stabilimenti.

### Mobilità green

**Mobility Survey** - Oltre 11.000 dipendenti in 52 siti hanno risposto alla survey sugli spostamenti casa-lavoro per valutare la disponibilità al cambiamento verso auto a basse emissioni inquinanti, car-pooling, trasporto pubblico e bicicletta.

**Vetture elettriche e ibride** - Il 26% della flotta di auto aziendali noleggiate a lungo termine è a trazione ibrida/elettrica, 51% della flotta pool. 53 torrette di ricarica installate in 21 stabilimenti. 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.

**Biciclette** - Installati 35 stalli per bici\monopattini.

### Plastic less

- > La sostituzione di bicchieri e palette in plastica monouso con materiali ecologici in circa 1.500

<sup>32</sup> Per maggiori dettagli su prelievi e scarichi idrici in aree a stress idrico si veda indicatore GRI 303.

<sup>33</sup> Direttiva 2008/1/CE e Direttiva 2010/75/EU.

<sup>34</sup> Direttiva 2012/18/UE (c.d. Seveso III), recepita in Italia dal D. Lgs. n. 105/2015 e s.m.i.

<sup>35</sup> Per la gestione delle sostanze prioritarie potenzialmente pericolose nell'ambito degli scarichi idrici si fa riferimento allo standard internazionale (Direttiva 2013/39/EU) e alla normativa nazionale (D. Lgs 13 ottobre 2015, n. 172. Attuazione della Direttiva 2013/39/EU).

Per la mitigazione di effetti connessi al cambiamento climatico, sono stati pianificati ulteriori interventi per €1,4 milioni (nel periodo 2020-2023) per ridurre rischi legati agli eventi fisici acuti e cronici tra cui la riconfigurazione di un confine strada e la messa a regime di reti idriche.

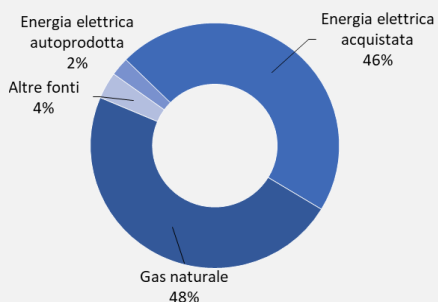
distributori automatici in 35 siti ha evitato l'utilizzo di circa 12 tonnellate di plastica.

- > Oltre 50.000 mascherine riutilizzabili al posto di quelle monouso, sono state distribuite ai dipendenti evitando oltre 7.200 chili di plastica.

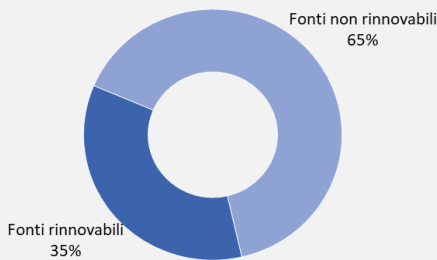


Performance ambientale 2020

**Consumi energetici per fonte**

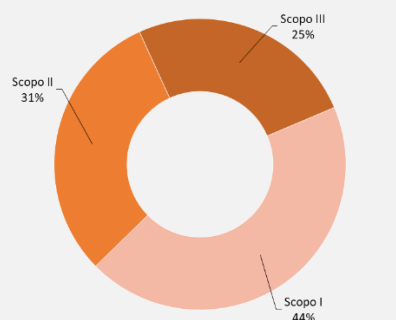


**Consumi energetici da fonti rinnovabili**

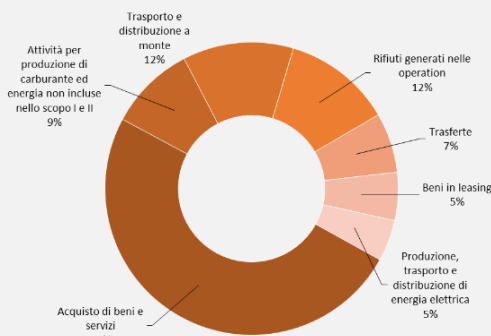


- Consumi energetici: 5.493TJ (-6% rispetto al 2019)
- Il gas naturale è la principale fonte energetica, pari al 48% del totale.
- 35% del totale dei consumi energetici proviene da fonti rinnovabili (100% di energia elettrica per i siti in Italia e nel Regno Unito proviene da fonte rinnovabile)<sup>36</sup>

**Emissioni CO<sub>2</sub>e scopo I, II e III**

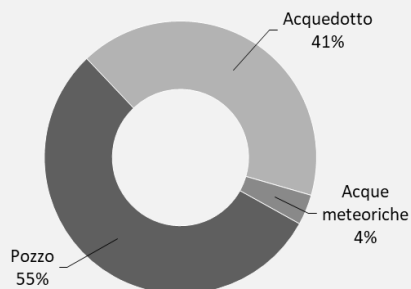


**Emissioni CO<sub>2</sub>e indirette scopo III**

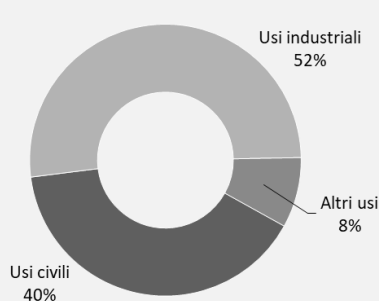


- Emissioni totali di CO<sub>2</sub>e: 816.094t (-7% rispetto al 2019)
- Emissioni di Scopo I: 359.711t di CO<sub>2</sub>e (+8% rispetto al 2019)
- Emissioni di Scopo II: 248.958t di CO<sub>2</sub>e (-7% rispetto al 2019) calcolate con la metodologia location-based<sup>37</sup>
- Emissioni di Scopo III: 207.425t (-26% rispetto al 2019)

**Prelievi idrici per fonte**

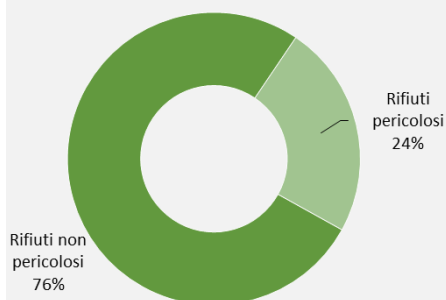


**Utilizzi idrici**

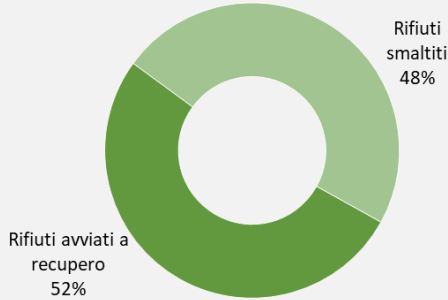


- Prelievi idrici: 5.287 megalitri (-10% rispetto al 2019)
- Utilizzi idrici: 4.786 megalitri (-13% rispetto al 2019)
- 52% della risorsa idrica utilizzata per usi industriali.

**Rifiuti prodotti**



**Rifiuti per destinazione**



- Rifiuti prodotti: 34.474 t (-10% rispetto al 2019).
- I rifiuti non pericolosi rappresentano il 76% del totale.
- Il 52% dei rifiuti prodotti è stato recuperato (di cui recupero 35%, riciclaggio 16%)
- Riciclate 890 tonnellate di carta, (+28% rispetto al 2019) e 490 tonnellate di plastica (+50% rispetto al 2019)

<sup>36</sup> Coperta da Garanzia di Origine.

<sup>37</sup> La metodologia location-based considera l'intensità media delle emissioni di GHG delle reti sulle quali si verifica il consumo di energia, utilizzando principalmente i dati relativi al fattore di emissione medio della rete.

## SOLUZIONI TECNOLOGICHE PER CONTRASTARE IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Nello sviluppo dei prodotti e soluzioni, Leonardo utilizza materiali, metodologie e soluzioni tecnologiche che favoriscono la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, minimizzano le quantità dei materiali utilizzati, limitando anche l'impiego di sostanze pericolose, ed estendono la vita utile dei prodotti. Lo sviluppo di tecnologie per il contrasto al cambiamento climatico avviene anche nell'ambito dei principali programmi nazionali ed europei di settore tra cui Horizon 2020 e il programma Clean Aviation, in fase di definizione, per lo sviluppo di tecnologie competitive a basse emissioni di carbonio.

Le aree di Leonardo che contribuiscono a contrastare il cambiamento climatico, monitorare e mitigarne gli effetti sono soprattutto lo sviluppo di tecnologie per prodotti e servizi a minor impatto ambientale, lo sviluppo di soluzioni per l'osservazione della Terra e la raccolta di dati satellitari - integrabili con altre fonti di informazioni, e lo sviluppo di prodotti e servizi per intervenire in caso di eventi naturali disastrosi.

### Modello di economia circolare

#### Ottimizzare

- Riduzione dei materiali grazie a sistemi di progettazione avanzati
- Applicazione dell'approccio Product Life Cycle Management ed Ecodesign
- Utilizzo di materiali compositi per ridurre peso, consumi e impatti

**Riduzione del 10-15% dei consumi di carburante e del 20% delle emissioni** con l'utilizzo della fibra di carbonio per le strutture aeronautiche di aerei ed elicotteri.

Circa il **60% di scarti in meno** utilizzando l'Additive Manufacturing per la realizzazione di parti primarie in composito del Tiltrotor.

#### Condividere e dematerializzare

- Vendita di ore di volo in sostituzione del prodotto
- Virtualizzazione dei test di prodotto
- Sistemi di addestramento tramite training virtuale

**Oltre 28.770 tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate** grazie all'utilizzo di sistemi virtuali di training nel 2020.

**Riduzione dei consumi energetici IT** grazie alla razionalizzazione e al consolidamento da 50 data center a due data center target, aumentando l'affidabilità e la sicurezza.



#### Estendere la vita utile

- Ottimizzazione del ciclo di manutenzione
- Sostituzione dei soli componenti che raggiungono il fine vita
- Aggiornamento software per prolungare la vita delle componenti hardware

Strutture dei velivoli capaci di mantenere un livello di **vita utile superiore ai 20 anni** operativi.

#### Riciclare/Riutilizzare

- Impiego di materiali metallici riciclabili
- Rigenerazione dei componenti usati
- Riciclo di materiali ausiliari, imballaggi, scali di montaggio e attrezzature metalliche
- Buy-back di elicotteri usati

Oltre il **70% dei velivoli ed elicotteri** in circolazione composto da **parti metalliche riciclabili**.

**52% dei rifiuti** prodotti recuperato nel 2020.

**Oltre 1.500 Kg di materiale ferroso rimessi in circolo** grazie alla dismissione di 4.000 Kg di rifiuti RAEE con un progetto a impatto sociale nel 2020.

## **PROSPERITY**

- ✓ **PROSPERITÀ**
- ✓ **INNOVAZIONE TECNOLOGICA**
- ✓ **VALORE DELLA FILIERA**
- ✓ **SUPPORTO AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA**
- ✓ **VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ**
- ✓ **SOLUZIONI PER LA SICUREZZA E IL PROGRESSO**

## PROSPERITÀ

La prosperità è il risultato di una sicurezza economica e sociale che si ottiene nel rispetto dei diritti delle persone, dei bisogni collettivi e in armonia con le risorse naturali del Pianeta. Leonardo agisce sull'intera catena del valore per contribuire a una prosperità di lungo termine. L'innovazione tecnologica, soprattutto nella sua dimensione digitale, è il principale fattore abilitante 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, imprescindibile per affrontare le sfide della società contemporanea, generano positive ricadute economiche e sociali sulle comunità e sulle future generazioni.

### Temi prioritari

- R&S, innovazione e tecnologie avanzate
- Trasformazione digitale
- Vicinanza al cliente
- Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni
- Catena di fornitura sostenibile
- Sviluppo dei territori e della comunità
- Sicurezza dei cittadini

### SDG



### Indicatori di impatto

**124.000 occupati e 10,5 miliardi di euro** di valore aggiunto diretto, indiretto e indotto generati in Italia<sup>38</sup>

**Il 50% degli investimenti** del 2020 ha contribuito al **raggiungimento degli SDG (SDG-aligned)**

**26.000 occupati e 1,9 miliardi di sterline** di valore aggiunto diretto, indiretto e indotto generati nel Regno Unito<sup>39</sup>

## *davinci-1, uno dei più potenti supercalcolatori del mondo*

davinci-1 è uno dei più potenti supercalcolatori del mondo, posizionandosi all'89esimo posto della classifica TOP500 e al 37esimo posto della graduatoria HPCG500<sup>40</sup>. Tra i supercalcolatori di aziende private, è al decimo posto mondiale, al secondo in Italia e si posiziona subito dopo NASA e JAXA nel settore aerospazio. davinci-1 è una macchina studiata per assolvere più compiti al massimo livello, dalle più esigenti necessità di simulazioni numeriche complesse, come quelle che servono per progettare elicotteri e aerei, al processing di dati, fino allo sviluppo di applicazioni basate sull'intelligenza artificiale e cloud computing – quest'ultimo ambito necessario per l'utilizzo all'interno dei progetti GAIA-X, a cui Leonardo ha deciso di aderire, finalizzati alla realizzazione di un market place dove far incontrare domanda e offerta di servizi cloud. All'interno di questo contesto si definiscono gli standard che verranno adottati in futuro in ambito europeo e questo rappresenta un'ulteriore leva, per Leonardo, per sviluppare la leadership nei servizi cyber e soluzioni basate su tecnologie IoT, EDGE e cloud, HPC, artificial intelligence e big data.

<sup>38</sup> Sistema industriale della difesa per il Paese – AIAD, Prometeia. Dati riferiti al 2019.

<sup>39</sup> The contribution of Leonardo to the UK economy 2020 – Report of Oxford Economics. Dati riferiti al 2018.

<sup>40</sup> Novembre 2020.

## INNOVAZIONE TECNOLOGICA

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 futura. In linea con il piano strategico Be Tomorrow-Leonardo 2030, l'obiettivo dell'azienda è diventare un driver dell'innovazione a livello sistemico, attraverso la creazione di un ecosistema centrato sulla ricerca per lo sviluppo prodotto, svolta all'interno delle Divisioni e Società del Gruppo, e sulla ricerca tecnologica realizzata prevalentemente all'interno dei Leonardo Labs, i laboratori lanciati nel 2020.

La strategia del Gruppo al 2030, tracciata nel Masterplan 2030 per l'innovazione, è quella di promuovere e iniettare un'innovazione dirompente a diversi livelli in tutta l'azienda puntando sulle iniziative a basso TRL (Technology Readiness Level), che accanto alla intrinseca alta rischiosità sono le uniche che possano garantire un ritorno dell'investimento di lungo termine.

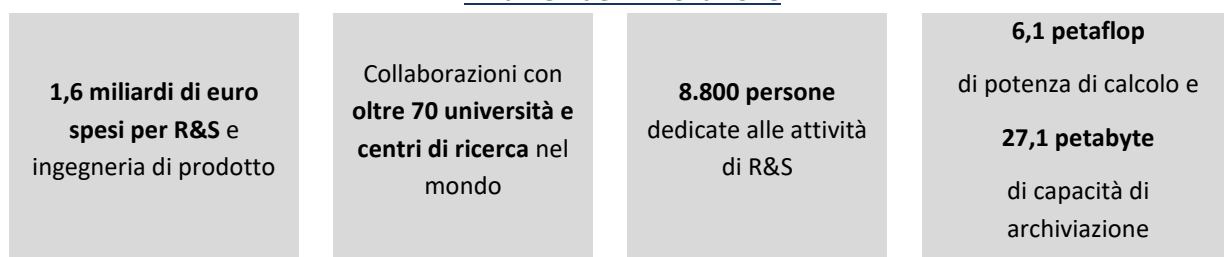
Cardine del Masterplan sono i Leonardo Labs, incubatori di potenti programmi di ricerca e sviluppo applicati a domini strategici di massima priorità per il futuro del Gruppo. I Labs hanno lo scopo di aumentare la potenza tecnologica, accelerare i processi di digitalizzazione e lo sviluppo di tecnologie innovative sviluppando e valorizzando competenze chiave. In questo percorso, i Sustainable Development Goals (SDG) delle Nazioni Unite indicano la direzione da seguire per creare, con le attività di business, impatti positivi sull'intera società e sulla comunità degli stakeholder.

davinci-1, il nuovo supercomputer (High Performance Computing - HPC) di Leonardo, installato a fine 2020, è una delle principali piattaforme di sviluppo dell'attività dei Labs in quanto acceleratore di conoscenza e abilitatore nella transizione verso il digitale, consentendo ai ricercatori e agli ingegneri di Leonardo di competere e difendere la leadership aziendale nel mondo. Dalla simulazione all'intelligenza artificiale, infatti, nello scenario di oggi, la creazione di valore si sposta sempre di più dai prodotti fisici a quelli virtuali e davinci-1 rappresenta la chiave per abilitare questa transizione.

Il Masterplan 2030 definisce anche gli altri pilastri su cui si fonda l'innovazione di Leonardo: il rafforzamento della strategia sulla proprietà intellettuale, per la manutenzione, gestione e valorizzazione interna ed esterna del portafoglio di brevetti e tecnologie, e di quella dedicata ai progetti finanziati sia nazionali che internazionali.

Iniziative di open innovation con università, centri di ricerca e partner industriali, rappresentano un ulteriore strumento per supportare l'innovazione, oltre alle iniziative di condivisione della conoscenza che, nonostante le difficoltà dovute alla pandemia, sono state portate avanti e valorizzate grazie all'utilizzo sempre più capillare di strumenti digitali.

### I numeri dell'innovazione



### Leonardo Labs

I Leonardo 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. Gli ambiti tecnologici dei laboratori sono definiti all'interno del Masterplan 2030 e ogni laboratorio avrà al suo interno diverse unità di ricerca focalizzate su tematiche quali intelligenza artificiale (IA), sistemi autonomi, big data, calcolo ad alte prestazioni, simulazione e modellazione, tecnologie quantistiche, mobilità elettrica, materiali e strutture.

Queste nuove strutture - alcune realizzate in collaborazione con partner industriali e centri di ricerca leader mondiali nei rispettivi ambiti di competenza – sono e sorgeranno in prossimità dei principali siti industriali di Leonardo con l'obiettivo di facilitare anche il trasferimento tecnologico e di massimizzare i benefici per i territori di riferimento, consolidando la collaborazione con le istituzioni locali. I laboratori saranno così fertilizzatori delle realtà locali consentendo al contempo a Leonardo di centralizzare lo sviluppo di tecnologie di frontiera centrate sulla sostenibilità delle soluzioni.

I Labs consentono anche di alimentare un flusso continuo di talenti e di assicurare flessibilità e rinnovamento, sia di capacità sia di competenze professionali: i Leonardo research fellow di provenienza internazionale, inseriti nel network dei Labs, lavorano infatti insieme a esperti e ricercatori interni alle Divisioni di Leonardo per contribuire ad aumentare la competitività del Gruppo e, ove possibile, anticipare l'innovazione, in una prospettiva di crescita sostenibile nel lungo periodo. Il bando di reclutamento internazionale, attivato a giugno 2020, ha portato alla selezione di 72 giovani ricercatori tra oltre 900 candidature.

#### Leonardo Labs in dettaglio

<b>Future Rotorcraft Technologies</b>	Sviluppo di tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala rotante di ultima generazione con l'obiettivo di migliorare sicurezza e flessibilità operativa dei velivoli e di elettrificare i sistemi propulsivi. In particolare, nel laboratorio si svilupperanno soluzioni avanzate di modellazione, soluzioni per l'applicazione della IA ai sistemi di controllo/gestione del volo per l'ottimizzazione dell'interazione pilota-velivolo e attività di ricerca sull'elettrificazione dei sistemi di propulsione per applicazioni di urban air mobility.
<b>Future Aircraft Technologies</b>	Sviluppo di tecnologie e soluzioni per piattaforme ad ala fissa di ultima generazione per migliorare la produzione e il monitoraggio delle piattaforme nell'intero ciclo di vita ed elettrificare i sistemi propulsivi. In particolare, nel laboratorio si svilupperanno soluzioni basate sull'IA per l'assistenza avanzata al pilota in scenari operativi complessi e mutevoli. Sono previste anche attività di ricerca sull'elettrificazione dei sistemi di propulsione per la sostenibilità dei futuri velivoli e le piattaforme autonome (unmanned).
<b>Materials Technologies</b>	Sviluppo di nuovi materiali, soprattutto compositi, e dei processi produttivi a essi correlati, con l'obiettivo di migliorare le proprietà meccaniche nelle applicazioni aeronautiche, estendere il ciclo di vita e le possibilità di riutilizzo e ridurre i costi di produzione. In particolare, nel laboratorio si svilupperanno attività di ricerca su materiali e strutture multifunzionali in grado di combinare caratteristiche meccaniche, funzionalità dei sistemi e proprietà fisiche/chimiche/meccaniche specifiche.
<b>Space Technologies</b>	Sviluppo di tecnologie avanzate di monitoraggio in grado di combinare dati satellitari con altri dati, con l'obiettivo di costituire un sistema globale per il monitoraggio dei territori e dell'ambiente, delle infrastrutture critiche, gestione di eventi naturali, ricerca e soccorso, emergenze sanitarie, smart city, controlli delle frontiere. In particolare, si svilupperanno metodi e algoritmi per il monitoraggio basati su machine learning e deep learning.
<b>Future Electronics &amp; Sensing</b>	Sviluppo di nuove tecnologie e soluzioni per i sistemi di comando e controllo al fine di trasformare gli attuali sistemi di supporto alle decisioni in un processo realmente cognitivo che faccia leva su IA e soluzioni all'avanguardia. Le attività di ricerca riguarderanno anche lo sviluppo di nuove tecnologie e algoritmi per i veicoli autonomi, lo sviluppo di un framework di manutenzione predittiva e lo sviluppo di soluzioni basate su IA per il rilevamento di attività umane in ambienti affollati.
<b>Quantum Technologies</b>	Sviluppo di tecnologie di comunicazione quantistica sicura, tecnologie informatiche e sensoristica quantistica, con particolare attenzione ai sensori per la navigazione inerziale. In particolare, una specifica area di ricerca sarà dedicata a investigare il quantum computing con particolare attenzione agli algoritmi quantistici e alla sua applicazione al machine learning.
<b>Applied Artificial Intelligence</b>	Sviluppo di tecnologie e applicazioni di IA di interesse strategico per Leonardo e in grado di sfruttare efficacemente la funzionalità HPC. In particolare, si svilupperanno soluzioni avanzate che fanno leva sulla capacità di spiegare i funzionamenti dell'IA e di ricercare nei domini specifici soluzioni all'avanguardia. Una

<b>HPC\Cloud\Big Data Technologies</b>	ricerca specifica si occuperà di studiare nuovi metodi e tecnologie per utilizzare l'IA su dispositivi a basso consumo energetico e a ridotta capacità computazionale. Sviluppo della capacità di modernizzare le applicazioni Leonardo e sfruttare le architetture HPC avanzate. In particolare, nel laboratorio si svilupperanno soluzioni più adatte alle nuove applicazioni in sinergia con i concetti big data, HPC e IA a supporto delle soluzioni IoT e EDGE. Il laboratorio ospita il supercalcolatore davinci-1, che rafforzerà significativamente le capacità dell'azienda e dell'Italia nel supercalcolo, nei big data e nello sviluppo di applicazioni di IA.
<b>Intelligent Autonomous System</b>	Sviluppo di sistemi autonomi basati su robot intelligenti e tecnologie avanzate di interazione uomo-macchina, per specifiche missioni, attività produttive, operazioni in ambienti estremi, manutenzione e, in futuro, anche in ambiente aerospaziale. Particolare attenzione verrà dedicata alla ricerca di nuove soluzioni per navigazione, mobilità e locomozione, pianificazione e interazione dei movimenti, controllo della manipolazione e soluzioni IA per i robot.

### Joint lab Leonardo-Solvay

La collaborazione con Solvay sarà operativa dal 2021 e avrà sede principale presso il Leonardo Lab di Grottaglie, con supporto del Solvay MSAC – Application development center a Bruxelles. La collaborazione con Solvay è un passo significativo e un fattore chiave di competitività nella ricerca sui materiali avanzati. Consentirà di migliorare prestazioni e sicurezza dei prodotti, per ampliarne le potenzialità, con una ricaduta diretta sull'impatto ambientale e il consumo delle risorse, dando impulso a un sistema produttivo circolare ed efficiente. Il Leonardo-Solvay Joint Lab sarà dedicato al settore degli engineered materials a matrice termoplastica e, in particolare, ai processi di saldatura e laminazione automatica (consolidamento in situ) di strutture aerospaziali complesse e di grandi dimensioni, per migliorare le proprietà del prodotto ed estenderne il ciclo di vita. I compositi termoplastici offrono infatti vantaggi unici, tra cui la riduzione del peso, per aeromobili più efficienti in termini di consumo di carburante. Inoltre, il nuovo materiale non richiede, nella fase di realizzazione, l'impiego dell'autoclave per il consolidamento delle parti, aumentando l'efficienza della linea di produzione. L'accordo costituisce il punto di partenza per ulteriori piattaforme di collaborazione, a breve e medio termine, su applicazioni nel settore aerospaziale e non solo.

### Joint Lab Leonardo-Istituto Italiano di Tecnologia

Operativa dal 2021, la collaborazione si svolgerà presso il Leonardo Lab di Genova e sarà dedicata ad attività di ricerca e sviluppo in tre aree d'interesse: IA per manifattura, robotica spaziale e computational sciences. Progettato per sviluppare e combinare robotica e tecnologie di automazione con visione artificiale, apprendimento automatico, IA, realtà aumentata, sistemi telecomandati e IoT, consentirà applicazioni multiscala - dalla difesa ad ambiti civili, dal disaster recovery alle applicazioni spaziali – grazie alla capacità di affrontare scenari del mondo reale: riconoscere oggetti, comportamenti delle persone ed eventi dinamici, classificare attività, prevedere eventi, ricostruire l'ambiente 3D, sfruttando tutte le fonti di dati disponibili. Questo laboratorio punta a comprendere il comportamento e le intenzioni umane e anticipare le situazioni per svolgere i propri compiti. Tali capacità intelligenti sono trasversali a molti domini applicativi, tra cui sorveglianza, controllo dei droni, robotica, interazioni macchina-macchina e interazioni uomo-macchina. Raggiungere le capacità di adattamento per operare in condizioni estreme sarà la sfida del joint lab.

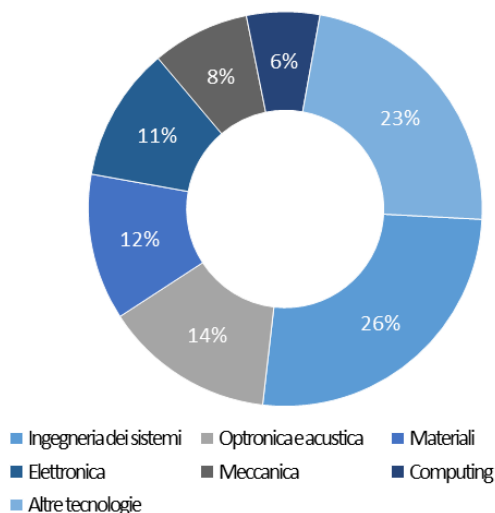
### Governance della proprietà intellettuale

Nel 2020 sono state definite politiche e procedure di gestione della Proprietà Intellettuale (Intellectual Property - IP), con la centralizzazione dell'IP Management e la creazione del Corporate IP Office, del Patent Office e del Technology Transfer Office, per supportare i ricercatori di Leonardo e dei Leonardo Labs nell'analisi delle opportunità di brevettabilità e per la valorizzazione dei risultati della R&S aziendale. Tra gli strumenti operativi principali per la promozione dei brevetti e delle tecnologie aziendali, vi sono le vetrine online proprietarie<sup>41</sup> e gli accordi di partnership con technology advisor e poli tecnologici. L'offerta brevettuale è orientata prevalentemente al dual use delle tecnologie in settori adiacenti a quello dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, all'affiancamento delle piccole e medie imprese (PMI) nell'evoluzione dei loro prodotti e al supporto delle start up in fase di avvio. Una vetrina di brevetti dedicata alla Meccatronica

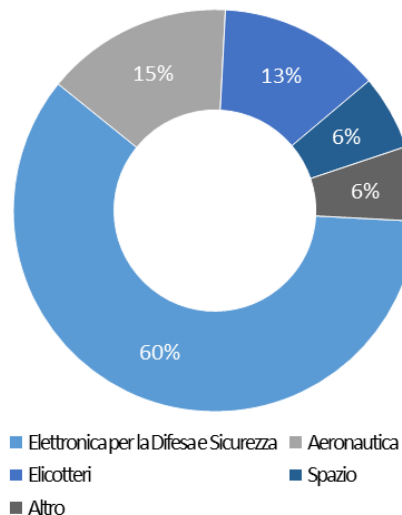
<sup>41</sup> Per maggiori informazioni si veda il sitoweb <https://techtransfer.leonardocompany.com/>

è stata realizzata in collaborazione con il polo tecnologico MESAP<sup>42</sup>. Nel 2020 è stata anche siglata l'adesione all'Open COVID Pledge, iniziativa internazionale per l'utilizzo gratuito di soluzioni e tecnologie per realizzare innovazioni che permettano la diagnosi, la prevenzione, il contenimento e il trattamento del virus<sup>43</sup>.

**Brevetti per tecnologia chiave**



**Brevetti per settore**



### Programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione

Leonardo partecipa a iniziative e programmi di finanziamento per la ricerca e l'innovazione in ambito regionale, nazionale e sovranazionale, tra cui i grandi programmi europei come Horizon 2020 e l'European Digital Innovation Hub, i Cluster Tecnologici Italiani, in particolare con la presidenza del Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio, i Centri di Competenza e i Distretti Tecnologici Regionali.

All'interno di Horizon 2020, strumento europeo di finanziamento della ricerca e innovazione, Leonardo è partner in prestigiosi progetti, in ambiti che vanno dalla sorveglianza marittima alle tecnologie spaziali, la riduzione degli impatti ambientali per contrastare il cambiamento climatico, fino allo sviluppo di tecnologie per la realizzazione di una nuova generazione di elicotteri e aeromobili regionali più efficienti ed ecologici e di infrastrutture di gestione del traffico aereo (Air Traffic Management - ATM) di futura generazione. In Horizon 2020, Leonardo è la prima azienda in Italia per finanziamenti ricevuti, con 79 finanziamenti per un totale di oltre 123 milioni di euro<sup>44</sup>, di cui il 97% dedicato alle sfide sociali, uno dei tre pilastri del programma, ovvero quei temi connessi alla società e ai cittadini, come clima, ambiente, energia e trasporti.

Nel corso del 2020 sono stati avviati anche altri progetti significativi per gli impatti su innovazione e sostenibilità, come il PhotonHubEurope, ORCHESTRA, WE TRANSFORM ed EuroHPC, che contribuiranno allo European Green Deal soprattutto per gli aspetti legati alla digitalizzazione delle PMI e della pubblica amministrazione e alla riduzione della CO<sub>2</sub> prodotta dal trasporto aereo.

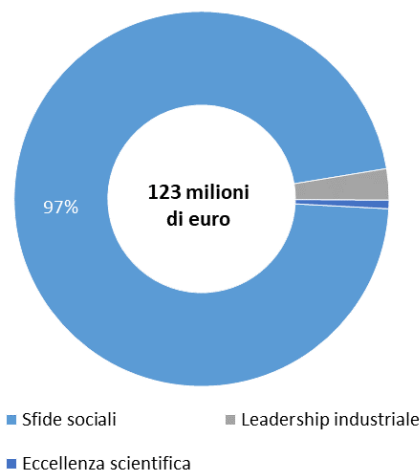
<sup>42</sup> Per maggiori informazioni si veda il sito web <https://www.mesap.it/brevetti-leonardo/>

<sup>43</sup> Per maggiori informazioni si veda il sito web <https://techtransfer.leonardocompany.com/en/news/covid19>

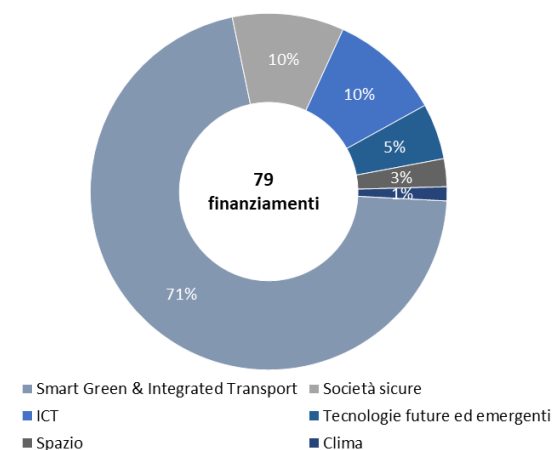
<sup>44</sup> Il dato si riferisce ai finanziamenti ricevuti da Leonardo SpA e Leonardo MW.



### Horizon 2020 – Finanziamenti per pilastri tematici



### Horizon 2020 – Progetti finanziati per ambito



### Programmi di ricerca europei

**ORCHESTRA - H2020 trasporti** – Nell’ambito delle architetture e sistemi per l’alimentazione elettrica e le comunicazioni dei sistemi avionici, il consorzio esaminerà tutti gli aspetti tecnici rilevanti tra cui architetture elettriche, macchine, gestione e controllo dell’alimentazione, soluzioni di cablaggio, gestione termica, accumulo di energia elettrica, test sperimentali e virtuali, nonché integrazione di sistemi, per sviluppare e fornire un quadro olistico di “elementi costitutivi” modulari scalabili che incorporano tecnologie emergenti e idee di design rivoluzionarie. Tra i principali obiettivi quantitativi del progetto la riduzione complessiva del peso dell’Electric Power Supply (EPS) del 25% e il miglioramento dell’efficienza dell’EPS del 10% rispetto allo stato dell’arte attuale, contribuendo agli obiettivi di riduzione della CO<sub>2</sub> prodotta dal trasporto aereo.

**Clean Sky** - Attualmente alla sua seconda iterazione (Clean Sky 2), è il maggior programma aeronautico in Europa, volto alla riduzione dell’impatto ambientale del trasporto aereo civile, in termini di emissioni gassose (CO<sub>2</sub> e NO<sub>x</sub>), di rumore e di riciclabilità dei materiali sull’intero ciclo di vita dei velivoli. Il programma si articola in diverse aree di ricerca e Leonardo è leader di due delle tre Innovative Aircraft Demonstrator Platforms: Regional Aircraft con la Divisione Velivoli e Fast Rotorcraft con la Divisione Elicotteri.

**Clean Aviation** - La nuova Partnership Istituzionale che in Horizon Europe continuerà i lavori di Clean Sky, perseguendo obiettivi tecnologici particolarmente disruptive come la propulsione elettrica e a idrogeno. Leonardo è coinvolta nella preparazione del programma con un focus particolare sui velivoli ad ala fissa nel segmento Regional.

**SESAR** - Il programma Single European Sky Air Traffic Management, alla sua seconda iterazione (SESAR 2020) è finalizzato a modernizzare l’architettura dell’ATM in Europa puntando all’armonizzazione dei sistemi nazionali di controllo del traffico e all’efficientamento dei sistemi attraverso un impiego massiccio di automazione e digitalizzazione. Gli

**PhotonHubEurope** - Leonardo è parte integrante dell’Hub Digitale Europeo sulla fotonica ICT che partirà nel 2021, costituito da 53 partner in 18 regioni europee. Per l’Italia il cluster è ubicato nella regione Toscana e Leonardo sarà un partner chiave per offrire servizi verso la filiera delle PMI regionali/nazionali e verso quelle europee. Le attività contribuiranno allo European Green Deal soprattutto per gli aspetti legati alla digitalizzazione delle PMI e della pubblica amministrazione.

**European Digital Innovation Hub (EDIH) per Industry 4.0** - I Digital Innovation Hub, in sinergia con i Centri di Competenza nazionali, hanno l’obiettivo di favorire l’adozione di tecnologie digitali abilitanti già consolidate, come le tecnologie cloud e le applicazioni di data analytics e IA, calcolo ad alte prestazioni (HPC) e sicurezza informatica, da parte dell’industria e delle organizzazioni del settore pubblico in Europa. Il polo DAMAS, a guida Leonardo, è stato designato dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) come candidato per diventare uno dei EDIH in Italia. Il focus dell’EDIH guidato da Leonardo è l’IA, sfruttando le capacità di elaborazione fornite da una potente infrastruttura di calcolo ad alta potenza. È stato concepito per soddisfare le esigenze di innovazione delle catene di produzione automobilistica e aerospaziale, supportandole nel loro processo di digitalizzazione. Leonardo ha inoltre partecipato come partner in altri 8 consorzi che hanno presentato candidature nella call del MISE per gli EDIH, 7 dei quali sono stati selezionati, insieme a DAMAS, per la fase di gara europea che seguirà nel 2021.

**EuroHPC e centri di competenza nazionali** - Leonardo è rientrata nell’associazione ETP4HPC (di cui era stata uno dei soci fondatori) e nello EuroHPC Joint Undertaking (EuroHPC-JU) che avrà un budget di circa 8 miliardi di euro, nel prossimo programma quadro, molti dei quali a supporto dell’introduzione delle tecniche dell’HPC nelle aziende europee. Attraverso la proposta di progetti di co-

obiettivi di alto livello del programma sono: triplicare la capacità dei cieli europei, migliorare la safety di un fattore 10, ridurre l'impatto ambientale del 10%, ridurre del 50% i costi dei servizi ATM. Leonardo è membro fondatore di SESAR; la Divisione Velivoli è leader delle attività sui velivoli regionali, militari e RPAS; la Divisione Elicotteri è co-leader del segmento elicotteri; la Divisione Elettronica è attiva nei progetti relativi alle operazioni e sistemi di controllo del traffico aereo, comunicazioni e interoperabilità civile-militare. Partecipa inoltre Telespazio, nelle aree del posizionamento, navigazione e comunicazione satellitare, applicate ai velivoli sia pilotati che unmanned.

**SESAR 3 Integrated ATM** - La nuova partnership Istituzionale che farà seguito a SESAR 2020, nell'ambito del nuovo programma quadro europeo Horizon Europe per il periodo 2021-2027. Leonardo concentrerà le attività di ricerca e sviluppo sulle operazioni a bassa quota in ambiente urbano, per le quali dovranno essere sviluppati gli abilitanti tecnologici e le regole di volo nello spazio aereo, e sul contenimento di emissioni e rumore attraverso specifiche procedure e traiettorie di volo.

finanziamento, l'obiettivo di Leonardo con il nuovo laboratorio HPC davinci-1, è quello di co-finanziare il 50% delle risorse uomo al suo interno, ovvero raddoppiare il budget messo a disposizione dell'azienda. Sempre nell'ambito di EuroHPC, Leonardo è entrata a far parte del Centro di Competenza HPC nazionale come uno dei principali partner industriali. Il Centro di Competenza è finanziato da EuroHPC-JU come hub della rete dei 27 Centri di Competenza europei in HPC. Leonardo svolge attività di tutoraggio, formazione e sviluppo progetti con aziende attive negli ambiti simulazione e IA, per abilitarle allo sfruttamento delle infrastrutture HPC e aumentare l'adozione dell'HPC e del cloud computing nelle filiere industriali, con particolare riferimento alle PMI. Le attività contribuiranno allo European Green Deal soprattutto per gli aspetti legati alla digitalizzazione.

**ECSEL** - Sviluppo di componenti e di sistemi elettronici, incluse applicazioni di big data, cloud, software e IA per sistemi embedded, per Industria 4.0, per safety e security. Leonardo è stato anche parte attiva nella redazione della Strategic Research and Innovation Agenda 2021.

**WE-TTRANSFORM - H2020 trasporti** – Il progetto mira ad applicare un approccio partecipativo, utilizzando IA e Intelligenza Collettiva, per ricercare, formulare e dare priorità alle sfide connesse agli effetti dell'automazione sulla forza lavoro dei trasporti, sulle condizioni di lavoro future e sui requisiti di competenze.

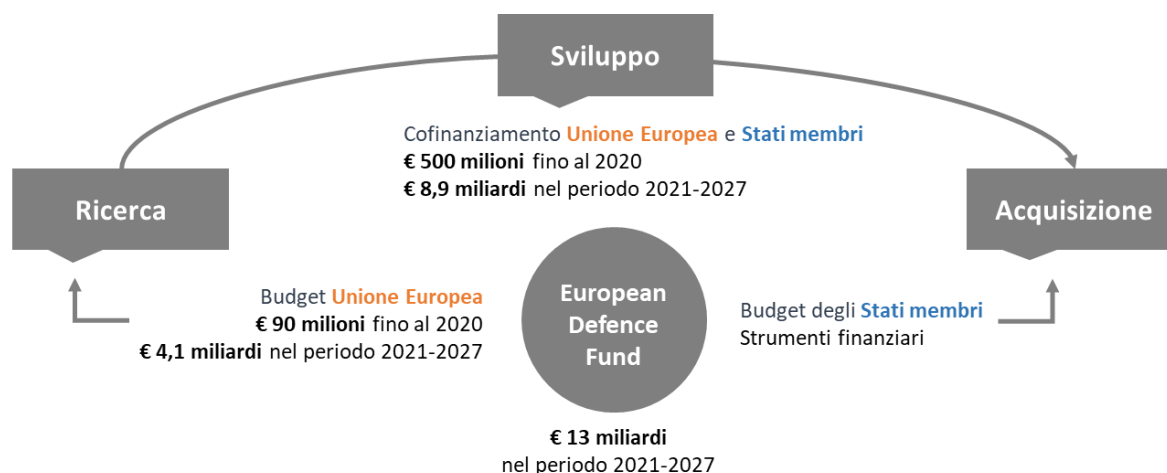
### Programmi di ricerca e finanziamenti per la Difesa

Nello sviluppo delle opportunità nell'ambito della ricerca per la difesa europea, sostenute dal programma European Defence Fund (EDF), Leonardo ha supportato l'Amministrazione Difesa nelle attività relative ai temi dei programmi della Permanent Structured Cooperation (PESCO) a guida italiana. Sono stati assegnati a Leonardo 3 progetti riferiti alla call Preliminary Action for Defence Research 2019 (PADR) e 6 progetti riferiti alla Call European Defence Industrial Development Program (EDIDP).

Relativamente alla call EDIDP 2020, Leonardo ha presentato 16 progetti in consorzio con altre aziende europee, proponendosi come coordinatore in 5 di questi.

Nel corso del 2020 è proseguita la collaborazione con il V Reparto di Segredifesa sulle attività di innovazione tecnologica per la Difesa in ambito nazionale (con il Piano Nazionale Ricerca Militare - PNRM) ed europeo (con i gruppi CapTech della European Defence Agency – EDA). Sono stati 4 i progetti Leonardo selezionati da Segredifesa in ambito PNRM 2020, di cui uno a carico dei Leonardo Labs, per un finanziamento totale di 5 milioni di euro, e 27 le nuove proposte Leonardo presentate per il PNRM 2021, di cui 3 coinvolgono i Leonardo Labs. Sono proseguite infine le iniziative di ricerca e innovazione promosse all'interno della NATO, dell'Agenzia Europea della Difesa e delle Agenzie Spaziali italiana ed europea.

### European Defence Fund – Meccanismo di finanziamento



### Open innovation & contest

Leonardo è parte attiva di un ecosistema dell'innovazione che comprende oltre 70 tra università e centri di ricerca in tutto il mondo. Negli Stati Uniti, per esempio, oltre a collaborare con alcune delle università più prestigiose, Leonardo ha anche tre cattedre universitarie. Inoltre con lo scopo di rafforzare il rapporto tra università e imprese, Leonardo è presente nei comitati di indirizzo di numerose università italiane così da contribuire alla definizione dell'offerta formativa di alcune delle principali facoltà di ingegneria, anche mediante docenze e attività laboratoriali. Diverse sono le iniziative di collaborazioni tecnologiche e quelle per individuare, selezionare e sviluppare Proof of Concept con start up e PMI innovative, in relazione per esempio a tecnologie digitali e additive manufacturing. Per rafforzare il network tecnologico di collaborazioni e trovare soluzioni sia al proprio interno che all'esterno del perimetro aziendale, Leonardo periodicamente lancia hackathon, call for idea e contest.

### Principali contest e collaborazioni universitarie del 2020

**Call for Entrepreneurship** - La Call for Entrepreneurship "Innovative Business Ideas" è una iniziativa dedicata a tutta la popolazione di Leonardo volta a far emergere nuove idee di business innovative che, facendo leva sull'utilizzo di prodotti, servizi e tecnologie esistenti, abilitino la creazione di nuovi modelli di business e soluzioni applicabili anche a segmenti di mercato adiacenti a quelli tradizionali del Gruppo. L'iniziativa è stata lanciata nel giugno 2020 e ha collezionato 94 proposte suddivise in tre differenti ambiti: Augmented Services, Digitalisation e Improving Quality of Life. Al contest hanno partecipato 230 dipendenti. I team vincenti saranno accompagnati in un percorso di incubazione dell'idea per la sua accelerazione verso il mercato.

**Drone contest** - Lanciato nel 2019, è il progetto di open innovation volto a favorire lo sviluppo dell'intelligenza artificiale applicata all'ambito dei sistemi a pilotaggio remoto in Italia. Leonardo coordina l'iniziativa che prevede un percorso di sviluppo tecnologico e sperimentazione a fasi della durata complessiva di tre anni per maturare algoritmi e soluzioni di autonomia cooperativa di droni in qualsiasi scenario operativo. La prima sfida si è tenuta il 18 settembre 2020 con il coinvolgimento di sei atenei italiani: Politecnico di Torino,

**European T TeC** -Seconda edizione del contest di Telespazio rivolto a studenti, PhD e ricercatori su temi tecnologici nei domini spaziali. Sono stati coinvolti 15 dipartimenti di università italiane e 15 dipartimenti di università nel Regno Unito, in Germania, Francia e Spagna.

**Contest #E-TeC (ENAC Technology Contest)** - "Idee tra terra e cielo" per lo sviluppo di moderni concetti di servizio con i droni. E-TeC è un'iniziativa promossa dall'Ente Nazionale Aviazione Civile (ENAC) per valorizzare le attività di ricerca universitaria a indirizzo scientifico-tecnologico offrendo ai giovani universitari la possibilità di ideare e realizzare nuovi concetti di servizio basati sull'impiego dei sistemi a pilotaggio remoto. Leonardo ha sostenuto l'iniziativa fornendo supporto in fase di definizione delle esigenze operative e di valutazione tecnica delle soluzioni, nonché delle potenzialità di business.

**Cyberchallenge** - La principale iniziativa italiana organizzata dal CINI-CyberSecurity National Lab per identificare, attrarre, reclutare e collocare la prossima generazione di professionisti della sicurezza informatica. Leonardo, sponsor dell'evento, ha partecipato attivamente al programma di formazione per i

Politecnico di Milano e le Università Alma Mater Studiorum di Bologna, S. Anna di Pisa, Tor Vergata di Roma e Federico II di Napoli. Tutor Leonardo, appartenenti a tutte le Divisioni, supportano i dottorandi che a loro volta lavorano in team con studenti, ricercatori, altri dottorandi e professori, in sinergia tra differenti Dipartimenti e Corsi di Laurea. Il Politecnico di Torino, per esempio, ha creato un gruppo di lavoro che coinvolge oltre 40 giovani.

**Contest con Esercito italiano** - Nel 2020 si è svolto il primo evento sull'utilizzo innovativo di sistemi unmanned in contesto operativo, sviluppato dal Comando per la Formazione e Scuola di Applicazione dell'Esercito, in collaborazione con Leonardo.

giovani talenti (16-23 anni), con diverse migliaia di studenti coinvolti.

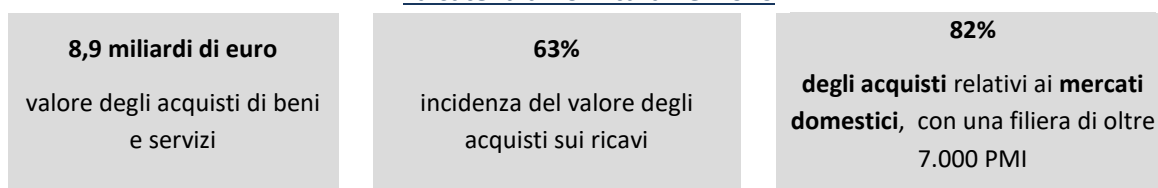
**Cybersecurity Scholarship Program** – Collaborazione con l'Università di Genova, per progettare un percorso specialistico di studi incentrati sulla cyber security per l'anno accademico 2020/2021. Il programma fornirà agli studenti conoscenza e formazione operativa per la difesa cyber delle infrastrutture digitali attraverso un percorso didattico che coniuga formazione tradizionale con attività innovative e coinvolgenti basate su modelli di gaming e simulazione.

**Incubator initiative** – È l'iniziativa di Leonardo DRS negli Stati Uniti per incentivare l'innovazione attraverso sfide che coinvolgono domain specialist e dipendenti.

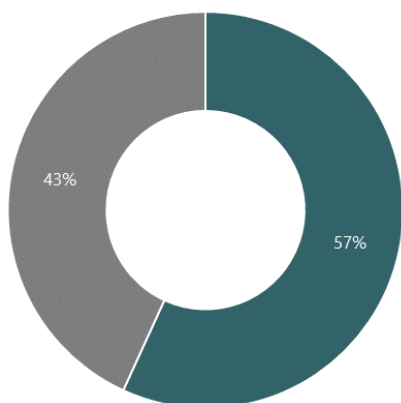
## VALORE DELLA FILIERA

La filiera di Leonardo è formata da oltre 11.000 aziende nel mondo, che 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, con la condivisione di conoscenze, competenze e tecnologie. È una filiera composta sia dai player internazionali dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, che forniscono sistemi e sottosistemi di elevata complessità integrati nelle piattaforme Leonardo, sia da molte PMI, che con la loro specializzazione tecnologica contribuiscono alla realizzazione e al successo dei prodotti. L'importante presenza industriale di Leonardo nei quattro mercati domestici (Italia, Regno Unito, Stati Uniti e Polonia) 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 attivo attraverso la creazione di partnership e la messa in campo di programmi di sviluppo.

### La catena di fornitura nel 2020

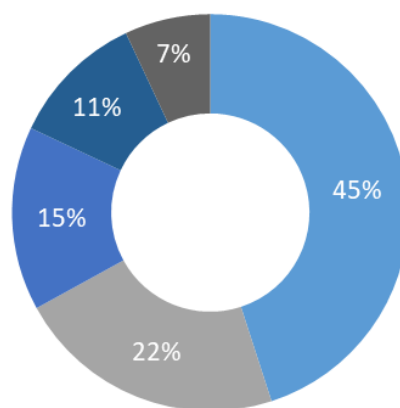


**Acquisti per tipologia**



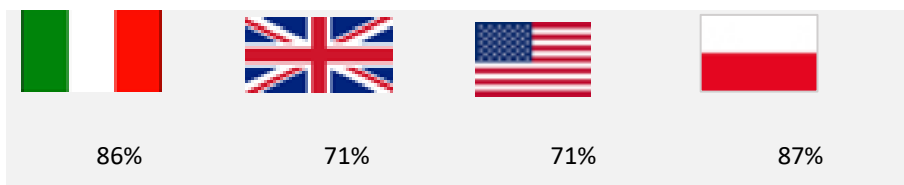
■ Beni      ■ Servizi

**Acquisti per Paese**



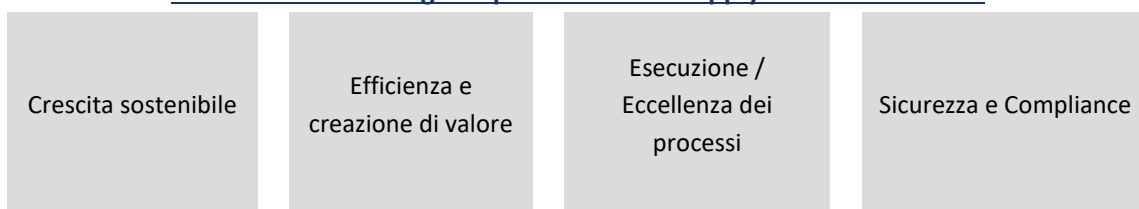
■ Italia      ■ Stati Uniti  
 ■ Regno Unito      ■ Resto d'Europa  
 ■ Resto del mondo

**Filiere locali – Incidenza delle PMI nazionali nei Paesi domestici**



La collaborazione con i fornitori è gestita da una famiglia professionale composta da oltre 1.700 professionisti di Procurement & Supply Chain nel mondo, con ruoli, specializzazioni e culture diverse, impegnati per realizzare una supply chain di qualità, innovativa, integrata, resiliente e sostenibile. 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**

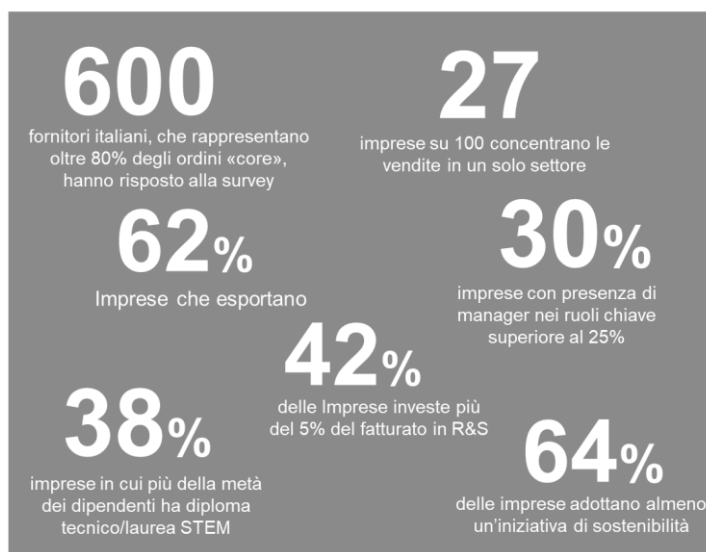
Leonardo Empowering Advanced Partnerships 2020 (LEAP2020) è il nuovo modello di gestione dei fornitori, giunto al terzo anno di implementazione, che punta a creare le migliori condizioni per valorizzare capacità ed eccellenza tecnologica dei partner. Il processo ha inizio con una migliore conoscenza dei punti di forza e debolezza dei fornitori chiave, su alcune categorie ad alto impatto, andando oltre le classiche dimensioni di prezzo e performance, per identificare le eccellenze con le quali stabilire forme di collaborazione evolute e orientate a partnership di medio-lungo termine. Fino a oggi è stata analizzata in Italia una base di oltre 1.300

fornitori per una spesa complessiva di circa 2 miliardi di euro. Di questi, circa 200 fornitori sono stati inizialmente valutati per un percorso di partnership. In particolare, per oltre 100 fornitori sono già stati attivati progetti di miglioramento e sviluppo, tra cui programmi mirati di formazione manageriale e tecnico-specialistica, accordi di partnership commerciale di lungo periodo, convenzioni per il supporto finanziario, supporto per il trasferimento tecnologico e la trasformazione digitale.

Attraverso strumenti attivati anche in collaborazione con stakeholder esterni e con un approccio di miglioramento continuo, Leonardo intende garantire una maggiore puntualità e qualità delle forniture, così come la crescita qualitativa e dimensionale dei partner, agendo sullo sviluppo di competenze, sulla capacità di innovare e sulla solidità finanziaria, fattori necessari per aumentare la resilienza del business ed essere ancora più competitivi nei mercati internazionali.



#### Misurare la sostenibilità della filiera – Risultati della survey su sostenibilità e innovazione<sup>45</sup>



- Elevato livello di specializzazione del business
- Vocazione all'export elevata
- Struttura societaria tradizionale (familiare, base azionaria ristretta) prevalente
- Operazioni societarie più frequenti nelle imprese di dimensioni maggiori
- Marcata specializzazione della forza lavoro nella formazione tecnica
- Per attività di R&S 4 imprese su 5 collaborano con soggetti esterni
- Il 93% ha certificazioni di parte terza (soprattutto qualità e aeronautica)
- Efficienza energetica e riduzione/riciclo scarti tra le principali iniziative di sostenibilità
- Formazione, agevolazioni finanziarie, strumenti per favorire l'internazionalizzazione e per collaborare sono considerati requisiti per la crescita a medio termine.

#### 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 crescita, facilitando l'accesso ai capitali, al network e alle competenze chiave. È aumentato a 67 il numero di 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. Nel 2020 sono stati inoltre organizzati 3 workshop dedicati a una

**Partnership LEAP2020** - Specifici accordi commerciali di lungo periodo siglati con oltre 55 fornitori con focus su obiettivi di miglioramento continuo e sviluppo sostenibile.

**Leonardo Technical Training** - Formazione per le competenze tecniche e specialistiche di manager, impiegati e operai, anche per rispondere alla domanda di nuova manodopera specializzata prevista per i prossimi anni.

<sup>45</sup> La survey per i fornitori italiani si è conclusa nel primo trimestre 2020 ed era focalizzata su mercati e struttura societaria, capacità manageriale e sviluppo del capitale umano, innovazione e sviluppo tecnologico, sostenibilità, economia circolare e trasparenza verso l'esterno. I punti di forza e debolezza hanno orientato le iniziative di sviluppo lanciate con LEAP2020.

maggior integrazione della filiera, durante i quali il top management Leonardo ha trasferito ai propri fornitori la visione e il percorso per realizzare fondamentali obiettivi comuni: "Tecnologie e Network per l'innovazione", dedicato a open innovation e trasformazione digitale; "Sostenibilità - la chiave del successo dell'impresa"; "Lean Management & Leonardo Production System". Nel corso del 2020 il programma è stato ampliato con sessioni dedicate allo sviluppo di un piano di resilienza.

**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, con attenzione anche ai rischi dello smart working, 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. 28 fornitori chiave provenienti da 9 regioni italiane, hanno partecipato alla prima fase del progetto, completata nel 2020, per un fatturato aggregato di oltre 600 milioni di euro e un totale di quasi 3.000 dipendenti.

**Supply Chains for the 21st Century (SC21)** - 69 fornitori di Leonardo nel Regno Unito, di cui 25 sponsorizzati dall'azienda, partecipano al programma per migliorare la competitività del settore agendo sulle performance della catena di fornitura.

**Hellios/JOSCAR (Joint Supply Accreditation Register)** - Circa 500 fornitori coinvolti da Leonardo nell'iniziativa di settore per la qualifica dei fornitori comuni.

**Supplier 360 Capability Assessment** - Il programma lanciato al Salone di Farnborough nel 2018 con i top 50 fornitori della Divisione Elettronica, è proseguito con una migliorata capacità di valutazione e coinvolgimento. Al momento partecipano 100 fornitori, dei quali 60 fornitori strategici registrati su JOSCAR.

Partito nel 2020, il programma finanziato da Fondimpresa vede coinvolti i primi 19 fornitori.

**Additive Manufacturing** - Sviluppo e implementazione di un programma di formazione per i dipendenti per potenziare l'innovazione legata a questa tecnologia, con il supporto di una rete diversificata di fornitori esperti e in collaborazione con le università locali per coinvolgere gli studenti nella ricerca e sviluppo.

**Aerospace Growth Partnership (AGP)** - Il Manufacturing & Supply Chain Working Group nell'ambito dell'AGP è un forum cross-settoriale che supporta l'aerospazio nel Regno Unito, focalizzandosi su sfide, opportunità per la catena di fornitura ma anche sui trend di mercato. Leonardo è coinvolta su aree come nuove tecnologie, strategie di approvvigionamento, Industry 4.0 per le PMI, il programma SC21, strategie di finanziamento e progetti dell'Aerospace Technology Institute.

**Cyber Security** - Organizzati negli Stati Uniti workshop, con la partecipazione di oltre 300 fornitori, per supportare fornitori grandi e piccoli a raggiungere o superare la conformità alle nuove normative dello US Department of Defense (DoD) sulla cyber security e aumentare la cyber resilience della catena di fornitura.

**Supplier Relationship Management (SRM)** - La conferenza online organizzata nel Regno Unito insieme a rappresentanti di stakeholder chiave ha ospitato 18 fornitori strategici per il lancio del programma di SRM, focalizzato su cinque aree chiave: Resilience, Cost & Value, Innovation, Sustainability e Ways of Working.

### Supporto contro il Covid-19

**Survey dei fornitori** - Raccolti dati su impatti e capacità di reazione di oltre 1.700 fornitori italiani ed esteri, con informazioni puntuali su limiti di operatività, ricorso allo smart working, ritardi logistici, necessità di supporto finanziario pubblico/privato nel medio-lungo termine.

**Comitato di crisi** - Coordinamento strutturato tra i responsabili del procurement divisionale tra le diverse geografie per gestire le attività di comunicazione, monitoraggio e definizione dei piani di azione. In particolare, sono state inviate a tutti i fornitori comunicazioni per garantire l'esecuzione dei contratti implementando misure di cautela, in linea con le indicazioni sanitarie nazionali e internazionali ed è stato avviato un monitoraggio continuo di circa 3.000 fornitori di maggior interesse, con attività sinergiche tra le Divisioni e Corporate.

**Supporto finanziario** - Per fronteggiare le necessità finanziarie indotte dalla pandemia, Leonardo ha rafforzato il pacchetto di soluzioni e strumenti finanziari a disposizione dei propri fornitori per assicurare continuità e sviluppo ai programmi del settore AD&S. Attraverso la valorizzazione della filiera, le convenzioni consentono di preservare l'accesso al credito dei fornitori italiani di piccole e medie dimensioni del comparto. L'iniziativa fa seguito ed estende il perimetro di azione dell'accordo sottoscritto nel 2019 per i fornitori strategici LEAP2020 e vede coinvolti come partner alcuni tra i principali istituti finanziari italiani.

**Servizi di sito e logistica** - Messo sotto controllo e irrobustito il sistema dei servizi di sito (sanificazioni, mense, DPI, etc.) e del trasporto merci.

### Gestione sostenibile della catena di fornitura

Garantire la sostenibilità della catena di fornitura è una priorità strategica per la realizzazione dei prodotti 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.

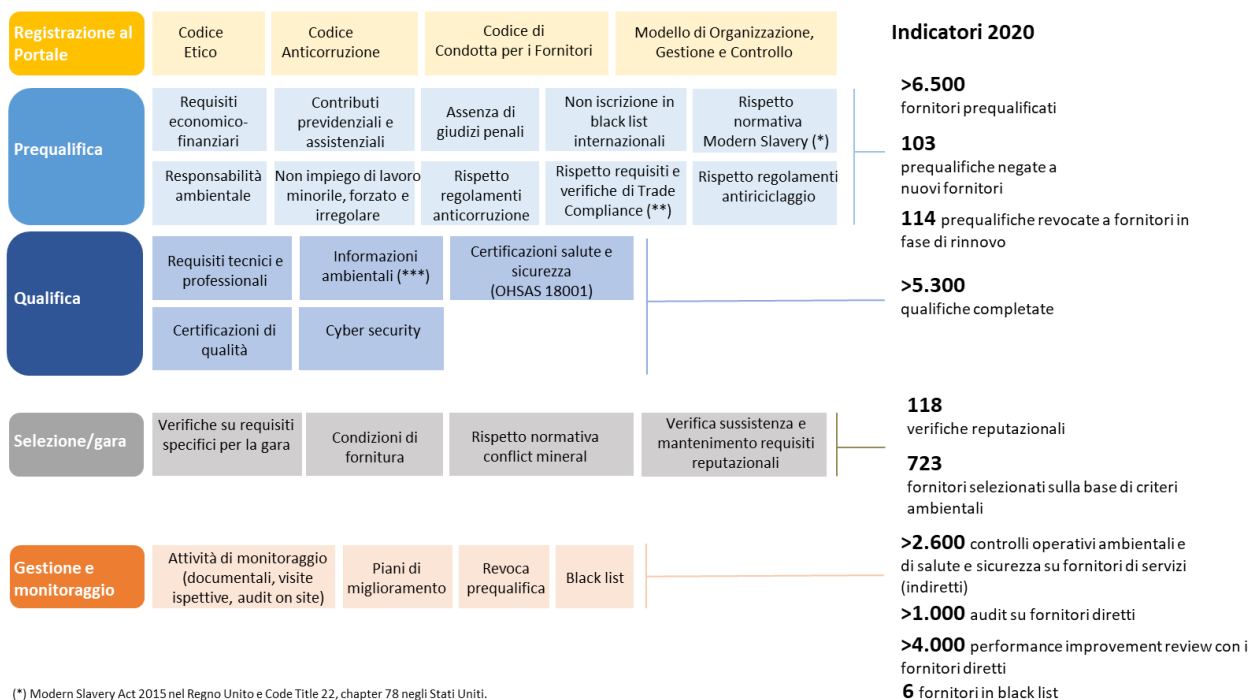
Nel selezionare i fornitori Leonardo applica processi di prequalifica e qualifica strutturati in cui sono valutati aspetti etici e di conformità alle normative sociali, ambientali e di salute e sicurezza in vigore nei diversi Paesi, per ridurre i rischi ESG nella catena di fornitura. I potenziali fornitori di Leonardo devono infatti superare innanzitutto una fase di prequalifica per la verifica del possesso dei requisiti di carattere economico-finanziario, etico-legale, sociale e ambientale, che viene ripetuta almeno ogni due anni. In caso di presenza di fattori di rischio, relativi anche agli assetti proprietari e ai beneficiari finali, viene effettuata un'analisi reputazionale, con il supporto di banche dati specializzate. Successivamente viene avviata la fase di qualifica, in cui si valutano le capacità tecniche e operative legate alle specifiche forniture. Il superamento con esito positivo della qualifica è necessario per poter diventare fornitori effettivi. Per alcune categorie merceologiche, la selezione dei fornitori tiene conto della disponibilità di specifici requisiti ESG, per esempio certificazioni ambientali e aspetti di cyber security.

Grazie a clausole incluse nei contratti, ai fornitori si richiede di assicurarsi che anche i propri subfornitori osservino i medesimi requisiti a loro richiesti.

I fornitori sono infine coinvolti nella gestione di specifici rischi strategici e operativi connessi alla catena di fornitura, dai rischi di obsolescenza o di approvvigionamento di materiali critici, fino al rischio crescente di attacchi informatici. In particolare, è stato introdotto anche un assessment ESG sui fornitori chiave, che include ulteriori verifiche sui rischi connessi alla gestione dei conflict mineral e le relative azioni di mitigazione, in linea con la policy Leonardo. Il mantenimento dei requisiti è monitorato attraverso attività di controllo periodiche, per tutta la durata dei rapporti contrattuali, arrivando nei casi di gravi o ripetute mancanze, fino all'esclusione temporanea o definitiva dall'Albo. La relazione con i fornitori è gestita attraverso un portale dedicato per assicurare trasparenza e tracciabilità delle informazioni.



**Principali fasi di selezione e gestione dei fornitori<sup>46</sup>**



(\*) Modern Slavery Act 2015 nel Regno Unito e Code Title 22, chapter 78 negli Stati Uniti.  
 (\*\*) Verifica effettuata solo per fornitori in Paesi a rischio.  
 (\*\*\*) Tra cui possesso delle autorizzazioni ambientali e sistemi di gestione certificati; rispetto delle normative REACH, RoHS e RAEE e delle normative sui rifiuti.

**Conoscere e guidare fornitori**

**LEADS (Leonardo Assessment and Development for Sustainability)** - Finalizzato e implementato il nuovo modello di valutazione e sviluppo che ha come obiettivo la crescita a 360° dei partner di Leonardo. La valutazione dei fornitori è stata suddivisa in diverse componenti e resa misurabile per supportare un percorso di miglioramento continuo: Performance Operative (puntualità, qualità), Competenze tecniche e capacità industriali (Technical Capabilities, Operational Excellence, Capacity, Cost Attention), Sostenibilità ESG (Compliance, Business Health, Social-Environmental Responsibility, Innovation, Managerial Capabilities). Nel 2020, Leonardo ha concordato specifici piani di miglioramento con i 24 fornitori chiave che hanno completato la valutazione su tutti gli assi di valutazione, i cui avanzamenti vengono monitorati regolarmente. Oltre 500 fornitori chiave italiani ed esteri sono inoltre stati invitati a partecipare a un assessment digitale dedicato che consentirà di ottenere nel 2021 i rispettivi sustainability scoring e una prima roadmap di sviluppo per tutti i partecipanti.

**Valutazione ESG** – Negli Stati Uniti, circa 3.000 fornitori attivi sono stati valutati dal punto di vista ambientale, sociale e su aspetti legati alla governance, sulla base di rating ESG fornito da un ente esterno. Inoltre, oltre 30 fornitori chiave sono stati coinvolti in un assessment ESG associato ad un modello di valutazione per definire congiuntamente le attività di sviluppo dei fornitori.

**Supply Chain Fragility Working Group** – Lanciato nel Regno Unito dal Ministero della Difesa nel 2020, il gruppo di lavoro cross-settoriale ha l'obiettivo di lavorare con i principali fornitori diretti, tra cui Leonardo, per gestire meglio i rischi e rafforzare la resilienza della catena di fornitura.

**Business Continuity Planning** – Piano di gestione della continuità operativa per tener conto dei rischi connessi alla Brexit, soprattutto per i fornitori più esposti come partner logistici e fornitori soggetti a licenze di import/export.

<sup>46</sup>I dati numerici si riferiscono a Leonardo SpA, Leonardo Global Solutions, FATA Logistics Systems, Vitrociset.

## SUPPORTO AL CLIENTE, QUALITÀ E SICUREZZA

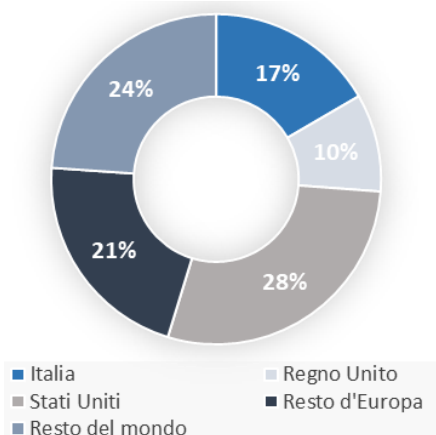
Fornire soluzioni tecnologiche innovative per contribuire al progresso e alla sicurezza del mondo. Dalla fase di progettazione e sviluppo dei prodotti, servizi e soluzioni fino al supporto post-vendita, Leonardo ricerca e applica elevati livelli di qualità, sicurezza e sostenibilità, nel rispetto degli standard e delle normative di un settore altamente regolamentato, per essere un partner di fiducia per i clienti. Centralità del cliente significa infatti 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.

**4 Stand Virtuali** con oltre **4.500 visite** e **1 Salone Digitale**

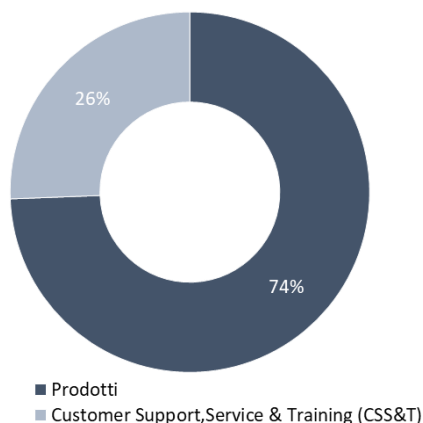
**150 Delegazioni** ospitate nel mondo

**40 eventi** che hanno coinvolto i clienti

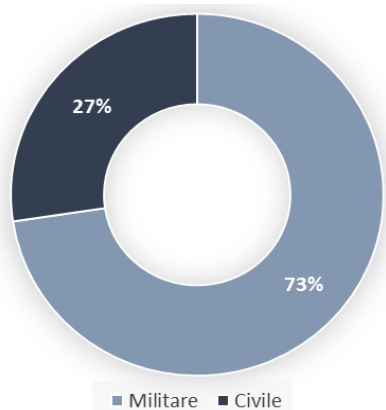
**Ricavi per area geografica**



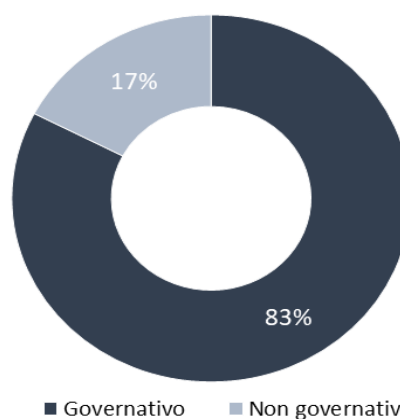
**Ricavi CSS&T**



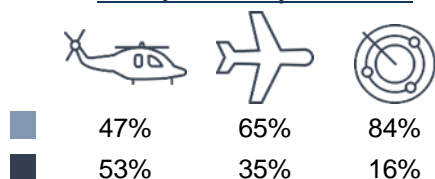
**Fatturato civile/militare**



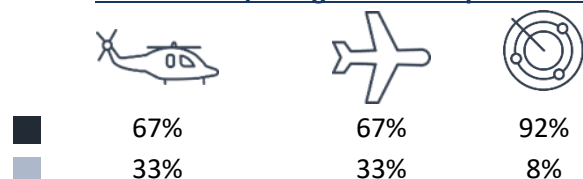
**Fatturato governativo/non governativo**



**Civile/militare per settore**



**Governativo/non governativo per settore**



### Supporto al cliente e training

Leonardo offre soluzioni personalizzate e servizi di supporto post-vendita innovativi e a valore aggiunto: dall'offerta di servizi integrati al continuo aggiornamento hardware e software che assicura ai clienti una performance estesa nel tempo, ai programmi di formazione, necessari a mantenere un contatto diretto con l'utilizzatore finale e alimentare una relazione strategica di lungo periodo. Lo sviluppo del business 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 l'organizzazione, i processi, le procedure, il modo di fare impresa e, soprattutto, le persone. Un cambio di paradigma, dal "supporto al prodotto" al "supporto al cliente", che fa leva su alcuni concetti chiave per una maggiore resilienza: la centralità del cliente, la servitization, il miglioramento continuo, lo sviluppo di competenze hard e soft, la gestione dei dati, attraverso l'applicazione di tecnologie intelligenti e processi sempre più digitalizzati. La gestione organica degli strumenti di gestione della soddisfazione e del supporto al cliente assicura un alto livello di integrità delle informazioni e una piena trasparenza nella comunicazione con il cliente, migliorando la relazione con l'azienda e facilitando la digitalizzazione dei servizi in una logica di innovazione sostenibile. L'addestramento, ambito strategico per Leonardo, si basa su tecnologie avanzate di riproduzione virtuale dei sistemi velivolo e del loro impiego operativo. L'impiego dei simulatori permette di ridurre le ore di volo reali, con un impatto positivo sui costi e sull'inquinamento ambientale e acustico. Le tecnologie di realtà virtuale e aumentata, contraddistinte da un elevato livello qualitativo, sono utilizzate anche per le attività di manutenzione e manutenzione predittiva, contribuendo a prevenire e identificare guasti e inefficienze.

**Oltre 26.000 ore di training**  
erogate attraverso  
simulatori di volo

**Oltre 9.800 tra piloti e  
operatori** di elicotteri e  
velivoli addestrati

**Primo posto** tra le società  
elicotteristiche nella classifica 2020  
di **ProPilot** per qualità del supporto  
post-vendita

#### Addestramento piloti

**International Flight Training School (IFTS)** - L'iniziativa nasce dalla collaborazione strategica tra l'Aeronautica Militare e Leonardo per la realizzazione di un centro di addestramento avanzato al volo di riferimento a livello internazionale nella formazione dei piloti militari, a partire dalla fase avanzata dell'addestramento (cosiddetta Fase IV), successivamente impiegati su velivoli di ultima generazione. Attualmente l'IFTS è operativa presso il 61° Stormo di Galatina (Puglia) con l'Integrated Training System M-346. L'utilizzo dell'M-346, il velivolo più avanzato disponibile sul mercato in termini di prestazioni avioniche e aerodinamiche, e del relativo sistema di simulazione a terra (GBTS - Ground Based Training System), sistema allo stato dell'arte che integra simulazione di volo e di missione, consentirà per la Fase IV una consistente riduzione delle ore di volo effettive, ottenendo un decremento delle emissioni e del costo orario del training. Inoltre, grazie alle prestazioni avanzate del velivolo M-346 e dei sistemi di simulazione a bordo e a terra, è possibile ridurre le ore di volo previste per le successive fasi di Operational Conversion Unit, generalmente svolte sui velivoli fighter, con riduzione sensibile di consumi di carburante, emissioni e costi.

#### Vicinanza al cliente

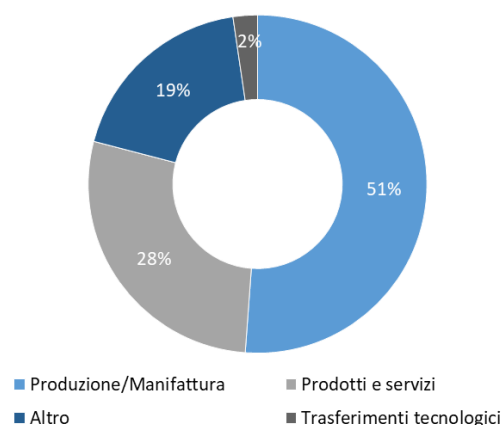
**Customer satisfaction** - Con l'utilizzo della metodologia Net Promoter System (NPS), portata a regime nel 2020, sono stati coinvolti oltre 150 clienti, del mercato civile, militare e governativo in diverse geografie, ottenendo una conoscenza più approfondita e completa della percezione dell'azienda e fornendo strumenti e processi strutturati per attuare azioni correttive, dalla proposta di nuovi servizi che anticipino i bisogni dei clienti all'organizzazione di momenti di incontro e dialogo, in una logica di miglioramento continuo del servizio. Grazie alle azioni correttive intraprese e all'applicazione di questa metodologia, l'indice di riferimento (NPS score) ha registrato un trend annuale in miglioramento.

**Digitalizzazione del Customer Service** - Leonardo ha lanciato nuove piattaforme di Customer Relationship Management (CRM) ed e-commerce che permettono una gestione dei clienti con i migliori strumenti digitali, offrendo un punto unico di accesso per tutti i servizi del post vendita verso i clienti civili e militari. Una architettura unica che si adatta alle peculiarità dei differenti business.

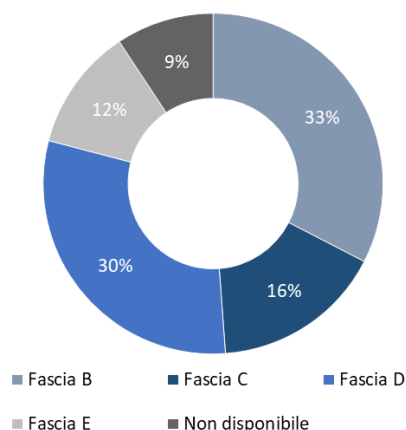
## Collaborazioni in ambito industriale

Leonardo collabora con i propri clienti internazionali per generare benefici economici e industriali, sia nel settore civile sia in quello della difesa, attraverso accordi di compensazione industriale (offset). Nel 2020, Leonardo ha 43 contratti di offset indiretti attivi nel mondo. La gestione di tali progetti è ispirata ai principi stabiliti nei codici interni di Leonardo e si basa sul rispetto della normativa applicabile, nazionale e internazionale<sup>47</sup>.

**Progetti di offset indiretto per tipologia**



**Progetti di offset per livello di rischio Paese<sup>48</sup>**



## Qualità e sicurezza

I processi interni di ingegneria e manifattura sono basati su procedure e standard riconosciuti, formazione e informazione continua delle persone, e sull'integrazione di metodologie di risk management e product life cycle management, con l'obiettivo di garantire la massima sicurezza dei prodotti e servizi e di consegnare al cliente nei tempi previsti e senza difetti, utilizzando materiali e risorse nel modo più efficiente. Ogni Divisione o programma specifico nel Gruppo è supportato da attività di ricerca e sviluppo orientate alla sicurezza, è dotato di un sistema di governance della sicurezza a livello centrale di Divisione e di costituenti Safety System Management a livello locale di funzione, di procedure e manuali di controllo e risk assessment, di sistemi di gestione della qualità e di piani di miglioramento continuo. 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. Per la tipologia di prodotti e servizi realizzati, Leonardo è inoltre soggetto ad audit da parte delle Autorità competenti in materia di sicurezza.

**89%** dei dipendenti opera in siti certificati secondo lo **standard di qualità AS/EN 9100**

**42%** dei fornitori italiani con **certificazione aeronautica** dei processi<sup>49</sup>

**3 safety roadshow** in ambito elicotteristico con oltre **150 partecipanti** in 3 Paesi

Nei business applicabili, Leonardo dispone di processi di Airworthiness Review per investigare eventuali eventi con potenziale impatto sulla safety e definire le appropriate azioni precauzionali e/o correttive. Nel 2020, Leonardo ha concordato con l'autorità aeronautica competente una Emergency Airworthiness Directive relativa all'ambito elicotteristico per un difetto superficiale su una pala del rotore di coda. A seguito

<sup>47</sup>Per maggiori dettagli si veda il paragrafo [Conduzione responsabile del business](#).

<sup>48</sup> La ripartizione tiene conto delle valutazioni disponibili dei Paesi secondo la più recente classificazione del Government Defence Anti-corruption Index di Transparency International, che va da livello di rischio corruzione A (molto basso) a F (critico).

<sup>49</sup> Su un campione di 600 aziende italiane analizzate che rappresentano oltre l'80% degli ordini core di Leonardo.

dell'indagine e in conformità alle vigenti normative, Leonardo ha emesso il relativo Alert Service Bulletin (ASB) applicabile, fornendo istruzioni per gestire il rischio identificato<sup>50</sup>.

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 Aerospace Quality Group), EAQG (European Aerospace Quality Group), CBMC (Certification Body Management Committee) 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 Strategy Working Group di IAQG che si occupa di definire gli standard di qualità e il relativo schema di certificazione, misurarne l'efficacia e sviluppare il database mondiale di best practice.

### **Performance Based Navigation - Vantaggi per elisoccorso, protezione civile, sorveglianza e antincendio**

Gli standard certificativi degli elicotteri di Leonardo, con i loro sistemi ed equipaggiamenti avanzati, rendono già oggi possibile lo sviluppo e l'uso di procedure di volo conformi ai moderni requisiti della Performance Based Navigation (PBN) a supporto delle diverse fasi del volo. Le procedure di volo PBN, implementate tramite la navigazione satellitare avanzata, contribuiscono in modo significativo all'ottimizzazione dell'uso dello spazio aereo, con una maggiore sicurezza per le operazioni di volo grazie alla più elevata precisione nella navigazione e nelle procedure di avvicinamento e atterraggio, fondamentale in particolare in condizioni meteo complesse. Tali procedure affiancano o superano i più tradizionali sistemi basati su stazioni a terra e permettono inoltre di ridurre le emissioni inquinanti e l'impatto acustico grazie a rotte dedicate e maggior efficienza. Trasporto passeggeri, elisoccorso, operazioni di protezione civile, sorveglianza e antincendio, con operatività di giorno e di notte, sono tra i principali ambiti applicativi che possono avvantaggiarsi di questo avanzamento tecnologico.

---

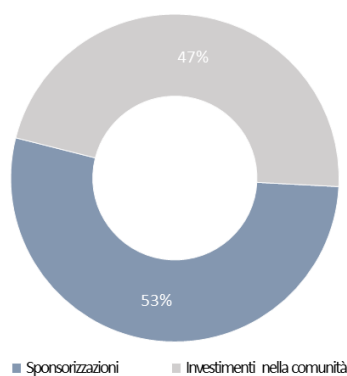
<sup>50</sup> Dati disponibili sul sito della European Union Aviation Safety Agency.

## VALORE PER I TERRITORI E LE COMUNITÀ

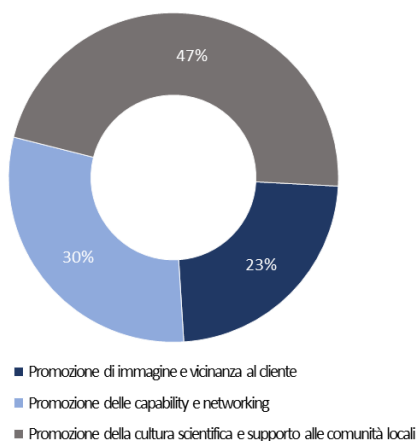
### Impegno sociale

Leonardo ha investito 3,6 milioni di euro in iniziative di sponsorizzazione e investimenti per supportare le comunità e i territori, favorire l'inclusione e il contrasto delle disuguaglianze sociali, promuovere la cultura scientifica e le capacità di business, rafforzando allo stesso tempo l'eredità e la cultura industriale del Gruppo. La selezione delle attività, avvenuta nel rispetto dei processi di selezione previsti dalle norme aziendali, ha puntato a concentrare gli sforzi su temi rilevanti per la strategia aziendale e sul legame con il territorio per massimizzare l'impatto, evitando la dispersione di piccoli contributi. Per la promozione delle capacità, in particolare, sono state selezionate conferenze connesse a specifiche aree di business, aree geografiche o ambiti istituzionali. Inoltre, per far fronte all'emergenza sanitaria, molte iniziative sono state digitalizzate. L'impegno di Leonardo si esprime anche attraverso le attività svolte dalla Fondazione Leonardo Civiltà delle Macchine e dalla Fondazione Ansaldo, nonché con il contributo volontario di dipendenti ed ex dipendenti.

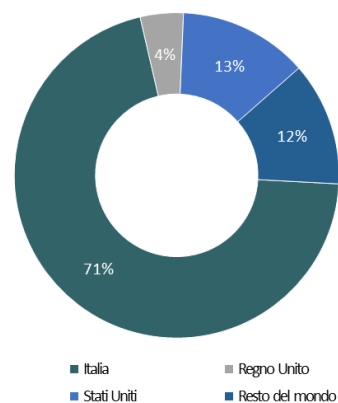
**Ambito di intervento**



**Tipologia di iniziativa**



**Distribuzione geografica**



### Iniziative di supporto al territorio

**RAEE in carcere** - Con oltre 4.000 Kg di rifiuti elettronici (RAEE) dismessi, Leonardo collabora al progetto per il recupero di materiali - metalli ferrosi e non (rame, ottone, bronzo, stagno), polimeri plastici, gomma e componenti informatiche come schede elettroniche, processori e alimentatori - che coinvolge il carcere di Bollate (Milano). L'impianto di riciclo, posto all'interno dell'istituto penitenziario, è stato creato e opera grazie alla collaborazione di attori istituzionali e privati.

**Croce Rossa** - Sostegno della Croce Rossa in Italia e negli Stati Uniti, principalmente per il contenimento e la prevenzione della pandemia nei due Paesi.

**Fondazione Telethon** - Finanziamento di una borsa di studio nell'ambito del Corso di Dottorato Internazionale di Ricerca in Medicina Molecolare presso l'Università San Raffaele di Milano.

**Supporto ai reduci di guerra negli Stati Uniti** - Leonardo DRS supporta iniziative rivolte ai veterani di guerra e alle loro famiglie, ma anche ad atleti disabili come Armed Services YMCA, Fisher House e Army Ten Miller.

**UK Business Hero** - Leonardo è stata riconosciuta "UK Business Hero" dalla British Chambers of Commerce per il suo lavoro nel supportare i programmi correnti e futuri delle Forze Armate durante la pandemia e il contributo alle comunità locali, producendo centinaia di dispositivi di protezione personale per il National Health Service.

**World Commerce and Contracting Innovation Award** - Leonardo ha ottenuto il riconoscimento Highly Commended in Innovation nella categoria Crisis Award dei World Commerce & Contracting Innovation Awards 2020 per il lavoro svolto nel contrasto dell'epidemia da Covid-19, producendo dispositivi essenziali quali visiere 3D e maschere per il National Health Service e per case di cura del Regno Unito.

**Marshall Legacy Institute** - Leonardo supporta l'organizzazione umanitaria statunitense che contribuisce ai programmi di sminamento nel mondo, tra cui i Mine Detection Dogs, considerati da The Humane Society il metodo più rapido e più efficace per identificare le mine antiuomo, ancora oggi presenti in oltre 60 Paesi.

### Iniziative di solidarietà e per la cultura

**Programma 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 2020 sono state distribuite circa 99.000 porzioni di cibo, oltre a prodotti da forno, frutta e verdura. Leonardo ha sostenuto il suo impegno con la Fondazione Banco Alimentare anche promuovendo la "Colletta alimentare nazionale" che nel 2020 è stata dematerializzata, consentendo l'acquisto online o presso i supermercati aderenti all'iniziativa.

**Rolli Days Digital Week** - Fondazione Ansaldo ha supportato l'evento digitale che ha consentito di scoprire i Palazzi genovesi patrimonio Unesco, presentando con un video, a oltre 2.000 spettatori, la sede della Fondazione, Villa Cattaneo dell'Olmo, e le rarità presenti all'interno dei suoi archivi.

**#WOMEN** - La prima di una serie di esposizioni del progetto Mostre in Fabbrica, realizzato da Fondazione Ansaldo e Leonardo con l'obiettivo di valorizzare e rafforzare il legame tra il mondo della cultura e quello industriale. La mostra è stata dedicata al ruolo che hanno ricoperto le donne nel mondo del lavoro, in special modo all'interno delle fabbriche. La novità del progetto è che le mostre saranno itineranti presso i siti produttivi dei soci industriali sostenitori della Fondazione.

**Sistema Museale e Archivistico Integrato** - I musei aziendali italiani che fanno parte del Sistema Museale sono il Museo Agusta di Cascina Costa (VA), il Museo Breda Meccanica Bresciana di Brescia, il Museo delle Officine Galileo di Campi Bisenzio (FI), il Museo del Radar di Bacoli (NA), la sede dell'Associazione della Melara a La Spezia e, da novembre 2020, il Museo dell'Industria Aeronautica di Torino/Caselle. Le aperture dei musei nel 2020, limitate dalla pandemia, hanno accolto circa 780 persone, accompagnate dai Seniores (oltre 200 attivi nei musei) e dai volontari dell'azienda.

**Volontariato** - Oltre alla Bachecca del volontariato, piattaforma interna nata per supportare le offerte e richieste di volontariato a favore di organizzazioni no profit e della comunità, nel 2020 la rubrica Storie di Volontariato sul portale aziendale ha permesso di condividere le esperienze dei dipendenti.

### Educazione e cittadinanza scientifica

La promozione della cittadinanza scientifica è parte integrante della strategia di Leonardo per rafforzare le competenze e la filiera dell'innovazione. Dai progetti per valorizzare le discipline STEM e l'accesso alle professioni del futuro alle relazioni con il sistema educativo - in tutti i cicli della scuola dell'obbligo, con attività di formazione anche per i professori e una particolare attenzione al coinvolgimento delle bambine e delle ragazze – fino alle collaborazioni strategiche con università, college e centri di ricerca, Leonardo vuole essere un punto di riferimento per la cultura scientifica nei Paesi in cui opera.

**Oltre 37.000 studenti raggiunti** con Career Day universitari e fiere del lavoro in Italia e negli Stati Uniti

**1.653 ore di docenza** da parte di dipendenti Leonardo in 5 Istituti Tecnici Superiori (ITS) italiani

**Oltre 780 percorsi formativi attivati** con il sistema educativo<sup>51</sup>

**46 istituti italiani** supportati con il progetto di crowdfunding **Leonardo per la Scuola**

Gli STEM ambassador di Leonardo, presenti nelle varie geografie, incoraggiano i giovani a intraprendere percorsi di studio STEM, diffondendo la passione per la scienza e la tecnologia e migliorando, in ottica prospettica, la capacità di recruitment dell'azienda. In Italia, attraverso la collaborazione con gli Istituti Tecnici Superiori, gli ambassador Leonardo trasferiscono agli studenti non solo conoscenze e competenze ma anche passione verso il mestiere, valorizzando la vocazione industriale dei territori e contribuendo alla loro crescita e sviluppo. Nell'ambito del progetto Sistema Scuola-Impresa (promosso dal consorzio ELIS), Leonardo ha inoltre messo a disposizione degli studenti le testimonianze di 19 Role Model donne con background STEM che svolgono inspirational talk nelle scuole secondarie. L'attenzione alle materie STEM al femminile nel Regno Unito, con career fair, summer school e competizioni dedicate, ha inoltre visto crescere la presenza delle ragazze nelle assunzioni per ruoli di stage, apprendistati e industrial placement, con una quota pari quasi al 20%. Attraverso il sistema di application sul sito internet del Gruppo, sono state ricevute quasi 20.000 candidature spontanee.

### Divulgazione scientifica

**Eventi su STEM, educazione e cittadinanza scientifica** - Oltre 1.900 persone hanno partecipato agli eventi organizzati da Leonardo in modalità virtuale su temi connessi a scienze, tecnologie e cultura. Fondazione Leonardo-Civiltà delle Macchine ha partecipato al Festival dello Sviluppo Sostenibile, promosso dall'ASviS (Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile), con il Dialogo Digitale "La fiducia, il diritto di essere noi". Rappresentanti del Gruppo hanno inoltre preso parte alla Biennale Tecnologia organizzata dal Politecnico di Torino e al Verde e il Blu Festival, mettendo in luce il ruolo delle nuove tecnologie per la sostenibilità.

**Civiltà delle Macchine** - Quattro numeri della rivista di Fondazione Leonardo – Civiltà delle Macchine pubblicati nel 2020, con attenzione a tematiche quali l'esplorazione spaziale, la pandemia da Covid-19 - con un impegno ad arginare il fenomeno delle fake news coinvolgendo esponenti del mondo della ricerca, della medicina, della scuola, filosofi, economisti e rappresentanti delle istituzioni – e il 5G.

**National Geographic Festival delle Scienze** - Per il terzo anno Leonardo è stato educational partner del Festival che, con i

### Didattica a distanza, formazione e digitalizzazione

**Leonardo per la Scuola** - Il primo progetto di crowdfunding lanciato per sostenere un ampio programma di digitalizzazione della scuola italiana, uno dei settori più colpiti dall'emergenza Covid-19. L'intenzione è stata quella di contribuire a dotare le scuole elementari, medie e superiori di nuovi PC, tablet e altri dispositivi informatici atti a favorire la digitalizzazione dei processi formativi. La raccolta fondi, rivolta a tutti i dipendenti in Italia e che ha incluso il bonus 2019 dell'Amministratore Delegato di Leonardo, ha supportato 46 Istituti: 30 Scuole, tra le quali 18 impegnate anche nel garantire la didattica ai bambini ricoverati in ospedale per lunghi periodi, e 16 Istituti Penitenziari Minorili. La necessità di adottare la didattica a distanza ha accentuato infatti le disuguaglianze sociali e il digital gap, soprattutto per i bambini sprovvisti di strumenti informatici. Le scuole sostenute sono state quelle interessate da maggiore disagio sociale ed economico, individuate d'intesa con il Ministero dell'Istruzione.

**Siena Advanced School** - La terza edizione della scuola di alta formazione sui temi della sostenibilità ambientale, economica e sociale, organizzata da ASviS e promossa anche da Leonardo.

<sup>51</sup>Tra stage, programmi di apprendistato, tirocini, alternanza scuola-lavoro.



suoi eventi in streaming, ha raggiunto oltre 2 milioni di persone. Leonardo ha promosso i 70 appuntamenti digitali dedicati alle scuole che hanno avuto oltre 15.200 visualizzazioni e ha partecipato con suoi relatori a due panel dedicati ad intelligenza artificiale e sicurezza.

**Festival della Scienza** - Leonardo ha sponsorizzato tre laboratori online e partecipato con una sua relatrice al webinar sul tema "Donne e Scienza", rivolto a insegnanti e studenti. Ha realizzato inoltre un breve spot introduttivo sulle STEM che è stato utilizzato come intro per i laboratori del Festival.

**Festival dello Spazio di Busalla** - L'evento sponsorizzato da Leonardo ha coinvolto rappresentanti di Istituzioni italiane ed europee, esponenti del comparto industriale, relatori scientifici, astronauti, rappresentanti dell'industria hi-tech e della ricerca.

**Cool Aeronautics Event** - Gli STEM ambassador Leonardo nel Regno Unito hanno ospitato l'evento virtuale, in collaborazione con Royal Aeronautical Society, che ha coinvolto oltre 470 bambini, trasferendo loro nuove competenze ingegneristiche da applicare in un gioco d'avventura.

**Storie di donne STEM** - Il ciclo di interviste a dipendenti donne con formazione STEM, diffuse sui canali di comunicazione aziendali, raccontano storie di traguardi, passione per le discipline scientifiche e determinazione, per ispirare le nuove generazioni senza stereotipi di genere e valorizzando le diversità.

**STEM@Home** - Serie di video realizzati dai dipendenti e lanciati durante il lockdown per avvicinare i più piccoli alle discipline STEM attraverso attività ludiche. 95 STEM ambassador hanno organizzato inoltre 10 eventi virtuali nel Regno Unito nell'ambito di STEM@Home.

Tra i partecipanti della Scuola, anche due dipendenti che hanno vinto il concorso interno Leonardo4SDGs.

**Treccani Scuola e Fondazione Leonardo – Civiltà delle Macchine** - La Fondazione, in collaborazione con Treccani Scuola, ha ideato un nuovo progetto editoriale per arricchire la piattaforma per la didattica a distanza con contenuti culturali e scientifici. Insieme ai manager e ai tecnici dell'azienda, sono state create lezioni online e contenuti multimediali STEM per rendere fruibili al sistema scolastico italiano le conoscenze e le competenze tecnologiche di Leonardo.

**Fondazione Ansaldo** - In risposta alle richieste degli istituti scolastici del territorio, Fondazione Ansaldo ha elaborato nuovi percorsi didattici fruibili online dedicati al lavoro femminile e infantile in fabbrica dalla fine dell'Ottocento agli anni Cinquanta del Novecento e all'industrializzazione. Nel 2020 hanno fruito dell'offerta didattica della Fondazione circa 200 studenti.

**Career day** - Ogni anno Leonardo partecipa ai Career Day delle principali università per ottimizzare i processi di recruiting e offrire ai giovani un'opportunità di orientamento al lavoro. Nel 2020, Leonardo ha raggiunto oltre 37.000 studenti con Career Day universitari e fiere del lavoro, virtuali e in presenza, in Italia e negli Stati Uniti. In Italia in particolare, partecipando a 8 appuntamenti digitali, Leonardo ha interagito con oltre 22.000 ragazzi attraverso webinar, video-colloqui, chat one to one, avatar e stand virtuali.

**Millennial e generazione Z** - Leonardo DRS negli Stati Uniti promuove il Generational Mentoring Program e organizza workshop e forum dedicati all'ascolto delle nuove generazioni.

## SOLUZIONI PER LA SICUREZZA E IL PROGRESSO

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.

A conferma della piena integrazione della sostenibilità nella strategia di Gruppo, nel 2020 oltre il 50% degli investimenti<sup>52</sup> ha contribuito al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDG-aligned investments). I principali impatti sono connessi a SDG 9 "Industry, Innovation & Infrastructure", SDG 8 "Decent work and economic growth" e SDG 11 "Sustainable Cities & Communities", 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. Un impegno che è in linea con i Principi per l'integrazione degli SDG negli investimenti e nella finanza (CFO Principles on Integrated SDG Investments and Finance), il quadro di riferimento che Leonardo supporta con la partecipazione alla CFO Taskforce del Global Compact delle Nazioni Unite per contribuire alla creazione di un modello finanziario sostenibile per la prosperità di aziende e comunità.

<sup>52</sup> Sono inclusi nell'analisi le capitalizzazioni delle attività di R&D e delle attività materiali. Maggiori dettagli nelle note esplicative di Bilancio consolidato su "attività immateriali" e "attività materiali".

Leonardo supporta i **Principi per l'integrazione degli SDG negli investimenti e nella finanza** del Global Compact

~50% degli **investimenti** del 2020 ha contribuito al raggiungimento degli **SDG (SDG-aligned)**

Gli investimenti del prossimo triennio supportano soprattutto **SDG 8, SDG 9 e SDG 11**

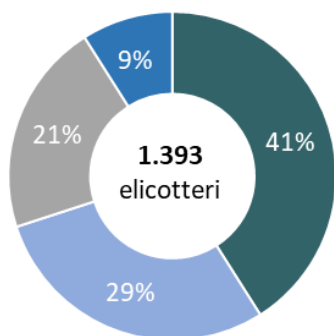
Nell'ambito del Piano di Sostenibilità Leonardo intende rafforzare lo sviluppo e l'utilizzo di prodotti e servizi per la sostenibilità, come le soluzioni per ridurre gli impatti ambientali, i sistemi per la sicurezza dei cittadini, le tecnologie in ambito spaziale per proteggere il Pianeta e le persone, anche in caso di emergenza, monitorare le infrastrutture critiche, il patrimonio storico artistico e ambientale, nonché accelerare verso l'agricoltura di precisione. Con continue sperimentazioni di mobilità aerea avanzata in ambito urbano, le capacità di Leonardo entrano in campo anche in ambito medicale, dall'elisoccorso alla logistica sanitaria.

**71 emergency mapping** attivate per terremoti, alluvioni, incendi, crisi umanitarie

**Oltre 1.300 elicotteri utilizzati in missioni di ricerca, soccorso e anti-incendio** da più di 250 operatori

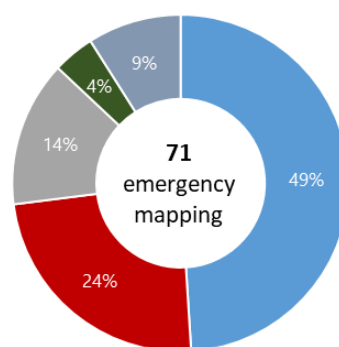
**2 Forze Aree** hanno utilizzato i velivoli C-27J in configurazione standard per **missioni anti-incendio**

Elicotteri Leonardo per tipologia di missione



- Ordine pubblico
- Operazioni di elisoccorso (EMS)
- Ricerca e salvataggio (SAR)
- Operazioni antincendio

Servizi satellitari per tipologie di evento



- Alluvioni
- Incendi
- Trombe d'aria
- Terremoti
- Altro

## Tecnologie per l'osservazione della Terra

### Buco dell'ozono

GOME-2 (Global Ozone Monitoring Experiment-2), a bordo dei satelliti MetOp, è uno spettrometro a immagini che raccoglie dati per misurare la concentrazione di ozono e altri gas presenti nell'atmosfera che proteggono la Terra dagli effetti nocivi dei raggi ultravioletti.

### Meteorologia e modelli climatici



Il radiometro SLSTR (Sea and Land Surface Temperature Radiometer), a bordo del satellite Sentinel-3, consente di misurare la temperatura degli oceani e della Terra attraverso sensori ottici e termici, fornendo un prezioso supporto alla meteorologia e alla climatologia.

Aeolus, grazie al laser ultravioletto ALADIN (Atmospheric LAsER Doppler INstrument), è il primo satellite in grado di misurare velocità e direzione dei venti su scala planetaria, anche dove non sono disponibili misure meteorologiche, come le aree oceaniche, consentendo di formulare previsioni meteo affidabili fino a sette giorni e di costruire modelli climatici più accurati.

### Stato di salute della vegetazione

Floris è lo spettrometro ad alta risoluzione che rileva da circa 800Km l'intensità della fluorescenza della fotosintesi clorofilliana per mappare lo stato di salute della vegetazione. Verrà utilizzato nel programma satellitare Fluorescence Explorer (FLEX), previsto per il 2023, e sarà in grado di comunicare con Sentinel-3.

## Tecnologie per le città

### Trasporto con droni

Grazie alla piattaforma T-DROMES di Telespazio e all'utilizzo di droni leggeri, il progetto sperimentale di Telespazio per la consegna di beni medicali si è svolto per l'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù, con il supporto di Leonardo ed ENAC. Una piattaforma che sarà alla base della futura offerta di servizi con i droni in diversi settori quali quello della sicurezza, l'agricoltura di precisione, il monitoraggio di infrastrutture critiche.

Con il progetto Sumeri: Si Salpa!, in partnership con il Comune di Torino e con il supporto di ENAC, Leonardo ha sperimentato per la prima volta in Italia il volo di un drone di 130Kg capace di trasportare pesi fino a 50Kg ad una distanza massima di 50Km, nella massima sicurezza. Una soluzione che, grazie alla propulsione elettrica, consentirà di ridurre l'inquinamento e la congestione del traffico, rendendo le città più sostenibili e pulite, e allo stesso tempo di offrire nuovi servizi ai cittadini. Intelligenza artificiale, sistemi autonomi, capacità sistemistiche e aeronautiche sono alla base del progetto, oltre all'utilizzo della piattaforma di gestione del traffico unmanned D-Flight.



### Urban Air Mobility (UAM)

È un'opzione di trasporto innovativo basato su voli a decollo e atterraggio verticale a breve distanza (VTOL) e in particolare sui VTOL a propulsione elettrica, che potrà essere utile per trasportare fino a cinque passeggeri e consegnare merci fino a 50 miglia, evitando la congestione delle città e l'inquinamento stradale. Sfrutta uno spazio aereo a bassa quota, non richiede una pista e le sue applicazioni vanno dall'eliambulanza al trasporto turistico. È auspicabile che tra 10-15 anni i taxi aerei saranno comuni e a tariffe accessibili e, attorno a questo mercato, si potranno sviluppare nuovi posti di lavoro e nuovi servizi. Leonardo, con progetti di ricerca finanziati, che nel 2020 hanno portato risultati molto incoraggianti sia sulla propulsione ibrida che sull'architettura del velivolo, e con sviluppi interni, ha impostato una roadmap di sviluppo. Il Leonardo Lab Future Rotorcraft Technologies svolgerà un ruolo cruciale in questo ambito esplorando le frontiere dell'elettrificazione del volo.

## Tecnologie per proteggere la salute

### Emergency Medical Services(EMS)



Gli elicotteri EMS di Leonardo sono veri e propri "ospedali volanti". Il personale di bordo ha a disposizione gli strumenti per iniziare il trattamento sanitario sul paziente, stabilizzarlo già durante il volo e inviare i parametri clinici, in tempo reale, all'ospedale di destinazione. In tal modo l'equipe medica di terra avrà tutte le informazioni per intervenire sin dai primi attimi dopo l'atterraggio, risparmiando tempo e garantendo ai pazienti maggiore possibilità di sopravvivenza o evitando danni permanenti. Le cabine possono essere configurate con apparati medicali di ultimissima generazione: dall'ECMO (ExtraCorporeal Membrane Oxygenation) per l'ossigenazione del sangue con circolazione extracorporea al contropulsore aortico, fino alle incubatrici neonatali. Leonardo sta lavorando per consentire in futuro l'installazione a bordo anche di una TAC portatile.

### **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

## ALTRI INDICATORI DI PERFORMANCE

	2019	2020	Variaz.
FFO	1.476	989	(33,0%)
ROE	14,7%	4,5%	(10,2) p.p.
Net Interest	(182)	(168)	7,7%

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 a dicembre 2019 - ai sensi del “Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate” adottato 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.leonardocompany.com](http://www.leonardocompany.com), sezione Corporate Governance, area “Operazioni con Parti Correlate”).

Ai sensi dell’art. 5, comma 8, del Regolamento, si segnala che nell’esercizio 2020 non sono state concluse operazioni di maggiore rilevanza (così come definite dall’art. 4, comma 1, lett. a) del Regolamento ed identificate dalla menzionata Procedura ai sensi dell’All. 3 al Regolamento), né altre operazioni con parti correlate che abbiano influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale consolidata o sui risultati del Gruppo Leonardo nel periodo di riferimento. Infine si precisa che non sono intervenute modifiche o sviluppi delle operazioni con parti correlate descritte nella Relazione sulla Gestione dell’esercizio 2019.

## 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 dalla Delibera n. 21028 del 3 settembre 2019, 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 CONSOB 21016 del 24 luglio 2019. Tali verifiche hanno evidenziato, con riguardo alle società controllate estere extra UE (Leonardo DRS Inc., Leonardo US Holding Inc., AgustaWestland Philadelphia Co.), 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.

## TABELLA DI RACCORDO DELLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

Il Bilancio Integrato 2020 contiene le informazioni richieste dal Decreto Legislativo 254/2016, in attuazione della Direttiva Europea 2014/95 (Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, redatta all'interno della Relazione sulla Gestione). 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.

Nella redazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario sono utilizzati, come principale standard di rendicontazione, i GRI Standards, oltre ad altri indicatori che aiutano ad esprimere le performance del Gruppo rispetto ai temi rilevanti ("Indicatori di performance ESG", "Indice dei contenuti SASB" e "Altri indicatori"). La tabella seguente è stata redatta per identificare, all'interno del presente Bilancio Integrato, le informazioni richieste dal D. Lgs. 254/2016, nonché dal relativo standard contenente i riferimenti di rendicontazione, il modello di gestione e organizzazione, le politiche pubbliche, i risultati conseguiti e gli indicatori di prestazione e le categorie di rischio, che sono parte della Dichiarazione non Finanziaria.

### Tabella di raccordo con il D. Lgs.254/2016

Legenda:

RG = Relazione sulla Gestione

RCG = Relazione di Corporate Governance 2021 (esercizio 2020)

MdG (Modalità di gestione GRI) = Informativa 103-1, 103-2, 103-3 sull'approccio gestionale dei temi materiali

Tematiche D.lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento			Disclosure GRI Standards
		Documento	Capitolo	Paragrafo	
Standard di rendicontazione e analisi di <b>materialità</b>	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Strategia e outlook	Analisi di materialità	102-45; 102-46; 102-47; 102-49; 102-54; 102-55; 102-56
			Governance	Stakeholder engagement	
			Nota metodologica	Nota 1	
Modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Profilo del Gruppo	Nota 1	102-2; 102-4; 102-5; 102-6; 102-7; 102-9; 102-10; 102-11; 102-12; 102-13; 102-18; 102-20; 102-40; 102-43; 102-44;
			Governance	Nota 1	
		RCG	Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/2001	Nota 1	
			Ulteriori pratiche di governo societario	Nota 1	

Tematiche D.lgs. 254/2016	Ambito	Riferimento			Disclosures GRI Standards
		Documento	Capitolo	Paragrafo	
<b>Politiche praticate</b> dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite di esse e i relativi <b>indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario</b>	Ambiente	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	302-1; 302-3; 303-1; 303-2; 303-3; 303-4; 304-1; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5; 305-7; 306-2; 307-1; 308-1; MdG serie 300
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			Planet	<i>Nota 1</i>	
			Prosperity	Valore della filiera	
	Sociale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-2; 102-4; 102-9; 102-40; 102-42; 102-43; 102-44; 204-1; 415-1; 416-1; 418-1; MdG serie 200; MdG serie 400
			Prosperity	<i>Nota 1</i>	
	Personale	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-4; 102-8; 102-41; 401-1; 401-3; 402-1; 403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-7; 403-9; 404-1; 404-2; 404-3; 405-1; 405-2; MdG serie 400
			Risultati del Gruppo e situazione finanziaria	Indicatori di performance ESG	
			People	<i>Nota 1</i>	
	Diritti umani	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-4; 102-9; 102-41; 407-1; 414-1; 418-1; MdG serie 400
			People	Rispetto dei diritti umani	
		Codice Etico			
	Corruzione	RG	Strategia e outlook	Piano di sostenibilità	102-16; 102-17; 205-2; 205-3; 206-1; 415-1; MdG serie 200; MdG serie 400
			Governance	Conduzione responsabile del business	
		RCG	Ulteriori pratiche di governo societario	<i>Nota 1</i>	
		Codice Anticorruzione			
<b>Principali rischi,</b> generati o subiti, ivi incluse le modalità di gestione degli stessi, connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse, ove rilevanti, le catene di fornitura e subappalto	Ambiente, Sociale, Personale, Diritti umani, Corruzione	RG	Governance	Gestione dei rischi	
<b>Diversità negli organi di amministrazione, gestione e controllo</b>	RG	Governance	Corporate governance	102-24; 405-1; MdG serie 400	
		People	Valorizzazione del capitale umano		
	RCG	Criteri e politiche in materia di diversità	<i>Nota 1</i>		

*Nota 1: Intero capitolo rientrante nella DNF*



**ANDAMENTO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLA CAPOGRUPPO****RISULTATI DEL 2020**

	2019	2020	Variazione
Ordini	9.163	8.362	(8,7%)
Portafoglio ordini	27.987	27.160	(3,0%)
Ricavi	9.010	8.654	(4,0%)
EBITDA	1.025	811	(20,9%)
EBITA	568	404	(28,9%)
ROS	6,3%	4,7%	(1,6) p.p.
EBIT	538	50	(90,7%)
EBIT Margin	6,0%	0,6%	(5,4) p.p.
Risultato Netto ordinario	390	(93)	(123,8%)
Risultato Netto	390	(93)	(123,8%)
Indebitamento Netto	3.874	4.114	6,2%
FOCF	(264)	(48)	81,8%
ROI	6,3%	4,1%	(2,2) p.p.
Organico	29.348	29.227	(0,4%)

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

L'andamento dei principali indicatori del 2020 della Leonardo Spa riflette gli effetti derivanti dalla pandemia da COVID-19 che hanno determinato una riduzione dei ricavi, principalmente attribuibile alla contrazione del business del settore aeronautico civile. Conseguentemente la Società, al fine di mitigare tali effetti, ha concentrato le proprie risorse soprattutto nei settori della difesa e sicurezza e messo in atto efficienti iniziative volte anche a garantire il progressivo recupero della piena operatività del business.

In particolare:

- i nuovi ordini pari a €mil. 8.362 presentano, rispetto al precedente esercizio (€mil. 9.163), un decremento pari al 8,7%;
- i Ricavi pari a €mil. 8.654 evidenziano, rispetto al 2019 (€mil. 9.010), una flessione del 4% principalmente attribuibile al citato effetto della pandemia con una conseguente flessione della redditività operativa (ROS dal 6.3% del 2019 al 4.7% del 2020);
- l'EBITA presenta, rispetto al periodo a confronto, un decremento di pari a € mil. 164 (-28.9%), principalmente dovuto ai citati effetti legati al Covid-19
- l'EBIT pari a €mil. 50 presenta, rispetto al 2019 (€mil. 538), una riduzione pari a €mil. 488 (-90.7%) dovuta oltre al decremento dell'EBITA anche a:
  - necessario aggiornamento one off di asset materiali e immateriali in ambito Aeronautico civile;
  - rilevazione dei costi che la società ha sostenuto, anche a tutela della salute dei lavoratori, seguendo le indicazioni governative in materia di COVID-19;
- il Risultato Netto, pari ad una perdita di €mil. 93 (€mil. 390 di utili al 31 dicembre 2019) risente, oltre che del peggioramento dell'EBIT, del maggiore impatto degli oneri finanziari netti dovuto principalmente al minor apporto derivante dalla gestione delle partecipazioni, compensato parzialmente dall'effetto positivo della voce imposte.

**Conto economico riclassificato**

(€mil.)	Note	2019	2020	Variazione	Variazione %
Ricavi		9.010	8.654	(356)	(4,0%)
Costi per acquisti e per il personale	(*)	(7.949)	(7.807)		
Altri ricavi(costi) operativi netti	(**)	(36)	(36)		
Ammortamenti e svalutazioni	(***)	(457)	(407)		
<b>EBITA</b>		<b>568</b>	<b>404</b>	<b>(164)</b>	<b>(28,9%)</b>
ROS		6,3%	4,7%	(1,6) p.p.	
Proventi(Oneri) non ricorrenti		(21)	(318)		
Costi di ristrutturazione		(5)	(32)		
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination		(4)	(4)		
<b>EBIT</b>		<b>538</b>	<b>50</b>	<b>(488)</b>	<b>(90,7%)</b>
EBIT Margin		6,0%	0,6%	(5,4) p.p.	
Proventi (Oneri) finanziari netti	(****)	(51)	(170)		
Imposte sul reddito		(97)	27		
<b>Risultato Netto</b>		<b>390</b>	<b>(93)</b>	<b>(483)</b>	<b>(123,8%)</b>

Note di raccordo fra le voci del conto economico riclassificato e il prospetto di conto economico:

- (\*) 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 finanziari", "Oneri finanziari" (al netto delle plusvalenze e minusvalenze relative ad operazioni Straordinarie).

**Rendiconto finanziario riclassificato**

(€mil.)	Note	2019	2020	Variazione	Variazione %
Flusso di cassa generato/(utilizzato) da attività operative	(*)	(40)	(12)		
Dividendi ricevuti		171	58		
Flusso di cassa da attività di investimento ordinario	(**)	(395)	(94)		
<b>Free Operating Cash Flow (FOCF)</b>		<b>(264)</b>	<b>(48)</b>	<b>216</b>	<b>81,8%</b>
Operazioni strategiche	(***)	(28)	(199)		
Variazione delle altre attività di investimento	(****)	4	162		
Variazione netta dei debiti finanziari		152	421		
Dividendi pagati		(81)	(81)		
<b>Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti</b>		<b>(217)</b>	<b>255</b>		
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.621	1.407		
Differenze di cambio e altri movimenti		3	1		
<b>Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre</b>		<b>1.407</b>	<b>1.663</b>		

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 dei debiti ex Legge 808/1985 e al netto dei dividendi ricevuti;
- (\*\*\*) Include la voce "Altre attività di investimento" classificate come "Operazioni strategiche";
- (\*\*\*\*) Include le voci "Altre attività di investimento", esclusi i dividendi ricevuti e gli effetti delle operazioni classificate come "Operazioni strategiche".

**Situazione patrimoniale/finanziaria riclassificata**

(€mil.)	Note	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Attività non correnti		13.221	12.777
Passività non correnti		(1.449)	(1.345)
<b>Capitale fisso</b>	(*)	<b>11.772</b>	<b>11.432</b>
Rimanenze	(**)	41	44
Crediti commerciali		2.698	2.970
Debiti commerciali		(3.057)	(3.063)
Capitale circolante		(318)	(49)
Fondi per rischi (quota corrente)		(804)	(945)
Altre attività (passività) nette correnti	(***)	(756)	(407)
<b>Capitale circolante netto</b>		<b>(1.878)</b>	<b>(1.401)</b>
<b>Capitale investito netto</b>		<b>9.894</b>	<b>10.031</b>
Patrimonio netto		6.020	5.917
<b>Indebitamento Netto</b>		<b>3.874</b>	<b>4.114</b>

Note di raccordo fra le voci dello stato patrimoniale riclassificato e il prospetto di stato patrimoniale:

(\*) 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").

L'indebitamento Netto risulta così composto:

(€mil.)	31 dicembre 2019	di cui correnti	31 dicembre 2020	di cui correnti
Debiti obbligazionari	2.469	83	2.969	827
Debiti bancari	942	48	896	48
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.407)	(1.407)	(1.663)	(1.663)
<b>Indebitamento bancario e obbligazionario netto</b>	<b>2.004</b>		<b>2.202</b>	
Crediti finanziari correnti verso parti correlate	(263)	(263)	(463)	(463)
Altri crediti finanziari correnti	(26)	(26)	(10)	(10)
<b>Crediti finanziari e titoli correnti</b>	<b>(289)</b>		<b>(473)</b>	
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(402)		(243)	
Debiti finanziari verso parti correlate	1.842	1.842	1.921	1.821
Passività per leasing verso parti correlate	573	97	496	105
Passività per leasing	53	15	104	22
Altri debiti finanziari	93	61	107	52
<b>Indebitamento Netto</b>	<b>3.874</b>		<b>4.114</b>	

## 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 2020**

	2020	
	Patrimonio netto	di cui: Risultato dell'esercizio
<b>(€mil.)</b>		
Patrimonio netto e risultato della Capogruppo	5.917	(93)
Eccedenza dei patrimoni netti delle situazioni contabili annuali rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	(3.252)	338
Rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:		
- differenza tra prezzo di acquisto e corrispondente patrimonio netto contabile	3.164	30
- eliminazione di utili infragruppo	36	56
- imposte sul reddito differite e anticipate		(90)
- Dividenze da società consolidate		(90)
- Differenze di traduzione	(598)	
<b>Patrimonio netto e risultato di competenza del Gruppo</b>	<b>5.267</b>	<b>241</b>
Interessi di terzi	11	2
<b>Totale patrimonio netto e risultato consolidato</b>	<b>5.278</b>	<b>243</b>

## **PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA**

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2020 chiude con una perdita Euro 93.152.464,65, 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 2020;
- preso atto della relazione della KPMG S.p.A.

**delibera**

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2020;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di coprire la perdita relativa all'esercizio 2020 di Euro 93.152.464,65 attraverso l'utilizzo degli utili a nuovo."

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente  
  
(Luciano Carro)

**BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2020**

**PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI****Conto economico separato consolidato**

<b>(€mil.)</b>	<b>Note</b>	<b>2019</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>	<b>2020</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>
Ricavi	27	13.784	1.895	13.410	1.738
Altri ricavi operativi	28	551	4	655	14
Costi per acquisti e per il personale	29	(12.136)	(669)	(11.984)	(1.169)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	30	(619)		(795)	
Altri costi operativi	28	(587)	(1)	(792)	(1)
<b>Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari</b>		<b>993</b>		<b>494</b>	
Proventi finanziari	31	168	5	147	2
Oneri finanziari	31	(475)	(4)	(414)	(4)
Effetto della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	12	183		26	
<b>Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation</b>		<b>869</b>		<b>253</b>	
Imposte sul reddito	32	(147)		(12)	
Utile (Perdita) connesso a Discontinued Operation	33	100		2	
<b>Utile (perdita) netto/a attribuibile a:</b>		<b>822</b>		<b>243</b>	
- soci della controllante		821		241	
- interessenze di pertinenza di Terzi		1		2	
<b>Utile (perdita) per Azione</b>	34	<b>1,428</b>		<b>0,419</b>	
Base e diluito continuing operation		1,254		0,416	
Base e diluito discontinued operation		0,174		0,003	

**Conto economico complessivo consolidato**

<b>(€mil.)</b>	<b>Note</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Utile (perdita) del periodo		822	<b>243</b>
<b>Altre componenti di conto economico complessivo:</b>			
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>			
- Rivalutazione piani a benefici definiti:	20	(70)	121
. rivalutazione		(74)	117
. differenza cambio		4	4
- Effetto fiscale	20	13	(28)
- Adeguamento Tax rate		-	-
		<u>(57)</u>	<u>93</u>
<u>Componenti che possono essere in seguito riclassificate nell'utile (perdita) di periodo:</u>			
- Variazioni cash-flow hedge:	20	30	85
. variazione generata nel periodo		26	128
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		4	(43)
- Differenze di traduzione	20	141	(331)
. variazione generata nel periodo		142	(331)
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		(1)	-
- Effetto fiscale e altri movimenti	20	(6)	(29)
		<u>165</u>	<u>(275)</u>
<u>Quota di pertinenza delle "Altre componenti di conto economico complessivo" delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto</u>			
		(27)	(38)
<b>Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:</b>		<b>81</b>	<b>(220)</b>
<b>Utile (perdita) complessivo, attribuibile a:</b>		<b>903</b>	<b>23</b>
- Soci della controllante		902	21
- Interessenze di pertinenza di terzi		1	2
<b>Utile (perdita) complessivo attribuibile ai soci della controllante:</b>		<b>902</b>	<b>21</b>
- delle continuing operation		802	19
- delle discontinued operation		100	2



## Situazione finanziaria-patrimoniale consolidata

<i>(€mil.)</i>	<i>Note</i>	<b>31 dicembre 2019</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>	<b>31 dicembre 2020</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>
Attività immateriali	9	6.764		6.647	
Attività materiali	10	2.177		2.015	
Investimenti immobiliari		103		70	
Diritti d'uso	11	431		527	
Investimenti in partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	12	1.154		1.066	
Crediti	13	436	8	412	8
Attività per imposte differite	32	1.096		1.093	
Altre attività non correnti	13	175	-	53	-
<b>Attività non correnti</b>		<b>12.336</b>		<b>11.883</b>	
Rimanenze	15	5.823		5.882	
Attività derivanti da contratti	16	2.928		3.059	
Crediti commerciali	17	2.995	573	3.033	663
Crediti per imposte sul reddito		71		116	
Crediti finanziari	17	197	161	167	149
Altre attività correnti	18	489	6	648	75
Disponibilità e mezzi equivalenti	19	1.962		2.213	
<b>Attività correnti</b>		<b>14.465</b>		<b>15.118</b>	
Attività non correnti possedute per la vendita	33	92		72	
<b>Totale attività</b>		<b>26.893</b>		<b>27.073</b>	
<i>Capitale sociale</i>	20	2.496		2.498	
<i>Altre riserve</i>		2.827		2.769	
Patrimonio Netto di Gruppo		5.323		5.267	
Patrimonio Netto di Terzi		11		11	
<b>Totale Patrimonio Netto</b>		<b>5.334</b>		<b>5.278</b>	
Debiti finanziari non correnti	21	3.975	33	3.880	127
Benefici ai dipendenti	23	509		400	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	22	675		584	
Passività per imposte differite	32	245		233	
Altre passività non correnti	24	814	-	779	-
<b>Passività non correnti</b>		<b>6.218</b>		<b>5.876</b>	
Passività derivanti da contratti	16	7.804		7.777	
Debiti commerciali	25	3.791	350	3.619	359
Debiti finanziari correnti	21	1.031	730	1.824	784
Debiti per imposte sul reddito		43		37	
Fondi per rischi ed oneri correnti	22	1.164		1.318	
Altre passività correnti	24	1.485	63	1.319	12
<b>Passività correnti</b>		<b>15.318</b>		<b>15.894</b>	
Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita	33	23		25	
<b>Totale passività</b>		<b>21.559</b>		<b>21.795</b>	
<b>Totale passività e patrimonio netto</b>		<b>26.893</b>		<b>27.073</b>	

**Rendiconto finanziario consolidato**

<b>(€mil.)</b>	<b>Note</b>	<b>2019</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>	<b>2020</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>
Flusso di cassa lordo da attività operative	35	1.847		1.701	
Variazioni dei crediti/debiti commerciali, attività/passività derivanti da contratti e rimanenze	35	(528)	164	(656)	(117)
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	35	(390)	(40)	(425)	(112)
Oneri finanziari netti pagati		(216)	1	(247)	(2)
Imposte sul reddito incassate/(pagate)		(68)	-	(98)	-
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative</b>		<b>645</b>		<b>275</b>	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(594)		(311)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		17		18	
Altre attività di investimento		111	-	(145)	-
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento</b>		<b>(466)</b>		<b>(438)</b>	
Emissione di prestiti obbligazionari		-		492	
Finanziamento BEI e prestito CDP		300		100	100
Rimborso di prestiti obbligazionari		(423)		-	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		(58)	1	(51)	65
Dividendi pagati		(81)		(81)	
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento</b>		<b>(262)</b>		<b>460</b>	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		(83)		297	
Differenze di cambio e altri movimenti		2		(46)	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		2.049		1.962	
Incremento/(decremento) delle disponibilità delle discontinued operation		(6)		-	
<b>Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre</b>		<b>1.962</b>		<b>2.213</b>	

**Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato**

<i>(€mil.)</i>	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
<b>1° gennaio 2019</b>	<b>2.495</b>	<b>2.685</b>	<b>(104)</b>	<b>(168)</b>	<b>(409)</b>	<b>4.499</b>	<b>11</b>	<b>4.510</b>
Utile (perdita) del periodo	-	821	-			821	1	822
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	34	(106)	153	81	-	81
<b>Totale componenti del conto economico complessivo</b>	<b>-</b>	<b>821</b>	<b>34</b>	<b>(106)</b>	<b>153</b>	<b>902</b>	<b>1</b>	<b>903</b>
Dividendi deliberati		(80)				(80)	(1)	(81)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	1					1		1
<b>Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto</b>	<b>1</b>	<b>(80)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(79)</b>	<b>(1)</b>	<b>(80)</b>
Altri movimenti	-	1	-			1		1
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>2.496</b>	<b>3.427</b>	<b>(70)</b>	<b>(274)</b>	<b>(256)</b>	<b>5.323</b>	<b>11</b>	<b>5.334</b>
<b>1° gennaio 2020</b>	<b>2.496</b>	<b>3.427</b>	<b>(70)</b>	<b>(274)</b>	<b>(256)</b>	<b>5.323</b>	<b>11</b>	<b>5.334</b>
Utile (perdita) del periodo	-	241	-			241	2	243
Altre componenti del conto economico complessivo	-	(8)	75	55	(342)	(220)	-	(220)
<b>Totale componenti del conto economico complessivo</b>	<b>-</b>	<b>233</b>	<b>75</b>	<b>55</b>	<b>(342)</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>23</b>
Dividendi deliberati		(80)				(80)	(1)	(81)
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	2					2		2
<b>Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto</b>	<b>2</b>	<b>(80)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(78)</b>	<b>(1)</b>	<b>(79)</b>
Altri movimenti		(6)		7		1	(1)	-
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>2.498</b>	<b>3.574</b>	<b>5</b>	<b>(212)</b>	<b>(598)</b>	<b>5.267</b>	<b>11</b>	<b>5.278</b>

## **NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2020**

### **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*, *Aeronautica 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 2019, 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 2020 del Gruppo Leonardo è approvato dal Consiglio di Amministrazione del 9 marzo 2021, 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 KPMG SpA.

### 3. PRINCIPI CONTABILI

#### 3.1 Principi e area di consolidamento

Il presente bilancio consolidato include le situazioni economico-patrimoniali al 31 dicembre 2020 delle società consolidate con il metodo integrale, predisposte secondo i principi contabili IFRS 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 Counter intelligence 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. Tali partecipazioni sono consolidate con il metodo del patrimonio netto.

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.

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.

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.

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, Aeronautica, 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 che è la 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.

*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, ipotesi peraltro non riscontrata nel Gruppo), 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 2019		31 dicembre 2020		Variazione %	
	medio	finale	medio	finale	medio	finale
Dollaro U.S.A.	1,1195	1,1234	1,1422	1,2271	2,0%	9,2%
Lira Sterlina	0,8777	0,8508	0,8897	0,8990	1,4%	5,7%

**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.



### *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.

### *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>	10-30
<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 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.

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 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".

Le attività derivanti da contratti (siano esse rilevate in apposita voce o all'interno delle rimanenze) sono esposte al netto degli eventuali fondi svalutazione.

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 3.17.

I contratti con corrispettivi denominati in valuta differente da quella funzionale (Euro per il 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 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.

Con riferimento alle attività e passività derivanti da contratti, nel caso in cui la rivisitazione dei piani economici (preventivi a vita intera) durante l'avanzamento di un contratto evidenzia la presenza di elementi che rendano gli stessi onerosi, la quota dei costi ritenuti "inevitabili" 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".

### **3.18 Leasing**

#### *Le entità del Gruppo sono locatarie di un leasing*

In presenza di un contratto 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 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; o
- è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

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**

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 significativi sul bilancio del Gruppo.

Vi sono inoltre alcuni principi o modifiche di principi esistenti emessi dallo IASB o nuove interpretazioni 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**

##### **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 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 e la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie.

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 (incassi derivanti dalla vendita di 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 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, mentre il sottostante viene valutato come se non fosse coperto, risentendo delle variazioni del tasso di cambio. 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.

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.

#### **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 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**

A partire dal 1 gennaio 2020 il Gruppo ha adottato le disposizioni in materia di hedge accounting previste dal principio contabile IFRS 9 "Strumenti Finanziari". La principale modifica introdotta dall'applicazione del

nuovo principio per il Gruppo è rappresentata dalla contabilizzazione della componente a termine dei contratti forward (punti premio).

Nello specifico, la variazione fair value dei punti premio, in precedenza rilevata immediatamente nell'utile/(perdita) dell'esercizio, è ora rilevata nelle altre componenti di conto economico e cumulati nella "riserva da cash flow hedge" all'interno del patrimonio netto. Gli importi sospesi vengono quindi riclassificati nell'utile/(perdita) dell'esercizio nel momento di manifestazione dell'elemento coperto.

Tutte le relazioni di copertura designate in conformità allo IAS 39 al 31 dicembre 2019 soddisfacevano le disposizioni in materia di hedge accounting previste dall'IFRS 9 al 1° gennaio 2020 e, pertanto, rappresentano delle relazioni di copertura in continuità.

In sede di prima applicazione il Gruppo ha adottato l'approccio prospettico, senza rideterminazione dei valori comparativi. Conseguentemente al 1° gennaio 2020 non è stato effettuato nessun adeguamento dei valori al 31 dicembre 2019.

Con decorrenza 1 gennaio 2020 sono inoltre entrate in vigore le modifiche all'IFRS 3 "Business combination" relative alla definizione di un business, identificato come un insieme integrato di attività e beni che devono includere almeno un input e un processo sottostante che insieme contribuiscono significativamente alla capacità di creare un output. Tali modifiche non hanno avuto un impatto sul presente bilancio.

## 6. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI

Nel corso del 2020 lo scenario mondiale è stato fortemente impattato dalle conseguenze sull'economia globale della pandemia derivante dal COVID-19.

Gli effetti che l'emergenza sanitaria ha prodotto sulle imprese in generale e, nello specifico, sul Gruppo sono sostanzialmente di due tipi. Il primo effetto *diretto* ha riguardato l'impatto sul tessuto produttivo industriale generato dalle restrizioni imposte dai governi agli spostamenti e dalle misure adottate ai fini della tutela delle persone. Il secondo, *indiretto*, è l'effetto che la pandemia ha avuto sui clienti sia per le anzidette restrizioni sia, con particolare riferimento al settore aeronautico civile, a seguito della drastica riduzione della domanda di aeromobili da parte dei principali operatori mondiali quale conseguenza della riduzione del traffico aereo civile.

Con riferimento al primo aspetto il Gruppo ha reagito prontamente al nuovo scenario mettendo in atto una serie di misure volte prioritariamente a garantire la piena tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori, allo stesso tempo preservando la continuità delle proprie produzioni, afferenti a settori di business considerati strategici nei principali Paesi in cui opera. In tale ambito sono stati sviluppati piani di monitoraggio e di azione atti a valutare gli impatti del COVID-19 nei diversi ambiti di attività e contenerne gli effetti.

Da un punto di vista operativo le iniziative includono interventi volti a recuperare livelli di produttività adeguati mediante il progressivo incremento della presenza nei siti in condizioni di sicurezza, la maggiore efficienza delle lavorazioni in remoto con ulteriori investimenti in mezzi ed infrastrutture digitali, la revisione dei calendari lavorativi per supportare, di concerto con le associazioni sindacali, nella seconda parte dell'anno il recupero dei ritardi maturati. In parallelo il Gruppo ha effettuato una profonda revisione della propria base costi e del livello di investimenti riducendo o ritardando tutte le iniziative e le spese non strettamente necessarie o strategiche, conseguendo risparmi sui costi controllabili (viaggi e trasferte, consulenze, mostre e fiere, etc.) e rivedendo le ipotesi relative alla dinamica degli organici e altri interventi atti a contenere il costo del lavoro.

Riguardo all'effetto *indiretto* che la pandemia ha prodotto sui clienti del Gruppo, Leonardo ha intrapreso diverse ed articolate iniziative rivolte a mantenere adeguati livelli di promozione e di azione commerciale e, nel contempo, ha prontamente concentrato le attività produttive verso le aree di business Difesa e Sicurezza meno impattato dagli effetti pandemici allo scopo di ridurre il significativo calo della domanda nel business civile ed in particolare nella Divisione Aerostrutture.

Nonostante la resilienza dimostrata da Leonardo, nel summenzionato contesto straordinario e senza precedenti gli effetti sulla performance del 2020 sono stati i seguenti:

- rallentamenti nelle attività volte alla finalizzazione di trattative commerciali, essenzialmente a causa delle restrizioni sugli spostamenti, che hanno comportato lo slittamento nell'acquisizione di taluni ordini, in particolare per la componente export, con conseguente impatto sui volumi di produzione e margini correlati;
- calo della domanda nel mercato civile, attesa perdurare ben oltre il 2020, che ha comportato una flessione dei nuovi ordinativi, dei ricavi e dei margini;
- minori avanzamenti sui programmi a seguito dei rallentamenti nelle attività produttive indotti dalle azioni poste in essere per la tutela della salute dei lavoratori, delle restrizioni sugli spostamenti e dell'impossibilità di accedere ai siti dei clienti, che hanno comportato un impatto sui ricavi del Gruppo e conseguentemente sui margini;
- riduzione delle ore produttive sviluppate correlata alla minore presenza e minore efficienza, seppur mitigata dagli effetti degli interventi volti a recuperare livelli di produttività adeguati nella seconda parte dell'anno, che ha comportato un minore assorbimento dei costi fissi con conseguente impatto sull'EBITA.

Tali effetti sono stati in parte compensati dalle iniziative prontamente messe in atto dal Gruppo, che hanno comportato, oltre al progressivo recupero di livelli di produttività adeguati, risparmi sui costi controllabili e sul costo del lavoro nonché una riduzione degli investimenti netti.

Complessivamente gli effetti del COVID-19, sulla base delle valutazioni suddette, hanno comportato una riduzione dei ricavi del Gruppo - rispetto alle previsioni in assenza di COVID-19 - pari a circa €mil. 1.500, con un conseguente impatto in termini di EBITA, al netto delle azioni di contenimento dei costi, pari a circa €mil. 300, come di seguito riportato:

- il calo della domanda nel mercato civile, unitamente allo slittamento delle consegne conseguente all'impossibilità di effettuare i collaudi finali, hanno comportato un impatto di circa €mil. 700 sui Ricavi di Gruppo con conseguente riflesso sui margini, effetto amplificato a livello di EBITA dalla significativa flessione del GIE-ATR; ciò, unitamente alla riduzione dell'assorbimento dei costi fissi derivante dal calo delle ore produttive, particolarmente accentuato nelle Aerostrutture (-23% rispetto alle attese a fronte del -8% del resto del Gruppo, che porta il totale al -10%), ha comportato un impatto sull'EBITA pari a circa €mil. 300 al netto delle azioni di mitigazione attuate in corso d'anno;
- i minori avanzamenti sui programmi, a seguito dei ritardi nell'acquisizione di ordini, dei rallentamenti produttivi, delle restrizioni sugli spostamenti delle risorse e dell'impossibilità di accedere ai siti dei clienti, nonché della iniziale minore efficienza indotta dalla riconfigurazione di parte delle attività in modalità smart working, hanno comportato un impatto sui Ricavi del Gruppo pari a circa €mil. 800; il conseguente minor margine e l'effetto derivante dal calo delle ore produttive registrato in particolare nel primo



semestre sono stati sostanzialmente compensati a livello di EBITA dalle azioni volte al recupero di livelli di produttività adeguati nella seconda parte dell'anno e al contenimento dei costi.

La rilevazione dell'impatto che il COVID-19 ha prodotto sui risultati economici è frutto di stime complesse effettuate dal management che tengono conto dei seguenti fattori:

- per quanto concerne i minori ordinativi conseguiti e la conseguente riduzione dei ricavi e margini associati la valutazione è effettuata sulla base di documentazione idonea a ricondurre la causa all'emergenza pandemica. In assenza di specifiche evidenze la valutazione di impatto è stata eseguita sulla base dello scostamento rispetto alle previsioni di Budget 2020 assumendo, laddove ritenuto ragionevole sulla base delle informazioni in possesso del management, che il rinvio di specifiche gare o trattative commerciali sia principalmente riconducibile alla impossibilità da parte dei clienti e/o di Leonardo di intraprendere i necessari contatti a seguito delle restrizioni governative emanate nei vari paesi. Con riferimento al mercato Aeronautico civile, i minori ordinativi, ricavi e margini associati risultano documentati dalle formali richieste di riduzione dei rate produttivi imposti dai clienti a seguito del drastico calo della domanda di aeromobili da parte dei principali operatori di traffico aereo civile;
- i minori ricavi e margini prodotti su contratti backlog sono misurati sulla base delle evidenze relative a diverse fattispecie quali il rinvio di collaudi di prodotti o dell'attestazione di avvenuta prestazione su milestones contrattuali da parte del cliente per l'impossibilità di procedere alla consegna o di accedere ai siti produttivi per le necessarie attività. In particolare, per gli elicotteri civili, la cui rilevazione dei ricavi avviene sulla base del principio IFRS15 in base al criterio "Point in Time", l'impatto è documentato dal "pronti alla consegna" e dalla richiesta di rinvio da parte del cliente con conseguente mancata fatturazione.
- Il management ha stimato che gli impatti diretti della pandemia sulla produttività sono costituiti dai minori assorbimenti prodotti dalla riduzione delle ore produttive -rispetto ai preventivi di Budget 2020-, di costi fissi rappresentati dal costo del lavoro dei dipendenti direttamente o indirettamente impiegati nelle attività produttive, dagli ammortamenti degli impianti e dei macchinari e dai costi di funzionamento delle strutture produttive non comprimibili, al netto di tutti i recuperi di costo messi in atto dal management allo scopo di ridurre l'impatto stesso.

Nella predisposizione della presente relazione finanziaria il management è stato chiamato ad effettuare approfondite analisi in merito all'identificazione di aspetti di particolare significatività tali da richiedere stime rilevanti. Più in particolare il management ha posto particolare attenzione all'analisi della recuperabilità, oltre che dell'avviamento (in ogni caso testato con cadenza annuale), anche della quasi totalità degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo, al fine di verificare la recuperabilità degli asset iscritti nel mutato scenario commerciale di riferimento, anche stressando ulteriormente gli scenari di sensitività.

Inoltre, come riportato nella Nota 30, la valutazione delle attività finanziarie iscritte è stata effettuata aggiornando il merito di credito delle controparti, per riflettere il mutato scenario commerciale.

Infine, il management ha approfondito le usuali considerazioni legate alla recuperabilità dei magazzini del Gruppo, alla luce degli stimati differimenti temporali legati all'utilizzo degli stessi nelle attività produttive.

Con riferimento ai rischi finanziari, la contenuta esposizione al rischio di tasso del Gruppo minimizza eventuali effetti di volatilità rivenienti da rilevanti oscillazioni di mercato. Tale rischio, pur se di possibile manifestazione in periodo di pandemia, non ha tuttavia avuto ad oggi una significativa manifestazione, avendo i tassi di interesse registrato un andamento caratterizzato da bassa volatilità.

Al fine di fronteggiare al meglio l'insorgere di eventuali rischi di liquidità nel mese di maggio 2020 Leonardo ha sottoscritto con un pool di banche internazionali linee di credito per un importo complessivo di €miliardi 2, con una durata fino a 24 mesi. Inoltre, nel mese di luglio 2020 è stata perfezionata una nuova emissione sull'Euromercato, a valere del programma EMTN, per un importo di nominali €mil. 500 che, come previsto, ha decrementato le summenzionate linee di credito.

Le considerazioni suesposte, insieme alle evidenze delle analisi svolte, hanno portato il management a ritenere che non sussistano rischi legati al going concern del Gruppo.

Con riferimento al 2019 si ricorda il 31 gennaio 2019 era avvenuto il closing dell'operazione di acquisizione della quota totalitaria in Vitrociset S.p.A. e che in data 12 giugno 2019 era stata firmata la proposta transattiva fra AnsaldoBreda S.p.A., Leonardo S.p.A., Hitachi Ltd. ed Hitachi Rail avente ad oggetto la chiusura delle posizioni derivanti dalla cessione del business trasporti di AnsaldoBreda avvenuta nel 2015, i cui effetti economici sono stati classificati nel risultato delle "Discontinued operations".

## **7. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

In data 22 febbraio 2021 è stato siglato l'atto di scissione tra Vitrociset SpA e Telespazio Spa per l'assegnazione a quest'ultima del ramo spaziale di Vitrociset Spa., operazione prevista già in sede di acquisizione, avvenuta a gennaio del 2019. Come riportato nella Nota 33, cui si rimanda, le attività e passività del ramo spaziale di Vitrociset Spa sono classificate, già a partire dalla prima rilevazione dopo l'acquisizione, come gruppo di attività possedute per la vendita, e gli effetti economici sono classificati nei risultati delle "Discontinued Operations".

Inoltre, in data 26 febbraio 2021 Leonardo DRS ha depositato il documento di registrazione su Form S-1 presso la U.S. Securities and Exchange Commission ("SEC") relativo a una proposta di offerta pubblica iniziale di una quota di minoranza delle sue azioni ordinarie. Tutte le azioni ordinarie oggetto dell'offerta saranno collocate da Leonardo US Holding, società statunitense interamente controllata da Leonardo. Il numero di azioni ordinarie da collocare e la fascia di prezzo del collocamento non sono ancora stati determinati. Il perfezionamento dell'operazione è atteso entro la fine di marzo 2021, ed è soggetto, tra l'altro, al completamento del processo di verifica della SEC e a condizioni di mercato favorevoli.

Al termine del collocamento Leonardo US Holding deterrà una quota di maggioranza nel capitale di Leonardo DRS. Un nuovo proxy agreement entrerà in vigore con il Dipartimento della Difesa Statunitense per consentire a Leonardo DRS di continuare a competere e a lavorare su programmi classificati.

Infine, tenuto conto delle conseguenze nel medio periodo della pandemia sul settore civile, ed in particolare delle prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo sta intraprendendo azioni volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito, Leonardo sta avviando tra l'altro l'adozione di strumenti per il pensionamento anticipato della forza lavoro. Le stime del management prevedono il coinvolgimento di circa 500 dipendenti.

## 8. INFORMATIVA DI SETTORE

Le Divisioni e le società attraverso cui il Gruppo opera sono aggregate, ai fini del *reporting* interno ed esterno, nei quattro settori di *business* di riferimento: *Elicotteri*, *Elettronica per la Difesa e Sicurezza*, *Aeronautica* 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 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 2020, a confronto con quelli del 2019, sono i seguenti:

<b>31 dicembre 2019</b>	<b>Elicotteri</b>	<b>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</b>	<b>Aeronautica</b>	<b>Spazio</b>	<b>Altre attività</b>	<b>Elisioni</b>	<b>Totale</b>
Ricavi	4.025	6.701	3.390	-	463	(795)	13.784
Ricavi intersettoriali (*)	(15)	(491)	(4)	-	(285)	795	-
<b>Ricavi terzi</b>	<b>4.010</b>	<b>6.210</b>	<b>3.386</b>	-	<b>178</b>	-	<b>13.784</b>
EBITA	431	613	362	39	(194)	-	1.251
Investimenti (***)	231	167	146	-	107	-	651
Attivo fisso (**)	3.219	3.567	1.290	-	968	-	9.044

<b>31 dicembre 2020</b>	<b>Elicotteri</b>	<b>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</b>	<b>Aeronautica</b>	<b>Spazio</b>	<b>Altre attività</b>	<b>Elisioni</b>	<b>Totale</b>
Ricavi	3.972	6.525	3.393	-	407	(887)	13.410
Ricavi intersettoriali (*)	(9)	(545)	(16)	-	(317)	887	-
<b>Ricavi terzi</b>	<b>3.963</b>	<b>5.980</b>	<b>3.377</b>	-	<b>90</b>	-	<b>13.410</b>
EBITA	383	537	200	23	(205)	-	938
Investimenti (***)	176	219	(23)	-	93	-	465
Attivo fisso (**)	3.434	3.460	916	-	922	-	8.732

(\*) 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).

La riconciliazione tra EBITA, EBIT e il risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari per i periodi presentati è la seguente:

<b>2019</b>	<b>Elicotteri</b>	<b>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</b>	<b>Aeronautica</b>	<b>Spazio</b>	<b>Altre attività</b>	<b>Totale</b>
EBITA	431	613	362	39	(194)	1.251
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(9)	(18)	-	-	-	(27)
Costi di ristrutturazione	-	(24)	(1)	-	(3)	(28)
Proventi/Costi non ricorrenti	(16)	(8)	(19)	-	-	(43)
<b>EBIT</b>	<b>406</b>	<b>563</b>	<b>342</b>	<b>39</b>	<b>(197)</b>	<b>1.153</b>
Risultati delle Joint Venture strategiche	-	(68)	(53)	(39)	-	(160)
<b>Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari</b>	<b>406</b>	<b>495</b>	<b>289</b>	<b>-</b>	<b>(197)</b>	<b>993</b>
<b>2020</b>	<b>Elicotteri</b>	<b>Elettronica per la Difesa e Sicurezza</b>	<b>Aeronautica</b>	<b>Spazio</b>	<b>Altre attività</b>	<b>Totale</b>
EBITA	383	537	200	23	(205)	938
Ammortamenti attività immateriali acquisite in sede di business combination	(9)	(18)	-	-	-	(27)
Costi di ristrutturazione	(10)	(23)	(26)	-	(2)	(61)
Proventi/Costi non ricorrenti	(17)	(48)	(264)	-	(4)	(333)
<b>EBIT</b>	<b>347</b>	<b>448</b>	<b>(90)</b>	<b>23</b>	<b>(211)</b>	<b>517</b>
Risultati delle Joint Venture strategiche	-	(69)	69	(23)	-	(23)
<b>Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari</b>	<b>347</b>	<b>379</b>	<b>(21)</b>	<b>-</b>	<b>(211)</b>	<b>494</b>

La disaggregazione dei Ricavi per area geografica (sulla base del paese di riferimento del cliente), e settore di appartenenza è la seguente:

31 dicembre 2019	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	628	1.537	268	458	(667)	2.224
Regno Unito	622	905	-	-	(122)	1.405
Resto d'Europa	1.442	817	937	4	(1)	3.199
Stati Uniti d'America	340	2.623	1.023	1	(5)	3.982
Resto del Mondo	993	819	1.162	-	-	2.974
<b>Ricavi</b>	<b>4.025</b>	<b>6.701</b>	<b>3.390</b>	<b>463</b>	<b>(795)</b>	<b>13.784</b>
Ricavi intersettoriali (*)	(15)	(491)	(4)	(285)	795	-
<b>Ricavi terzi</b>	<b>4.010</b>	<b>6.210</b>	<b>3.386</b>	<b>178</b>	<b>-</b>	<b>13.784</b>

31 dicembre 2020	Elicotteri	Elettronica per la Difesa e Sicurezza	Aeronautica	Altre attività	Elisioni	Totale
Italia	705	1.574	260	398	(709)	2.228
Regno Unito	632	826	-	-	(174)	1.284
Resto d'Europa	1.248	821	791	5	-	2.865
Stati Uniti d'America	381	2.531	920	1	(4)	3.829
Resto del Mondo	1.006	773	1.422	3	-	3.204
<b>Ricavi</b>	<b>3.972</b>	<b>6.525</b>	<b>3.393</b>	<b>407</b>	<b>(887)</b>	<b>13.410</b>
Ricavi intersettoriali (*)	(9)	(545)	(16)	(317)	887	-
<b>Ricavi terzi</b>	<b>3.963</b>	<b>5.980</b>	<b>3.377</b>	<b>90</b>	<b>-</b>	<b>13.410</b>

(\*) 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 2019	31 dicembre 2020
Italia	5.044	4.723
Regno Unito	1.818	1.722
Resto d'Europa	133	384
Stati Uniti d'America	2.032	1.885
Resto del Mondo	17	18
	<b>9.044</b>	<b>8.732</b>

## 9. ATTIVITÀ IMMATERIALI

	Avviamento	Costi di sviluppo	Oneri non ricorrenti	Concessioni, licenze e marchi	Acquisite per aggregazioni aziendali	Altre attività immateriali	Totale
<i>1° gennaio 2019</i>							
Costo	5.988	1.147	2.261	585	1.331	458	<b>11.770</b>
Ammortamenti	-	(570)	(453)	(378)	(1.009)	(344)	<b>(2.754)</b>
Svalutazioni	(2.255)	(101)	(48)	-	-	(21)	<b>(2.425)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>3.733</b>	<b>476</b>	<b>1.760</b>	<b>207</b>	<b>322</b>	<b>93</b>	<b>6.591</b>
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	66	204	6	-	44	<b>320</b>
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	<b>(2)</b>
Ammortamenti	-	(29)	(54)	(16)	(27)	(29)	<b>(155)</b>
Svalutazioni	-	(3)	(48)	-	-	(3)	<b>(54)</b>
Incrementi derivanti da aggregazioni di imprese (*)	1	-	4	-	2	-	<b>7</b>
Altri movimenti	91	(5)	(61)	22	8	2	<b>57</b>
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>3.825</b>	<b>503</b>	<b>1.805</b>	<b>219</b>	<b>305</b>	<b>107</b>	<b>6.764</b>
così composto:							
Costo	6.117	1.269	2.435	635	1.363	486	<b>12.305</b>
Ammortamenti	-	(628)	(508)	(416)	(1.058)	(353)	<b>(2.963)</b>
Svalutazioni	(2.292)	(138)	(122)	-	-	(26)	<b>(2.578)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>3.825</b>	<b>503</b>	<b>1.805</b>	<b>219</b>	<b>305</b>	<b>107</b>	<b>6.764</b>
Investimenti (al netto dei relativi contributi)	-	121	(18)	10	-	47	<b>160</b>
Vendite	-	(2)	-	-	-	-	<b>(2)</b>
Ammortamenti	-	(26)	(48)	(17)	(27)	(29)	<b>(147)</b>
Svalutazioni	-	(62)	(8)	-	-	-	<b>(70)</b>
Incrementi da aggregazioni di imprese	-	193	-	-	-	3	<b>196</b>
Altri movimenti	(197)	(14)	(21)	(1)	(12)	(9)	<b>(254)</b>
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>3.628</b>	<b>713</b>	<b>1.710</b>	<b>211</b>	<b>266</b>	<b>119</b>	<b>6.647</b>
così composto:							
Costo	6.085	1.556	2.355	650	1.275	518	<b>12.439</b>
Ammortamenti	-	(707)	(479)	(439)	(1.009)	(372)	<b>(3.006)</b>
Svalutazioni	(2.457)	(136)	(166)	-	-	(27)	<b>(2.786)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>3.628</b>	<b>713</b>	<b>1.710</b>	<b>211</b>	<b>266</b>	<b>119</b>	<b>6.647</b>
<i>31 dicembre 2019</i>							
Valore lordo			4.902				
Contributi			3.097				
<i>31 dicembre 2020</i>							
Valore lordo			4.707				
Contributi			2.997				

(\*): incrementi da operazioni di aggregazioni di imprese al netto delle riclassifiche nelle "Attività possedute per la vendita"

Gli investimenti del periodo sono esposti al netto dei relativi contributi, il che ha determinato nel 2020 un saldo netto negativo relativamente agli oneri non ricorrenti, riconducibile al settore *Aeronautica*. Al 31 dicembre 2020 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 14 (€mil. 8 al 31 dicembre 2019). L'impairment di oneri non ricorrenti si riferisce prevalentemente alla svalutazione legata a programmi dell'*Aeronautica* a seguito dell'insaturazione degli asset produttivi.

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. 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, quattro settori di *business*.

Di seguito sono riportati gli avviamenti al 31 dicembre 2020 e 2019 per settore:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Elicotteri	<b>1.266</b>	<b>1.237</b>
Electronica per la Difesa e Sicurezza	<b>2.499</b>	<b>2.331</b>
<i>DRS</i>	1.490	1.364
<i>Divisioni Leonardo</i>	1.009	967
Aeronautica	<b>60</b>	<b>60</b>
	<b><u>3.825</u></b>	<b><u>3.628</u></b>

Il decremento netto rispetto al 31 dicembre 2020 è principalmente dovuto alle differenze di traduzione degli avviamenti denominati in USD e 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 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 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 le elaborazioni "Damodaran";

- beta di settore;
- 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 2020 e 2019 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,7%	2,0%	7,2%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS</i>	7,5%	2,0%	7,7%	2,0%
<i>Divisioni Leonardo</i>	6,1%	2,0%	6,2%	2,0%
Aeronautica	6,8%	2,0%	6,7%	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 2020 e 2019 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 2019	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.314	940	1.011	1.110
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS (USD milioni)</i>	1.995	1.624	1.693	1.779
<i>Divisioni Leonardo</i>	7.436	6.234	6.410	7.050
Aeronautica	8.348	7.685	7.794	8.091

31 dicembre 2020	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.291	868	942	1.066
Elettronica per la Difesa e Sicurezza				
<i>DRS (USD milioni)</i>	2.100	1.731	1.818	1.881
<i>Divisioni Leonardo</i>	10.374	8.933	9.145	9.985
Aeronautica	6.932	6.325	6.417	6.683

### Costi di sviluppo ed oneri non ricorrenti

Gli investimenti in “Costi di sviluppo” e “Oneri non ricorrenti” si riferiscono ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (rispettivamente pari a €mil. 51 e €mil. 37) ed *Elicotteri* (rispettivamente pari a €mil. 70 e €mil 50). A decremento dei suddetti investimenti influiscono i contributi ricevuti nel corso dell’esercizio. 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 29.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” e “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 1.646.

### 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).

Le attività immateriali acquisite per effetto delle aggregazioni di imprese si decrementano principalmente per effetto degli ammortamenti. La composizione di tali attività è la seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Conoscenze tecnologiche	99	85
Marchi	44	43
Backlog e posizionamento commerciale	162	138
	<b>305</b>	<b>266</b>

In particolare la voce Backlog e posizionamento commerciale si riferisce prevalentemente alla componente inglese della divisione Elettronica per la Difesa e Sicurezza ed alla divisione Elicotteri, allocato a tale intangibile in sede di purchase price allocation.

La voce “Altre” accoglie principalmente il software, le attività immateriali in corso e gli acconti.

**10. ATTIVITÀ MATERIALI**

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	Totale
<i>1° gennaio 2019</i>					
Costo	1.599	1.592	2.169	1.277	<b>6.637</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(705)	(1.190)	(1.618)	(958)	<b>(4.471)</b>
Valore in bilancio	894	402	551	319	<b>2.166</b>
Investimenti	3	21	42	258	<b>324</b>
Vendite	(8)	-	-	(5)	<b>(13)</b>
Ammortamenti	(43)	(77)	(131)	(57)	<b>(308)</b>
Svalutazioni	-	-	(1)	-	<b>(1)</b>
Incrementi da aggregazioni di imprese	19	2	-	-	<b>21</b>
Altri movimenti	(32)	15	49	(44)	<b>(12)</b>
<i>31 dicembre 2019</i>	833	363	510	471	<b>2.177</b>
così composto:					
Costo	1.518	1.649	2.281	1.520	<b>6.968</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(685)	(1.286)	(1.771)	(1.049)	<b>(4.791)</b>
Valore in bilancio	833	363	510	471	<b>2.177</b>
Investimenti	9	17	40	239	<b>305</b>
Vendite	(4)	(2)	(1)	(1)	<b>(8)</b>
Ammortamenti	(46)	(75)	(103)	(62)	<b>(286)</b>
Svalutazioni	-	-	(198)	-	<b>(198)</b>
Incrementi da aggregazioni di imprese	10	7	-	1	<b>18</b>
Altri movimenti	39	49	39	(120)	<b>7</b>
<i>31 dicembre 2020</i>	841	359	287	528	<b>2.015</b>
così composto:					
Costo	1.585	1.673	2.330	1.609	<b>7.197</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(744)	(1.314)	(2.043)	(1.081)	<b>(5.182)</b>
Valore in bilancio	841	359	287	528	<b>2.015</b>

Gli investimenti del 2020 sono relativi ai settori *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 120, *Aeronautica* per €mil. 73, *Elicotteri* per €mil. 48 e alle *Altre attività* per €mil. 64. La svalutazione delle attrezzature si riferisce alle attrezzature specifiche (cd tooling) legate a programmi civili dell'*Aeronautica* a seguito dell'insaturazione degli asset produttivi.

La voce "Altre attività materiali" accoglie anche il valore delle attività materiali in corso di completamento (€mil. 216 al 31 dicembre 2020 e €mil. 249 al 31 dicembre 2019).

Al 31 dicembre 2020 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 86 (€mil. 78 al 31 dicembre 2019).

Gli incassi futuri riferibili a contratti di leasing operativi attivi sono pari €mil. 12 (€mil. 19 al 31 dicembre 2019), di cui €mil. 4 oltre i 5 anni.

**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
<i>1° gennaio 2019</i>				
Costo	-	-	-	-
Ammortamenti e svalutazioni	-	-	-	-
Valore in bilancio	-	-	-	-
Applicazione IFRS 16	399	4	42	<b>445</b>
Sottoscrizione di nuovi contratti	66	1	4	<b>71</b>
Chiusura e variazioni contrattuali	(38)	-	-	<b>(38)</b>
Ammortamenti	(55)	(2)	(17)	<b>(74)</b>
Altri movimenti	21	1	5	<b>27</b>
<i>31 dicembre 2019</i>	<b>393</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>431</b>
così composto:				
Costo	448	6	51	<b>505</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(55)	(2)	(17)	<b>(74)</b>
Valore in bilancio	<b>393</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>431</b>
Sottoscrizione di nuovi contratti	180	6	4	<b>190</b>
Chiusura e variazioni contrattuali	1	-	9	<b>10</b>
Ammortamenti	(63)	(2)	(15)	<b>(80)</b>
Svalutazioni	-	-	-	-
Incrementi da aggregazioni di imprese	6	-	-	<b>6</b>
Altri movimenti	(29)	(1)	-	<b>(30)</b>
<i>31 dicembre 2020</i>	<b>488</b>	<b>7</b>	<b>32</b>	<b>527</b>
così composto:				
Costo	601	11	66	<b>678</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(113)	(4)	(34)	<b>(151)</b>
Valore in bilancio	<b>488</b>	<b>7</b>	<b>32</b>	<b>527</b>

Nel corso del 2020 la voce si è incrementata per la sottoscrizione di nuovi contratti, principalmente riferiti al completamento di un nuovo complesso produttivo di DRS e dalle variazioni contrattuali, al netto delle quote di ammortamento.

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 2020 risultato impegni di leasing per €mil. 5, di cui €mil. 3 su leasing a breve termine.

## 12. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI ED EFFETTO DELLA VALUTAZIONE DELLE PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

	2019			2020		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
Joint Venture rilevanti	902		902	814		814
Joint Venture non rilevanti singolarmente:	79	(5)	74	79	(7)	72
- Rotorsim Srl	37		37	37		37
- Advanced Acoustic Concepts LLC	19		19	20		20
- Rotorsim USA LLC	6		6	5		5
- Closed Joint Stock Company Helivert	-	(5)	(5)	-	(7)	(7)
- Orizzonte - Sistemi navali	17		17	17		17
	981	(5)	976	893	(7)	886
Società collegate	173		173	173		173
	<b>1.154</b>	<b>(5)</b>	<b>1.149</b>	<b>1.066</b>	<b>(7)</b>	<b>1.059</b>

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%

In particolare, relativamente alle società rientranti nella cosiddetta "Space Alliance" - Thales Alenia Space e Telespazio - la Società ha effettuato, in sede di prima classificazione, un'approfondita analisi degli accordi in essere al fine di accertare l'eventuale sussistenza di situazioni di controllo (con riferimento a Telespazio) o di mera influenza notevole (con riferimento a Thales Alenia Space), concludendo che entrambe dovessero essere considerate da Leonardo come Joint Venture. Nello specifico, la "Space Alliance" disciplina in maniera univoca la governance di entrambe le società, rimandando poi a patti parasociali predisposti in maniera speculare. Con particolare riferimento a Telespazio, in cui il Gruppo detiene più del 50% delle quote azionarie, le analisi effettuate hanno portato a ritenere che la governance della società sia tale da considerare la società come entità a controllo congiunto, in virtù delle regole di composizione degli organi decisionali e della previsione del consenso unanime dei soci su materie di particolare rilevanza – tali da non poter essere definite meramente "protettive", così come definito dall'IFRS10 - ai fini della gestione della società. L'analisi sostanziale, svolta tenendo conto delle peculiarità dei business di riferimento, ha inoltre evidenziato come i meccanismi di risoluzione di eventuali deadlock (cioè delle situazioni in cui si crea uno "stallo decisionale",

con impossibilità da parte dei soci di decidere in maniera congiunta su argomenti sui quali sono chiamati ad esprimersi attraverso il meccanismo del consenso unanime) siano tali da non consentire al venturer di maggioranza di imporre la propria volontà, essendo previsto, nel caso di impossibilità di ricomporre la decisione nonostante i complessi meccanismi di escalation previsti dai patti parasociali, il diritto in favore del venturer di minoranza di sciogliere la Joint Venture, riprendendo possesso degli asset originariamente conferiti, attraverso l'esercizio di un diritto di call ovvero e solo in subordine, nel caso questa non sia esercitabile, uscire dalla JV attraverso l'esercizio di un diritto di put. In caso di "stallo decisionale", pertanto, si potrebbe in ultima istanza arrivare alla liquidazione della Joint Venture stessa o alla cessione della partecipazione da parte del venturer di minoranza: in entrambi tali scenari i venturer potrebbero dover condividere o trasferire parte degli asset - con particolare riferimento a competenze tecnologiche o know-how - originariamente conferiti.

L'analisi condotta dall'altro venturer ha invece portato a conclusioni diverse con riferimento a Thales Alenia Space, consolidata integralmente da Thales, pur in presenza della struttura di governance in precedenza rappresentata. L'applicazione di tali diverse conclusioni su Leonardo, con conseguente consolidamento integrale di Telespazio, avrebbe così modificato i principali indicatori del Gruppo:

	2019	2020
Ricavi	+526	+535
EBITA	+27	+30
EBIT	+26	+29
Risultato netto (dei terzi)	+13	+15
FOCF	+52	+64
Indebitamento Netto di Gruppo	-4	-18

Di seguito si riporta un riepilogo dei dati economico finanziari delle suddette Joint Venture rilevanti - relativamente alle quali non è disponibile il fair value, non essendo trattate su alcun mercato attivo - nonché la riconciliazione con i dati inclusi nel presente bilancio consolidato:

	31 dicembre 2019					Totale
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA (tramite AMSH BV)	GIE ATR	Altre JV non rilevanti singolarmente	
Attività non correnti	322	1.976	2.706	253		
Attività correnti	339	1.681	5.065	851		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	15	11	161	6		
Passività non correnti	63	347	1.016	204		
- di cui passività finanziarie non correnti	16	-	5	64		
Passività correnti	312	1.549	6.127	677		
- di cui passività finanziarie correnti	30	352	25	52		
Patrimonio netto di Terzi (100%)	16	-	1	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	270	1.761	627	223		
Ricavi (100%)	535	2.141	3.877	1.439		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	19	65	126	30		
Proventi (oneri) finanziari (100%)	(2)	(7)	(6)	(3)		
Imposte sul reddito (100%)	(11)	(18)	(129)	(3)		
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	33	48	270	106		
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	6	(15)	(77)	(8)		
<b>Utile (perdita) complessivo (100%)</b>	<b>39</b>	<b>33</b>	<b>193</b>	<b>98</b>		
<b>% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio</b>	<b>174</b>	<b>571</b>	<b>131</b>	<b>150</b>	<b>76</b>	<b>1.102</b>
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	22	16	68	53	5	164
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	4	(5)	(19)	(4)		(24)
<b>% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo</b>	<b>26</b>	<b>11</b>	<b>49</b>	<b>49</b>	<b>5</b>	<b>140</b>
Dividendi ricevuti	(14)		(56)	(90)	(3)	(163)
Delta cambio e altri movimenti	(5)	(1)	(1)	2		(5)
<b>% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre</b>	<b>181</b>	<b>581</b>	<b>123</b>	<b>111</b>	<b>78</b>	<b>1.074</b>
Rettifiche di consolidato	2	(211)	115	-	1	(93)
<b>Valore della partecipazione al 31 Dicembre</b>	<b>183</b>	<b>370</b>	<b>238</b>	<b>111</b>	<b>79</b>	<b>981</b>
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	22	16	68	53	5	164
Rettifiche di consolidato		1	-	-	-	1
<b>Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>68</b>	<b>53</b>	<b>5</b>	<b>165</b>
		<b>160</b>				

	31 dicembre 2020					Totale
	Telespazio	Thales Alenia Space	MBDA (tramite AMSH BV)	GIE ATR	Altre JV non rilevanti singolarmente	
Attività non correnti	320	1.890	2.687	279		
Attività correnti	326	1.680	7.841	837		
- di cui disponibilità e mezzi equivalenti	10	13	199	4		
Passività non correnti	69	353	1.026	303		
- di cui passività finanziarie non correnti	24	-	3	206		
Passività correnti	286	1.534	8.901	781		
- di cui passività finanziarie correnti	15	309	27	92		
Patrimonio netto di Terzi (100%)	17	-	3	-		
Patrimonio netto di Gruppo (100%)	274	1.683	598	32		
Ricavi (100%)	540	1.861	3.592	390		
Ammortamenti e svalutazioni (100%)	19	59	144	28		
Proventi (oneri) finanziari (100%)	(1)	(4)	(9)	(10)		
Imposte sul reddito (100%)	(12)	(18)	(119)	1		
Utile (Perdita) connessa a Continuing Operation (100%)	33	(2)	276	(138)		
Utile (Perdita) connessa a Discontinued Operation, al netto dell'effetto fiscale (100%)	-	-	-	-		
Altre componenti di conto economico complessivo (100%)	(6)	(9)	(160)	18		
<b>Utile (perdita) complessivo (100%)</b>	<b>27</b>	<b>(11)</b>	<b>116</b>	<b>(120)</b>		
<b>% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio</b>	181	581	123	111	78	1.074
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	22	(1)	69	(69)	2	23
% 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)	(3)	(40)	9		(38)
<b>% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo</b>	<b>18</b>	<b>(4)</b>	<b>29</b>	<b>(60)</b>	<b>2</b>	<b>(15)</b>
Dividendi ricevuti	(15)			(33)	(1)	(49)
Delta cambio e altri movimenti		(22)		(2)	(1)	(25)
<b>% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre</b>	<b>184</b>	<b>555</b>	<b>152</b>	<b>16</b>	<b>78</b>	<b>985</b>
Rettifiche di consolidato	2	(210)	115		1	(92)
<b>Valore della partecipazione al 31 Dicembre</b>	<b>186</b>	<b>345</b>	<b>267</b>	<b>16</b>	<b>79</b>	<b>893</b>
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	22	(1)	69	(69)		21
Rettifiche di consolidato	-	2	-	-		2
<b>Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>69</b>	<b>(69)</b>	<b>-</b>	<b>23</b>
		<b>23</b>				

Si riporta, inoltre, un riepilogo dei dati economico finanziari aggregati delle società collegate, in quanto non sono presenti società collegate che rivestono singolarmente una rilevanza particolare per il Gruppo.

	Società collegate non rilevanti singolarmente	
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
<b>% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 1 gennaio</b>	<b>133</b>	<b>173</b>
% di utile (Perdita) connessa a Continuing Operation di competenza del Gruppo	20	5
% delle altre componenti di conto economico complessivo di competenza del Gruppo	(1)	(6)
<b>% dell'utile (perdita) complessivo di competenza del Gruppo</b>	<b>19</b>	<b>(1)</b>
Dividendi ricevuti	(10)	(9)
Sottoscrizione di aumenti (rimborsi) di capitale	37	
Acquisizioni	-	12
Cessioni	(2)	
Delta cambio e altri movimenti	(4)	(2)
<b>% di patrimonio netto di competenza del Gruppo al 31 dicembre</b>	<b>173</b>	<b>173</b>
Rettifiche di consolidato	-	-
<b>Valore della partecipazione al 31 Dicembre</b>	<b>173</b>	<b>173</b>
% dell'utile (perdita) di competenza del Gruppo	20	5
Rettifiche di consolidato		
<b>Quota dei risultati delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto</b>	<b>20</b>	<b>5</b>

### 13. CREDITI ED ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Finanziamenti a terzi	10	8
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	61	31
Attività nette piani a benefici definiti (Nota 23)	289	298
Crediti verso parti correlate (Nota 36)	8	8
Altri crediti non correnti	68	67
<b>Crediti non correnti</b>	<b>436</b>	<b>412</b>
Risconti attivi - quote non correnti	5	17
Investimenti in partecipazioni valutate al costo	19	21
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	151	15
<b>Attività non correnti</b>	<b>175</b>	<b>53</b>

Le attività non correnti si decrementano principalmente per effetto dei realizzi degli Oneri non ricorrenti in attesa di intervento e crediti legati agli interventi ex L. 808/1985 intervenuti nel corso dell'esercizio, con particolare riferimento agli *Elicotteri* (€mil. 106) e *Aeronautica* (€mil. 30).

### 14. AGGREGAZIONI DI IMPRESE

In data 8 aprile 2020 è avvenuto il closing dell'operazione che ha visto l'acquisto, da parte di Leonardo S.p.A., del 100% della società elicotteristica svizzera Kopter Group AG (Kopter) da Lynwood (Schweiz) AG. L'acquisizione di Kopter ha permesso a Leonardo di rafforzare ulteriormente la sua leadership mondiale e la sua posizione nel settore elicotteristico, in linea con gli obiettivi del Piano Industriale verso il potenziamento dei core business.

Il prezzo di acquisto comprende una quota fissa del valore di 185 milioni di dollari su base cash free/debt free, oltre ad un meccanismo di earn-out legato a specifici traguardi nella vita del programma, a partire dal



2022 (in particolare, il meccanismo di earn-out è calcolato sulla base della data di raggiungimento delle certificazioni legate all'elicottero sviluppato da Kopter e del raggiungimento di determinati target dello stesso) il cui fair value è stato stimato pari ad €mil. 16. Gli accordi prevedono, inoltre, il subentro da parte di Leonardo nell'ulteriore linea di finanziamento concessa da Lynwood a Kopter nel corso del 2020, pari a €mil. 23.

Alla data del closing l'esborso complessivo per Leonardo è risultato pari a €mil. 185, di cui €mil. 123 a Lynwood ed €mil. 62 alla banca russa National Bank Trust a titolo di accollo di un finanziamento precedentemente concesso a Kopter. Gli accordi prevedevano in occasione del closing il subentro di Leonardo in tutte le posizioni creditorie di Lynwood verso Kopter (risultate pari a €mil. 122). Il totale delle posizioni debitorie di Kopter verso Leonardo alla data del closing, pertanto, è pari ad €mil. 184.

Il cash out dell'operazione, pertanto, è stato rappresentato quasi interamente dal subentro di Leonardo nelle posizioni debitorie dell'acquisita società Kopter.

Con riferimento ai valori oggetto di acquisizione, nel corso del 2020 si è completato il processo di identificazione del fair value delle attività e passività acquisite (Purchase Price Allocations), con le seguenti risultanze:

	Attività nette acquisite			Patrimonio netto adjusted
	Valori contabili	Fair value adjustments	Fair value	
Attività immateriali	196		196	196
Attività materiali	18		18	18
Altre attività non correnti	7		7	7
Rimanenze	9		9	9
Altre attività correnti	1		1	1
Disponibilità e mezzi equivalenti	1		1	1
	<b>232</b>	-	<b>232</b>	<b>232</b>
Debiti finanziari non correnti	(13)		(13)	(13)
Benefici ai dipendenti	(5)		(5)	(5)
Debiti commerciali	(2)		(2)	(2)
Debiti finanziari correnti verso terzi	(2)		(2)	(2)
Debiti finanziari correnti verso Leonardo				(184)
Altre passività correnti	(8)	(1)	(9)	(9)
	<b>202</b>	<b>(1)</b>	<b>201</b>	<b>17</b>
Cash out			185	
FV dell'earn out			16	
			<b>201</b>	
Attività immateriali da business combination				
<b>Avviamento derivante dall'acquisizione</b>			-	

All'interno della presente relazione finanziaria il contributo di Kopter - per i nove mesi successivi alla data di acquisizione - è stato negativo per €mil. 10 in termini di EBITA (nullo in termini di ricavi in considerazione della fase di sviluppo in cui la società di trova). Qualora il gruppo Kopter fosse stato consolidato per l'intero esercizio, il suo contributo in termini di EBITA sarebbe stato negativo di €mil. 19.

Il Gruppo ha inoltre perfezionato nel mese di maggio 2020 l'acquisizione del 100% del capitale sociale della società sudafricana Precision Aviation Services PTY LTD, operante nel ramo elicotteristico, per un corrispettivo pari a circa €mil. 1,6. I valori oggetto di acquisizione non sono significativi per il Gruppo e non hanno generato un avviamento derivante dall'acquisizione.

Nel corso del 2019 è avvenuto il closing dell'operazione che ha visto l'acquisto da parte di Leonardo S.p.A. del 98,54% delle azioni di Vitrociset S.p.A. e da parte di Leonardo Global Solutions di n. 4 immobili. In seguito alla suddetta operazione Leonardo detiene attualmente la totalità delle azioni di Vitrociset S.p.A.. Il corrispettivo pagato legato all'operazione è stato pari ad €mil. 47 (inclusivi dell'acquisto delle azioni di Vitrociset e degli immobili). Il processo di identificazione del fair value delle attività e passività acquisite ha portato alla rilevazione di un avviamento pari ad €mil. 1

## 15. RIMANENZE

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.052	2.311
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.411	1.436
Attività derivanti da contratti point in time	491	484
Acconti a fornitori	1.869	1.651
	<b>5.823</b>	<b>5.882</b>

Le rimanenze sono esposte al netto dei fondi svalutazione pari a €mil. 850 (€mil. 875 al 31 dicembre 2019).

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 2019	31 dicembre 2020
Attività derivanti da contratti (lorde)	5.094	6.387
Passività derivanti da contratti	(2.166)	(3.328)
<b>Attività derivanti da contratti (nette)</b>	<b>2.928</b>	<b>3.059</b>
Passività derivanti da contratti (lorde)	7.823	7.973
Attività derivanti da contratti	(19)	(196)
<b>Passività derivanti da contratti (nette)</b>	<b>7.804</b>	<b>7.777</b>
<b>Valore netto</b>	<b>(4.876)</b>	<b>(4.718)</b>

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.

Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Costi sostenuti e margini riconosciuti	5.113	6.583
Acconti incassati	(9.989)	(11.301)
<b>Valore netto</b>	<b>(4.876)</b>	<b>(4.718)</b>

## 17. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	3.129	51	3.042	33
<i>Impairment cumulati</i>	(671)	(15)	(672)	(15)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 36)	537	161	663	149
	<b>2.995</b>	<b>197</b>	<b>3.033</b>	<b>167</b>

L'analisi dello scaduto dei crediti e le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio credito sono riportate nella Nota 37.

## 18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Derivati attivi	100	222
Risconti attivi - quote correnti	79	97
Crediti per contributi	60	56
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	46	41
Crediti per imposte indirette	44	28
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	14	14
Altri crediti verso parti correlate (Nota 36)	6	75
Altre attività	140	115
	<b>489</b>	<b>648</b>

L'andamento del fair value dei derivati in portafoglio è di seguito riportato:

	Fair value al					
	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
<i>Interest rate swap</i>						
<i>Trading</i>	-	(2)	(2)	-	(2)	(2)
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Cash flow hedge</i>	-	(17)	(17)	-	(24)	(24)
<i>Currency forward/swap/option</i>						
<i>Trading</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Fair value hedge</i>	-	-	-	7	(1)	6
<i>Cash flow hedge</i>	100	(150)	(50)	215	(145)	70

## 19. DISPONIBILITÀ E MEZZI EQUIVALENTI

La variazione di periodo è illustrata nei prospetti di cash-flow. Le disponibilità al 31 dicembre 2020 includono €mil. 1 di depositi vincolati (€mil. 2 al 31 dicembre 2019).

## 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	(3.142.497)	-	(29)	-	(29)
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>575.007.898</b>	<b>2.544</b>	<b>(29)</b>	<b>(19)</b>	<b>2.496</b>
Riacquisto di azioni proprie, al netto della quota ceduta	165.817		2		2
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>575.173.715</b>	<b>2.544</b>	<b>(27)</b>	<b>(19)</b>	<b>2.498</b>
<i>così composto:</i>					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.976.680)	-	(27)	-	(27)

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. 2.976.680 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2020 il Ministero dell'Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni. Inoltre, in applicazione degli obblighi di comunicazione rafforzata, la Società ha ricevuto nel periodo comunicazione da parte di BlackRock Inc., che ha dichiarato di possedere, tramite varie società di gestione del risparmio controllate, il 6,352% delle azioni (di cui 1,437% con diritto di voto), di Norges Bank e Banca d'Italia, che hanno dichiarato di possedere, rispettivamente, l'1,239% e l'1,013% delle azioni. Non sono state ricevute altre comunicazioni relative al superamento della soglia dell'1% di possesso del capitale sociale.

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 a conto economico. 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 movimenta per effetto delle seguenti variazioni:

	2019	2020
Dollaro USA	38	(186)
Sterlina UK	99	(115)
Altre valute	4	(30)
	<b>141</b>	<b>(331)</b>

Cumulativamente, la riserva è negativa per €mil. 598, principalmente per le differenze di traduzione sulle componenti denominate in sterlina.

**Effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto**

	Gruppo - società consolidate			Gruppo - società valutate ad equity		
	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto	Valore ante imposte	Effetto fiscale	Valore netto
<b>2019</b>						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	(70)	13	(57)	(63)	14	(49)
Variazione cash-flow hedge	30	(6)	24	13	(3)	10
Differenza di traduzione	141	-	141	12	-	12
<b>Totale</b>	<b>101</b>	<b>7</b>	<b>108</b>	<b>(38)</b>	<b>11</b>	<b>(27)</b>
<b>2020</b>						
Rivalutazioni su piani a benefici definiti	121	(28)	93	(52)	14	(38)
Variazione cash-flow hedge	85	(21)	64	12	(1)	11
Differenza di traduzione	(331)	-	(331)	(11)	-	(11)
<b>Totale</b>	<b>(125)</b>	<b>(49)</b>	<b>(174)</b>	<b>(51)</b>	<b>13</b>	<b>(38)</b>

Non ci sono effetti fiscali relativi alle voci degli utili e perdite rilevati nel patrimonio netto dei Terzi.

**21. DEBITI FINANZIARI**

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	2.647	94	2.741	2.385	835	3.220
Debiti verso banche	898	85	983	848	48	896
Passività per leasing	354	61	415	453	72	525
Passività per leasing verso parti correlate	33	3	36	27	3	30
Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)	-	727	727	100	781	881
Altri debiti finanziari	43	61	104	67	85	152
	<b>3.975</b>	<b>1.031</b>	<b>5.006</b>	<b>3.880</b>	<b>1.824</b>	<b>5.704</b>

La movimentazione dei debiti finanziari è la seguente:

	1° gennaio 2019	Applicazione IFRS 16	Accensioni	Rimborsi/Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2019
Obbligazioni	3.154	-	-	(571)	150	8	<b>2.741</b>
Debiti verso banche	721	-	300	(46)	9	(1)	<b>983</b>
Passività per leasing	5	422	71	(54)	(38)	9	<b>415</b>
Passività per leasing verso parti correlate	-	36	-	-	(2)	2	<b>36</b>
Altri debiti finanziari verso parti correlate	669	-	-	-	58	-	<b>727</b>
Altri debiti finanziari	64	-	-	-	39	1	<b>104</b>
	<b>4.613</b>	<b>458</b>	<b>371</b>	<b>(671)</b>	<b>216</b>	<b>19</b>	<b>5.006</b>
	1° gennaio 2020	Accensioni	Rimborsi/Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2020	
Obbligazioni	2.741	492	(114)	125	(24)	<b>3.220</b>	
Debiti verso banche	983	-	(84)	(2)	(1)	<b>896</b>	
Passività per leasing	415	190	(68)	16	(28)	<b>525</b>	
Passività per leasing verso parti correlate	36	-	(3)	-	(3)	<b>30</b>	
Altri debiti finanziari verso parti correlate	727	100	-	54	-	<b>881</b>	
Altri debiti finanziari	104	-	-	48	-	<b>152</b>	
	<b>5.006</b>	<b>782</b>	<b>(269)</b>	<b>241</b>	<b>(56)</b>	<b>5.704</b>	

*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.*

L'incremento dei debiti obbligazionari è attribuibile all'emissione obbligazionaria di €mil. 500 effettuata nel mese di luglio 2020.

La variazione degli altri debiti finanziari non correnti verso parti correlate include l'effetto del finanziamento di €mil. 100 sottoscritto e utilizzato nel corso del primo trimestre del 2020 con Cassa Depositi e Prestiti (CDP), a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione.

Nel corso dell'esercizio è stato realizzato un volume di cessioni di credito prosoluto pari a complessivi €mil. €mil. 2.619 (€mil. 2.588 nel corso del 2019). L'importo delle cessioni, sostanzialmente in linea con il dato dell'anno precedente, è in gran parte dovuto alla particolare dinamica dei flussi di incasso, come di consueto, concentrati nell'ultima parte dell'esercizio nonché, come per gli anni precedenti, a contratti nei quali Leonardo, svolgendo il ruolo di prime contractor, ha assicurato il puntuale flow down dei pagamenti verso i subcontractors; detta attività di cessione ha consentito una lineare distribuzione del profilo di cassa, anche in un esercizio caratterizzato dalla situazione pandemica in atto, che ha determinato significativi disallineamenti nel flusso degli incassi attesi.

Si segnala che covenant finanziari sono presenti nella linea di credito Revolving Credit Facility di €mil. 1.800 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 annuali. Gli stessi covenant sono presenti nel contratto di finanziamento con CDP, precedentemente illustrato, e nel Term Loan di €mil. 500; inoltre, conformemente alle previsioni contrattuali che prevedevano tale possibilità, detti covenant sono stati estesi anche a tutti i prestiti BEI in essere (complessivamente utilizzati al 31 dicembre 2020 per €mil. 393), oltre che a taluni finanziamenti concessi negli anni passati da banche statunitensi in favore di Leonardo DRS.

In relazione alla presente Relazione Finanziaria Annuale i covenant sono stati ampiamente rispettati (i due indicatori sono pari, rispettivamente, a 1,5 e 8,2).

Si riporta, di seguito, la riconciliazione della movimentazione dei debiti finanziari con i flussi derivanti da attività di finanziamento:

	2019	2020
<b>Saldo al 1° gennaio</b>	<b>4.613</b>	<b>5.006</b>
<b>Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:</b>	<b>(117)</b>	<b>543</b>
- Emissione di prestiti obbligazionari	-	492
- Rimborso di prestiti obbligazionari	(423)	-
- Finanziamento BEI e prestito CDP	300	100
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	6	(49)
<b>Movimenti non monetari:</b>	<b>510</b>	<b>155</b>
- Componenti non monetarie delle passività per leasing	489	200
- Effetto cambi	19	(56)
- Rateo interessi	2	11
<b>Saldo al 31 dicembre</b>	<b>5.006</b>	<b>5.704</b>

### Obbligazioni

L'incremento del periodo è dovuto all'accensione del nuovo del prestito obbligazionario, emesso a luglio 2020 e denominato in euro, per nominali EUR mil. 500.

Di seguito si riporta il dettaglio dei prestiti obbligazionari in essere al 31 dicembre 2020 che evidenzia le emissioni di Leonardo ("LDO") e di Leonardo US Holding, Inc ("LH"), queste ultime interamente garantite da Leonardo S.p.a.:

Emittente	Anno di emissione	Scadenza	Valuta	Importo nominale outstanding (mil.) (*)	Coupon annuo	Tipologia di offerta	
LDO	(**)	2005	2025	€	500	4,875%	Istituzionale Europeo
LDO	(****)	2009	2022	€	556	5,250%	Istituzionale Europeo
LH	(***)	2009	2039	USD	124	7,375%	Istituzionale Americano Rule 144A/Reg. S
LH	(***)	2009	2040	USD	182	6,250%	Istituzionale Americano Rule 144A/Reg. S
LDO	(**)	2017	2024	€	600	1,500%	Istituzionale Europeo
LDO	(****)	2013	2021	€	739	4,500%	Istituzionale Europeo
LDO	(**)	2020	2026	€	500	2,375%	Istituzionale Europeo

(\*) Importi nominali residui per le emissioni obbligazionarie oggetto di buy-back

(\*\*) 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.

(\*\*\*) Obbligazioni emesse secondo le regole previste dalle Rule 144A Regulation S del Securities Act statunitense. Le rivenienze di dette emissioni sono state interamente utilizzate da Leonardo US Holding Inc. per finanziare la controllata Leonardo DRS in sostituzione delle emissioni obbligazionarie in dollari originariamente emesse dalla società, il cui rimborso venne richiesto in via anticipata dagli obbligazionisti a seguito dell'acquisto di Leonardo DRS da parte di Leonardo. Di conseguenza su dette emissioni non sono state effettuate operazioni di copertura del rischio di cambio.

(\*\*\*\*) Obbligazioni quotate alla Borsa del Lussemburgo, originariamente emesse da Finmeccanica Finance, 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 2019	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2019	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	516		25		(24)		517	605
400 GBPmil. LDO 2019*	310		25	(310)	(25)	-	-	-
600 €mil. LDO 2022*	581		30		(30)		581	616
300 USDmil. LH 2039*	149		11	(40)	(12)	3	111	137
500 USDmil. LH 2040*	234		14	(73)	(15)	5	165	179
600 €mil. LDO 2024*	598		10		(9)		599	620
950 €mil. LDO 2021*	766		35		(33)	-	768	774
500 €mil. LDO 2026*	-					-	-	
	<b>3.154</b>	<b>-</b>	<b>150</b>	<b>(423)</b>	<b>(148)</b>	<b>8</b>	<b>2.741</b>	<b>2.931</b>

	1° gennaio 2020	Accensioni	Interessi	Rimborsi/ riacquisti	Pagamento cedole	Effetto cambio	31 dicembre 2020	Fair value
500 €mil. LDO 2025*	517		25		(25)		517	574
400 GBPmil. LDO 2019*	-						-	
600 €mil. LDO 2022*	581		30		(29)		582	585
300 USDmil. LH 2039*	111		8		(8)	(10)	101	133
500 USDmil. LH 2040*	165		10		(10)	(14)	151	177
600 €mil. LDO 2024*	599		11		(9)		601	612
950 €mil. LDO 2021*	768		35		(33)		770	739
500 €mil. LDO 2026*	-	492	6				498	522
	<b>2.741</b>	<b>492</b>	<b>125</b>	<b>-</b>	<b>(114)</b>	<b>(24)</b>	<b>3.220</b>	<b>3.342</b>

(\*) 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		Passività per leasing verso parti correlate		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale		
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	
<b>31 dicembre 2019</b>													
Entro 1 anno	-	94	58	27	-	61	-	3	727	-	38	23	823 208
2-5 anni	-	1.882	592	55	-	158	-	16	-	-	-	-	592 2.111
Oltre 5 anni	-	765	251	-	-	196	-	17	-	-	43	-	294 978
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>2.741</b>	<b>901</b>	<b>82</b>	<b>-</b>	<b>415</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>727</b>	<b>-</b>	<b>81</b>	<b>23</b>	<b>1.709 3.297</b>

Obbligazioni	Debiti verso banche		Passività per leasing		Passività per leasing verso parti correlate		Altri debiti finanziari verso parti correlate (Nota 36)		Altri debiti finanziari		Totale		
	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	Variabile	Fisso	
<b>31 dicembre 2020</b>													
Entro 1 anno	-	835	20	28	-	72	-	3	781	-	62	23	863 961
2-5 anni	-	1.648	612	27	-	313	-	16	-	-	-	-	612 2.004
Oltre 5 anni	-	737	209	-	-	140	-	11	100	-	67	-	376 888
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>3.220</b>	<b>841</b>	<b>55</b>	<b>-</b>	<b>525</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>881</b>	<b>-</b>	<b>129</b>	<b>23</b>	<b>1.851 3.853</b>



Si riportano di seguito le informazioni finanziarie richieste dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006:

	<b>31 dicembre 2019</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>	<b>31 dicembre 2020</b>	<i>Di cui con parti correlate</i>
<b>Liquidità</b>	<b>(1.962)</b>		<b>(2.213)</b>	
<b>Crediti finanziari correnti</b>	<b>(197)</b>	<i>(161)</i>	<b>(167)</b>	<i>(149)</i>
Debiti bancari correnti	85		48	
Parte corrente dell'indebitamento non corrente	94		835	
Altri debiti finanziari correnti	852	<i>730</i>	941	<i>784</i>
<b>Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>1.031</b>		<b>1.824</b>	
<b>Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)</b>	<b>(1.128)</b>		<b>(556)</b>	
Debiti bancari non correnti	898		848	
Obbligazioni emesse	2.647		2.385	
Altri debiti non correnti	430	<i>33</i>	647	<i>127</i>
<b>Indebitamento finanziario non corrente</b>	<b>3.975</b>		<b>3.880</b>	
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>2.847</b>		<b>3.324</b>	

La riconciliazione con l'Indebitamento Netto del Gruppo utilizzato come KPI è la seguente:

	<i>Note</i>	<b>31 dicembre 2019</b>	<b>31 dicembre 2020</b>
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293		<b>2.847</b>	<b>3.324</b>
Fair value derivati su cambi a copertura di poste dell'indebitamento	<i>18</i>	-	<i>(6)</i>
<b>Indebitamento netto del Gruppo (KPI)</b>		<b>2.847</b>	<b>3.318</b>

## 22. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Imposte	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
<b>1° gennaio 2019</b>							
Corrente	30	86	80	120	384	425	<b>1.125</b>
Non corrente	108	155	20	87	-	515	<b>885</b>
	<b>138</b>	<b>241</b>	<b>100</b>	<b>207</b>	<b>384</b>	<b>940</b>	<b>2.010</b>
Accantonamenti	8	19	6	80	107	203	<b>423</b>
Utilizzi	(6)	(93)	(7)	(17)	(19)	(21)	<b>(163)</b>
Assorbimenti	(98)	-	(5)	(50)	(129)	(137)	<b>(419)</b>
Altri movimenti	-	(4)	-	-	42	(50)	<b>(12)</b>
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>42</b>	<b>163</b>	<b>94</b>	<b>220</b>	<b>385</b>	<b>935</b>	<b>1.839</b>
<i>Così composto:</i>							
Corrente	32	81	74	125	385	467	<b>1.164</b>
Non corrente	10	82	20	95	-	468	<b>675</b>
	<b>42</b>	<b>163</b>	<b>94</b>	<b>220</b>	<b>385</b>	<b>935</b>	<b>1.839</b>
Accantonamenti	8	39	5	64	207	194	<b>517</b>
Utilizzi	-	(89)	(1)	(14)	(18)	(12)	<b>(134)</b>
Assorbimenti	(2)	(3)	-	(44)	(112)	(84)	<b>(245)</b>
Altri movimenti	(3)	(13)	(4)	(2)	(6)	(47)	<b>(75)</b>
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>45</b>	<b>97</b>	<b>94</b>	<b>224</b>	<b>456</b>	<b>986</b>	<b>1.902</b>
<i>Così composto:</i>							
Corrente	35	63	77	136	456	551	<b>1.318</b>
Non corrente	10	34	17	88	-	435	<b>584</b>
	<b>45</b>	<b>97</b>	<b>94</b>	<b>224</b>	<b>456</b>	<b>986</b>	<b>1.902</b>

Gli "Altri fondi rischi e oneri" includono prevalentemente:

- fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 30 (€mil. 31 al 31 dicembre 2019);
- fondo rischi contenziosi in corso per €mil. 33 (€mil. 52 al 31 dicembre 2019);
- altri fondi, prevalentemente 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 di alcune società controllate o della stessa Leonardo e di taluni precedenti amministratori nonché dirigenti per fatti commessi nell'esercizio delle loro funzioni in società controllate o nella stessa Leonardo. Con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2020 e in questi primi mesi del 2021:

- 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. 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.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation, il giudizio prosegue dinanzi alla Patiala House Court New Delhi.

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.

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 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement);

- si è conclusa la fase dibattimentale del procedimento pendente dinanzi al Tribunale di Napoli, avente ad oggetto gli appalti affidati all'allora Elsag Datamat (ora Selex ES SpA) e a un'altra società per la realizzazione, rispettivamente, del sistema integrato di monitoraggio del traffico della città di Napoli e dei sistemi di videosorveglianza per alcuni comuni della provincia di Napoli. In tale procedimento risultano imputati, *inter alia*, un dipendente dell'allora Elsag Datamat per i delitti di cui agli artt. 353 e 326 c.p., l'ex Amministratore Delegato e un dipendente dell'allora Elsag Datamat per il reato di cui agli artt. 326, 353 e 416 c.p. nonché Selex ES per l'illecito di cui all'art. 24 ter, co. 2, D.Lgs. n. 231/2001. Si rammenta che Selex ES, a seguito di notifica del decreto di citazione del responsabile civile emesso dal Tribunale su richiesta della parte civile, ha provveduto altresì a costituirsi responsabile civile;
- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale dinanzi al Tribunale di Napoli a carico di alcuni fornitori e subfornitori dell'allora Selex Service Management (ora Selex ES), avente ad oggetto l'affidamento della realizzazione e gestione del Sistema di controllo della tracciabilità dei rifiuti SISTRI. Nell'ambito di tale procedimento, la società si è costituita parte civile all'udienza del 7 novembre 2013.

- il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Si rammenta che nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile;
- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015.
- è pendente un procedimento penale presso la Procura di Benevento nei confronti del Responsabile ex D.Lgs. 152/06 dello Stabilimento di Benevento (Divisione Elicotteri) in ordine al reato di cui all'art 452 *quinquies* c.p.

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 delle società del Gruppo Leonardo 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 il Gruppo 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 sul Gruppo. Tra le principali controversie si segnalano in particolar modo:

- il 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, è stato rinviato all'udienza del 24 giugno 2021, per discutere sulla eventuale riunione con il giudizio R.G. n. 16312/15 di seguito descritto. Si rammenta che, nell'ambito di questo giudizio, due dei convenuti e precisamente gli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda, in ragione di un presunto esercizio abusivo dell'attività di direzione e coordinamento che a loro dire sarebbe stato perpetrato dalle chiamate in danno di Firema. In virtù di tale assunto, i sig.ri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno quindi chiesto in via principale la condanna di Leonardo e AnsaldoBreda al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato, che è stato presuntivamente da essi indicato in € 262 milioni e che è pari allo stato passivo della Firema, e in via subordinata di essere comunque manlevati dalle predette società.

Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza del 1 ottobre 2020 il giudice ha rimesso gli atti al Presidente per l'eventuale riunione con quello dianzi descritto.

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.

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.

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana dinanzi alla Corte di Appello di Roma - interrotto per l'intervenuto decesso di quest'ultimo - è stato riassunto nei termini da uno degli eredi. La prossima udienza, per la precisazione delle conclusioni è fissata per il 12 ottobre 2021. Si rammenta che nel 2013, il sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei S.r.l. e della Società Progetto Cina S.r.l., aveva promosso dinanzi al Tribunale di Roma un giudizio, nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel 2000 dalle predette società e dall'allora Ansaldo Industria, assumendo che esso sarebbe stato concluso a condizioni inique. La domanda è stata promossa nei confronti di Leonardo, in virtù di una supposta quanto generica responsabilità di quest'ultima, quale controllante di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, è stato presuntivamente indicato in € 2.700 milioni. Con sentenza del 31 maggio 2018 il Tribunale ha rigettato la domanda di parte attrice. Il 10 agosto 2018 controparte ha impugnato dinanzi alla Corte di Appello di Roma la suddetta sentenza.
- la causa promossa dinanzi al Tribunale di Roma dalla Selex Service Management contro il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare in relazione all'esecuzione del contratto Sistri, all'udienza del 10 settembre 2020 è stata rimessa al Presidente di Sezione e si è in attesa della fissazione della prossima udienza. Si segnala, altresì, che il 18 dicembre 2020 il Ministero ha provveduto a corrispondere alla società l'ulteriore importo di € 87.920.397 relativo al saldo della quota fissa prevista dal predetto contratto.

Si rammenta che il contratto Sistri è stato stipulato nel dicembre 2009 tra il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e la Selex Service Management ed aveva ad oggetto la progettazione, la gestione e la manutenzione del sistema per la tracciabilità dei rifiuti fino al 30 novembre 2014. L'esecuzione del contratto ha risentito dei numerosi interventi legislativi finalizzati a rinviare l'entrata in vigore del sistema, a ridurre drasticamente le categorie di soggetti sottoposti all'obbligo di tracciabilità nonché ad introdurre misure di semplificazione e/o ottimizzazione del sistema e a procrastinare sine die l'entrata in funzione del sistema sanzionatorio. I citati interventi normativi hanno inciso significativamente sull'equilibrio economico-finanziario del contratto, che è stato ulteriormente pregiudicato dal mancato riconoscimento in favore della società di una parte significativa dei corrispettivi.

A seguito della declinatoria della competenza arbitrale notificata alla società il 19 febbraio 2015 a cura dell'Avvocatura di Stato, la Società ha promosso contro il predetto Ministero un giudizio dinanzi al Tribunale di Roma, per far accertare l'avvenuta scadenza del contratto a far data dal 30 novembre 2014 e ottenere il pagamento dei corrispettivi pattuiti nonché il risarcimento dei danni subiti.

A seguito dell'ordinanza del 17 febbraio 2016 che aveva accolto l'istanza della Selex Service Management ex art 186 ter c.p.c., il Ministero aveva pagato alla società attrice la somma di € 17 milioni;

- nell'ambito del contenzioso tra AgustaWestland International Ltd e il Ministero della Difesa indiano, in relazione al contratto di fornitura di 12 elicotteri sottoscritto nel 2010 del valore complessivo di €mil. 560 circa, a seguito della conclusione del procedimento arbitrale, la società – prima di procedere all'instaurazione del giudizio di cognizione ordinaria, in data 14 settembre 2020 ha depositato una richiesta per l'avvio formale di un procedimento di mediazione ai sensi del Commercial Courts Act, del 2015, a cui il Ministero non ha aderito. Si rammenta che, a seguito della comunicazione da parte del Ministero indiano di sospendere i pagamenti e procedere alla risoluzione del contratto per asserite violazioni al Pre-Contract Integrity Pact, AgustaWestland International Ltd ha avviato in data 4 ottobre 2013 il procedimento arbitrale con sede a New Delhi previsto dal contratto.

Nell'ambito di tale giudizio, il 9 gennaio 2019 il Ministero della Difesa ha depositato una motion dinanzi alla New Delhi High Court, con la quale ha chiesto alla detta Corte di pronunciarsi sulla arbitrabilità della controversia. AgustaWestland International Ltd, all'udienza del 28 febbraio 2019, ha dichiarato dinanzi alla New Delhi High Court di voler abbandonare, salvi ed impregiudicati i diritti ivi fatti valere, il giudizio arbitrale, preannunciando la propria intenzione di iniziare un giudizio ordinario dinanzi alle Corti civili indiane. Con ordinanza emessa in pari data, la Corte, in accoglimento della richiesta della AgustaWestland International Ltd, ha dichiarato concluso il giudizio arbitrale.

\* \* \* \* \*

Si segnala, inoltre, che i contratti a lungo termine del Gruppo, 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 il Gruppo 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:

- nell'ambito del procedimento arbitrale instaurato dalla JV L&P nei confronti della JV GSIC, parte attrice il 12 novembre 2020 ha depositato il proprio Memorial of Claim a mezzo del quale ha meglio precisato le proprie domande di risarcimento del danno, quantificandole in complessivi € 290 milioni circa. Si rammenta che, nell'ambito della commessa per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar), la JV GSIC (costituita dalle società Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini - Impregilo S.p.a. e Cimolai S.p.a.), nella sua qualità di Prime Contractor, ha affidato in data 22 settembre 2016 alla unincorporated Joint Venture costituita da Leonardo S.p.a. e PSC S.p.a. (JV L&P) le attività di procurement, delivery, installazione e testing & commissioning dell'intero pacchetto relativo alle componenti elettroniche e meccaniche dell'infrastruttura dello stadio. Sin dall'inizio, il regolare avanzamento della commessa è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili alla JV L&P nonché dalla introduzione di numerose integrazioni e modifiche al progetto iniziale, rivelatosi in fase esecutiva incompleto. Le circostanze di cui sopra hanno comportato ingenti extra-costi per la JV L&P che il Prime Contractor non ha però inteso riconoscere. Per tale ragione, in data 25 ottobre 2019 la JV L&P ha avviato un giudizio arbitrale nell'ambito del quale ha chiesto oltre al pagamento di alcune attività contrattualmente previste e regolarmente eseguite, il risarcimento dei

danni subiti in conseguenza delle richiamate circostanze. La JV GSIC si è ritualmente costituita e, oltre a chiedere il rigetto delle domande attoree, ha chiesto in via riconvenzionale il risarcimento dei danni da essa asseritamente subiti a causa di presunti inadempimenti della JV L&P, che ha quantificato in circa € 176 milioni.

## 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). Di seguito il dettaglio delle passività e delle attività nette:

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Passività	Attività	Netto	Passività	Attività	Netto
TFR	290	-	290	265	-	265
Piani a benefici definiti	191	289	(98)	106	298	(192)
Piani a contribuzione definita	28	-	28	29	-	29
	<b>509</b>	<b>289</b>	<b>220</b>	<b>400</b>	<b>298</b>	<b>102</b>

Il dettaglio del deficit dei piani a benefici definiti è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Area GBP	(232)	(295)
Area Euro	6	6
Area USD	101	70
Altre	27	27
	<b>(98)</b>	<b>(192)</b>

La variazione nei piani a benefici definiti è legata principalmente ai piani del Regno Unito. In particolare all'effetto combinato delle perdite attuariali sul valore delle obbligazioni per il decremento dei tassi di interesse più che compensato dai rendimenti delle attività a servizio del piano risultati più elevati di quelli attesi.

La composizione dei piani a benefici definiti e le informazioni statistiche riguardanti l'eccedenza (*deficit/surplus*) dei piani sono di seguito dettagliate:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Valore attuale obbligazioni	(3.236)	(3.368)
<i>Fair value delle attività del piano</i>	3.334	3.560
<b>Eccedenza (deficit) del piano</b>	<b>98</b>	<b>192</b>
di cui relativi a:		
- passività nette	(191)	(106)
- attività nette	289	298

Si riporta, di seguito, la movimentazione dei piani a benefici definiti:

<b>31 dicembre 2019</b>	<b>Valore attuale obbligazioni</b>	<b>Fair value delle attività del piano</b>	<b>Passività netta piani a benefici definiti</b>
<b>Saldo iniziale</b>	<b>2.659</b>	<b>2.790</b>	<b>(131)</b>
Costi per prestazioni erogate	36	-	36
Costi per interessi netti	74	76	(2)
Rivalutazioni	413	340	73
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche</i>	(49)	-	(49)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie</i>	462	-	462
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza</i>	-	-	-
- <i>Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)</i>	-	340	(340)
Decrementi per estinzioni	-	-	-
Contributi pagati	-	52	(52)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	10	10	-
Differenze di cambio	142	152	(10)
Benefici erogati	(98)	(98)	-
Altri movimenti	-	12	(12)
<b>Saldo finale</b>	<b>3.236</b>	<b>3.334</b>	<b>(98)</b>
di cui relativi a:			
- passività nette	2.254	2.063	191
- attività nette	982	1.271	(289)

<b>31 dicembre 2020</b>	<b>Valore attuale obbligazioni</b>	<b>Fair value delle attività del piano</b>	<b>Passività netta piani a benefici definiti</b>
<b>Saldo iniziale</b>	<b>3.236</b>	<b>3.334</b>	<b>(98)</b>
Costi per prestazioni erogate	72	-	72
Costi per interessi netti	57	57	-
Rivalutazioni	268	387	(119)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche</i>	(32)	-	(32)
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie</i>	322	-	322
- <i>Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza</i>	(22)	-	(22)
- <i>Rendimento atteso delle attività a servizio del piano (no interessi)</i>	-	387	(387)
Decrementi per estinzioni	(21)	(20)	(1)
Incrementi da aggregazioni di imprese	24	19	5
Contributi pagati	-	54	(54)
Contributi da parte di altri partecipanti al piano	11	11	-
Differenze di cambio	(184)	(188)	4
Benefici erogati	(95)	(94)	(1)
Altri movimenti	-	-	-
<b>Saldo finale</b>	<b>3.368</b>	<b>3.560</b>	<b>(192)</b>
di cui relativi a:			
- passività nette	259	153	106
- attività nette	3.109	3.407	(298)



Il Trattamento di Fine Rapporto, ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
<b>Saldo iniziale</b>	302	290
Costi per prestazioni erogate	1	1
Costi per interessi netti	3	2
Rivalutazioni	1	2
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi demografiche	-	-
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	(1)	3
- Perdite (utili) attuariali a PN risultanti da rettifiche basate sull'esperienza	2	(1)
Incrementi da aggregazioni di imprese	7	-
Benefici erogati	(26)	(28)
Altri movimenti	2	(2)
<b>Saldo finale</b>	<b>290</b>	<b>265</b>

L'importo rilevato a conto economico sui piani a benefici definiti (incluso TFR) è stato così determinato:

	2019	2020
Costi per prestazioni di lavoro correnti	65	73
Costi per prestazioni di lavoro passate	(28)	-
Riduzioni ed estinzioni	-	(1)
<b>Costi rilevati come "costi per il personale"</b>	<b>37</b>	<b>72</b>
Costi per interessi netti	1	2
<b>Costi rilevati come "oneri finanziari"</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
	<b>38</b>	<b>74</b>

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 2019	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Tasso di sconto (p.a.)	0,7%	0,4%	2,00% - 2,80%	1,45% - 3,02%
Tasso di incremento dei salari	n.a.	n.a.	2,75% - 3,00%	2,10% - 3,20%
Tasso di inflazione	0,7%	0,4%	2,00% - 3,00%	1,50% - 3,10%

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 2019		31 dicembre 2020		31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	5	(4)	4	(4)	181	(166)	167	(159)
Tasso di inflazione	(3)	3	(2)	3	(76)	98	(102)	111

La durata media del TFR è di circa 6 anni mentre quella degli altri piani a benefici definiti è di 19,6 anni.

La stima dei contributi da pagare nel 2021 relativi ai piani a benefici definiti è pari a circa €mil. 56.

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 2019	31 dicembre 2020
Disponibilità e mezzi equivalenti	112	107
Azioni e fondi comuni di investimento	1.680	1.461
Strumenti di debito	1.312	1.506
Immobili	16	8
Derivati	112	146
Altro	102	332
	<b>3.334</b>	<b>3.560</b>

Nel 2020 la categoria “altro” include €mil. 165 di beni detenuti da compagnie di assicurazioni.

## 24. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti	51	389	50	343
Risconti passivi	87	102	82	118
Debiti verso istituzioni sociali	-	181	-	176
Debiti verso MSE L. 808/1985	155	-	161	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	180	12	196	7
Debiti per imposte indirette	-	117	-	108
Derivati passivi	-	169	-	172
Altre passività	341	452	290	383
Altri debiti verso parti correlate (Nota 36)	-	63	-	12
	<b>814</b>	<b>1.485</b>	<b>779</b>	<b>1.319</b>

I debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MSE) 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 MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

Le “altre passività” includono in particolare il debito non corrente verso la Bell Helicopter per €mil. 221 (€mil. 221 al 31 dicembre 2019), 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 2019	31 dicembre 2020
Debiti verso fornitori	3.441	3.260
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 36)	350	359
	<b>3.791</b>	<b>3.619</b>

## 26. GARANZIE

Il Gruppo ha in essere garanzie per €mil. 14.234 (€mil. 14.755 al 31 dicembre 2019). 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

	2019	2020
Ricavi provenienti da contratti con i clienti	11.071	9.924
Variazione delle attività derivanti da contratti	818	1.748
Ricavi da parti correlate (Nota 36)	1.895	1.738
	<b>13.784</b>	<b>13.410</b>

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:

	2019	2020
Ricavi rilevati at point in time	2.830	2.387
Ricavi rilevati over time	10.954	11.023
	<b>13.784</b>	<b>13.410</b>

## 28. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2019			2020		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	29	-	29	31	-	31
Altri contributi in conto esercizio	35	-	35	25	-	25
Plusvalenze (Minusvalenze) su cessioni di attività materiali e immateriali	1	(1)	-	4	(2)	2
Assorbimenti (Accantonamenti) fondi rischi	304	(391)	(87)	237	(464)	(227)
Differenze cambio su partite operative	91	(94)	(3)	206	(225)	(19)
Oneri di ristrutturazione	-	(18)	(18)	-	(13)	(13)
Imposte indirette	-	(36)	(36)	-	(34)	(34)
Altri ricavi (costi) operativi	87	(46)	41	138	(53)	85
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 36)	4	(1)	3	14	(1)	13
	<b>551</b>	<b>(587)</b>	<b>(36)</b>	<b>655</b>	<b>(792)</b>	<b>(137)</b>

(\*) A cui si aggiungono accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (nota 13) pari a €mil. 51 (€mil. 60 al 31 dicembre 2019) e "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti" (rispettivamente nota 13 e nota 18) pari a €mil. 176 (€mil. 2 al 31 dicembre 2019).

Gli oneri di ristrutturazione comprendono sia i costi sostenuti nell'esercizio che gli accantonamenti al "fondo ristrutturazione". Gli oneri e gli accantonamenti inerenti il personale relativi alle ristrutturazioni sono riportati tra i costi del personale (Nota 29).

Negli assorbimenti e accantonamenti a fondi rischi influisce l'avanzamento e l'aggiornamento dei contratti onerosi (Nota 22).

**29. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE**

	2019	2020
Acquisti di materiali da terzi	5.094	4.606
Variazione delle rimanenze di materie prime	(158)	(324)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 36)	195	761
<b>Costi per acquisti di materie</b>	<b>5.131</b>	<b>5.043</b>
Acquisti di servizi da terzi	3.414	3.351
Costi di leasing	69	59
Costi per royalty	5	13
Costi per servizi da parti correlate (Nota 36)	474	408
<b>Costi per acquisti di servizi</b>	<b>3.962</b>	<b>3.831</b>
Salari e stipendi	2.603	2.573
Oneri previdenziali e assistenziali	537	512
Costi relativi a piani a contribuzione definita	117	127
Costi relativi al TFR ed altri piani a benefici definiti (Nota 23)	37	72
Contenziosi con il personale	6	1
Oneri netti di ristrutturazione	10	46
Altri costi del personale	139	129
<b>Costi per il personale</b>	<b>3.449</b>	<b>3.460</b>
<b>Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati</b>	<b>(126)</b>	<b>(22)</b>
<b>Costi capitalizzati per costruzioni interne</b>	<b>(280)</b>	<b>(328)</b>
<b>Totale costi per acquisti e personale</b>	<b>12.136</b>	<b>11.984</b>

L'organico puntuale a fine periodo evidenzia, rispetto al 2019, un incremento principalmente riconducibile all'*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (n. 252 unità, di cui n. 239 in Leonardo DRS) e all'*Aeronautica* (n. 63 unità). Il settore elicotteri presenta al 31 dicembre 2020 un organico in linea con l'esercizio precedente, nonostante nel periodo siano avvenute le acquisizioni del gruppo Kopter (n. 326 unità) e del gruppo PAS principalmente (n. 33 unità).

L'andamento dell'organico medio risente invece della particolare dinamica del 2019, che aveva mostrato un pronunciato incremento dell'organico negli ultimi mesi dell'esercizio. Di conseguenza, è possibile osservare nel periodo un incremento in tutti i settori in cui il Gruppo opera, particolarmente significativo per quanto riguarda l'*Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (n. 534 unità, di cui n. 269 in Leonardo DRS) e gli Elicotteri (581 unità, di cui 318 dovute all'acquisizione del gruppo Kopter), ma anche nell'*Aeronautica* (n. 253 unità) e nelle *Altre attività* (n. 186 unità). Di seguito si riporta il dettaglio dell'organico per qualifica:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020	Variazione	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020	Variazione
Dirigenti (*)	1.193	1.205	12	1.241	1.198	(43)
Quadri	5.891	5.956	65	6.004	6.113	109
Impiegati	27.466	28.331	865	28.428	28.806	378
Operai (**)	13.247	13.859	612	13.857	13.765	(92)
	<b>47.797</b>	<b>49.351</b>	<b>1.554</b>	<b>49.530</b>	<b>49.882</b>	<b>352</b>

(\*) Comprende i piloti

(\*\*) Comprende gli intermedi

**30. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE**

	2019	2020
Ammortamento attività immateriali	155	147
<i>Costi di sviluppo</i>	29	26
<i>Oneri non ricorrenti</i>	54	48
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	27	27
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	16	17
<i>Altre attività immateriali</i>	29	29
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari	308	286
Ammortamento diritti d'uso	74	80
<i>Impairment di altre attività</i>	54	268
Rettifiche di valore di attività finanziarie	28	14
	<b>619</b>	<b>795</b>

L'impairment di altre attività si riferisce prevalentemente alla svalutazione di oneri non ricorrenti e attrezzature specifiche (tooling) relative al settore *Aeronautica*, a seguito dell'insaturazione di taluni asset produttivi. Come indicato nella Nota 4.1, l'impairment è stato condotto con il metodo del discounted cash flow, utilizzando i flussi di cassa del business plan di prodotto attualizzati sulla base di un tasso di sconto (WACC) specifico di settore. Le rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono alle valutazioni condotte periodicamente dal Gruppo al fine di valutare la recuperabilità delle attività finanziarie iscritte nel bilancio consolidato, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment.

**31. PROVENTI E ONERI FINANZIARI**

La composizione dei proventi e oneri finanziari è la seguente:

	2019			2020		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi	4	(175)	(171)	3	(150)	(147)
Interessi su passività per leasing	-	(17)	(17)	-	(18)	(18)
Premi incassati (pagati) su Interest Rate Swap	-	(2)	(2)	-	(4)	(4)
Commissioni su finanziamenti	-	(9)	(9)	-	(17)	(17)
Altre commissioni	-	(9)	(9)	-	(7)	(7)
Proventi (oneri) da partecipazioni e titoli	15	-	15	1	-	1
Risultati fair value a conto economico	22	(56)	(34)	22	(21)	1
Premi pagati/incassati su forward	66	(93)	(27)	63	(97)	(34)
Differenze cambio	38	(32)	6	51	(56)	(5)
<i>Interest cost su piani a benefici definiti (Nota 23)</i>	-	(1)	(1)	-	(2)	(2)
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 36)	5	(4)	1	2	(4)	(2)
Altri proventi e (oneri) finanziari	18	(77)	(59)	5	(38)	(33)
	<b>168</b>	<b>(475)</b>	<b>(307)</b>	<b>147</b>	<b>(414)</b>	<b>(267)</b>

Il decremento degli oneri finanziari netti è dovuto principalmente all'effetto derivante dall'andamento del fair value degli strumenti di copertura del rischio di cambio. Nella voce influisce inoltre la nuova modalità di contabilizzazione della componente a termine (punti premio) dei contratti forward che, in base alle disposizioni in materia di hedge accounting previste dall'IFRS 9 Strumenti Finanziari applicate dal Gruppo con decorrenza 1 gennaio 2020, non viene più rilevata direttamente nell'utile/perdita dall'esercizio ma nelle altre componenti di conto economico e cumulata nella riserva cash flow hedge. Gli importi sospesi sono riversati a conto economico nel momento in cui avviene la manifestazione dell'elemento coperto. I minori interessi sono inoltre riconducibili ai benefici derivanti dal rimborso del bond effettuato nel mese di dicembre 2019 a

valere sull'emissione obbligazionaria di residui nominali GBP mil. 278, nonché dalle operazioni di buy-back effettuate nel periodo precedente.

Nel dettaglio:

- gli interessi netti diminuiscono di €mil. 24. La voce include €mil. 125 (€mil. 150 nel 2019) relativi a interessi sui prestiti obbligazionari;
- gli oneri derivanti dall'applicazione del metodo del fair value risultano così composti:

	2019			2020		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interest rate swap	-	-	-	-	-	-
Componente inefficace swap di copertura	22	(51)	(29)	22	(21)	1
Embedded derivative	-	(5)	(5)	-	-	-
	<b>22</b>	<b>(56)</b>	<b>(34)</b>	<b>22</b>	<b>(21)</b>	<b>1</b>

Sul decremento della voce rispetto all'esercizio precedente influisce la nuova modalità di contabilizzazione dei punti premio prevista dall'IFRS 9 Strumenti Finanziari, descritta in precedenza;

- gli altri oneri finanziari netti presentano un miglioramento in quanto il dato comparativo includeva gli oneri legati alle operazioni di buy back (€mil. 20) a valere sulle emissioni obbligazionarie denominate in USD.

## 32. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2019	2020
IRES	(13)	(3)
IRAP	(29)	(24)
Altre imposte sul reddito (estere)	(74)	(62)
Imposte relative ad esercizi precedenti	27	30
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(1)	(5)
Imposte differite nette	(57)	52
	<b>(147)</b>	<b>(12)</b>

Il saldo delle imposte 2020 risulta significativamente inferiore rispetto al 2019 principalmente per effetto dei risultati conseguiti.

Il tax rate 2020 risulta pari a circa il 14,6% come evidenziato nella tabella di seguito riportata:

	2019	2020
<b>Utile (perdita) prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation</b>	<b>869</b>	<b>253</b>
Imposte complessive	147	12
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(1)	(5)
Imposte relative a esercizi precedenti	27	30
Plusvalenza su cessione JV ATIL	-	-
	<b>173</b>	<b>37</b>
<b>Tax rate</b>	<b>19,9%</b>	<b>14,6%</b>

Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2020 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. 83) al consolidato fiscale nazionale (con riferimento al quale residuano circa €mil. 550 di perdite non valorizzate).

	2019	2020
Imposte anticipate su perdite fiscali	15	(54)
Attività materiali e immateriali	(8)	7
Attività e passività finanziarie	-	1
TFR e fondi pensione	(2)	2
Fondi rischi e svalutazioni	(58)	22
Effetto variazione tax rate	-	-
Altre	(4)	74
<b>Imposte differite a conto economico</b>	<b>(57)</b>	<b>52</b>

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Stato patrimoniale			Stato patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	228	-	228	160	-	160
Attività materiali e immateriali	39	122	(83)	50	129	(79)
TFR e fondi pensione	6	21	(15)	9	21	(12)
Attività e passività finanziarie	1	-	1	2	-	2
Fondi rischi e svalutazioni	604	-	604	621	-	621
Altre	125	51	74	188	13	175
Compensazione	(2)	(2)	-	(1)	(1)	-
<b>Imposte differite di stato patrimoniale</b>	<b>1.001</b>	<b>192</b>	<b>809</b>	<b>1.029</b>	<b>162</b>	<b>867</b>
Su strumenti derivati cash flow- hedge	25	4	21	16	16	-
Su utili e perdite attuariali	70	49	21	48	55	(7)
<b>Imposte differite rilevate nel patrimonio netto</b>	<b>95</b>	<b>53</b>	<b>42</b>	<b>64</b>	<b>71</b>	<b>(7)</b>
	<b>1.096</b>	<b>245</b>	<b>851</b>	<b>1.093</b>	<b>233</b>	<b>860</b>

### 33. ATTIVITÀ POSSEDUTE PER LA VENDITA E DISCONTINUED OPERATION

Come diffusamente illustrato nella Relazione Finanziaria annuale al 31 dicembre 2019 il business spaziale di Vitrociset Spa e quello delle sue partecipate (Vitrociset Belgium S.p.r.l. e Vitrociset France S.a.r.l.) era destinato ad un'operazione di conferimento a favore della *Space Alliance* (in particolare Telespazio SpA). Conseguentemente, le attività e passività del ramo sono state riclassificate, già a partire dalla prima rilevazione dopo l'acquisizione, come gruppo di attività possedute per la vendita per un valore netto di €mil. 38 (€mil. 51 al 31 dicembre 2019).

Nell'ambito delle attività possedute per la vendita è inoltre incluso il valore di cespiti di proprietà di Leonardo Global Solutions destinati alla dismissione per €mil. 9 (€mil. 18 al 31 dicembre 2019).

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Attività non correnti	45	35
Attività correnti	47	37
<b>Attività</b>	<b>92</b>	<b>72</b>
Rettifiche di valore per adeguamento al prezzo di vendita	-	-
<b>Attività possedute per la vendita</b>	<b>92</b>	<b>72</b>
Passività non correnti	4	4
Passività correnti	19	21
<b>Passività direttamente correlate ad attività possedute per la vendita</b>	<b>23</b>	<b>25</b>

Il ramo spaziale di Vitrociset rappresenta un gruppo di attività acquisito ai fini di una successiva cessione e, pertanto, anche i relativi risultati economici sono classificati nelle "Discontinued Operations" (risultato netto di €mil. 2, €mil. 4 nel 2019).

	2019	2020
Ricavi	61	61
Costi per acquisti e per il personale	(56)	(58)
Ammortamenti e svalutazioni	(1)	(1)
Altri ricavi (costi) operativi	92	1
<b>Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari</b>	<b>96</b>	<b>3</b>
Proventi (oneri) finanziari	-	-
Imposte sul reddito	4	(1)
<b>Utile (perdita) del periodo</b>	<b>100</b>	<b>2</b>
Altre componenti di conto economico complessivo	-	-
<b>Utile (perdita) complessivo</b>	<b>100</b>	<b>2</b>

Come riportato nella Nota 7, cui si rimanda, in data 22 febbraio 2021 è stato siglato l'atto di scissione tra Vitrociset SpA e Telespazio Spa.

Con riferimento al periodo a confronto si ricorda che il 12 giugno 2019 è stata firmata la proposta transattiva fra AnsaldoBreda S.p.A., Leonardo S.p.A., Hitachi Ltd. ed Hitachi Rail avente ad oggetto la chiusura delle principali posizioni derivanti dalla cessione del business trasporti di AnsaldoBreda avvenuta nel 2015. In coerenza con la rappresentazione degli effetti contabili dell'operazione di cessione del business trasporti di AnsaldoBreda effettuata nei precedenti bilanci, gli effetti economici relativi sono stati classificati nel risultato delle "Discontinued operations", per un valore complessivo di €mil. 96.

### 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).

	2019	2020
Media delle azioni durante il periodo (in migliaia)	574.914	574.914
Risultato netto (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	821	241
Risultato delle Continuing operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	721	239
Risultato delle Discontinued operation (al netto degli interessi di minoranza) (€mil.)	100	2
<b>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) (€)</b>	<b>1,428</b>	<b>0,419</b>
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Continuing operation (€)</i>	<i>1,254</i>	<i>0,416</i>
<i>Utile (perdita) per azione base e diluito (EPS) delle Discontinued Operation (€)</i>	<i>0,174</i>	<i>0,003</i>

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

	2019	2020
Risultato netto	822	243
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	619	795
Effetti della valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	(183)	(26)
Imposte sul reddito	147	12
Costi per TFR e altri piani a benefici definiti	37	72
Oneri e proventi finanziari netti	307	267
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	178	339
Utile da Discontinued Operation	(100)	(2)
Altre poste non monetarie	20	1
	<b>1.847</b>	<b>1.701</b>

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:

	2019	2020
Rimanenze	(380)	(167)
Attività e passività derivanti da contratti	(564)	(208)
Crediti e debiti commerciali	416	(281)
	<b>(528)</b>	<b>(656)</b>

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:

	2019	2020
Pagamento fondi pensione	(78)	(83)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(312)	(342)
	<b>(390)</b>	<b>(425)</b>

### 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 2020

### CREDITI AL 31 dicembre 2019

	Credit finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Credit finanziari correnti	Credit commerciali	Altri credit correnti	Totale
<b>Collegate</b>						
NH Industries SAS				114		114
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				105		105
AgustaWestland Aviation Services LLC				17		17
Macchi Hurel Dubois SAS				15		15
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1		1	34	2	38
<b>J.V.</b>						
GIE ATR				44		44
Joint Stock Company Helivert				42		42
Thales Alenia Space SAS			156	18	1	175
MBDA SAS				16		16
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	7		1	13	3	24
<b>Consorti (*)</b>						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3	12		15
<b>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</b>						
Fintecna S.p.A.				63		63
Ferrovie dello Stato Italiane				17		17
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10				27		27
<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>161</b>	<b>537</b>	<b>6</b>	<b>712</b>
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>44,4%</i>	<i>n.a.</i>	<i>81,7%</i>	<i>17,9%</i>	<i>3,5%</i>	

### CREDITI AL 31 dicembre 2020

	Credit finanziari non correnti	Altri crediti non correnti	Credit finanziari correnti	Credit commerciali	Altri credit correnti	Totale
<b>Collegate</b>						
NH Industries SAS				147		147
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH				140		140
Iveco - Oto Melara Scarl				24		24
AgustaWestland Aviation Services LLC				20		20
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	1	-	2	27		30
<b>J.V.</b>						
Thales Alenia Space SAS			142	26		168
Joint Stock Company Helivert				39		39
GIE ATR				22	71	93
Orizzonte - Sistemi Navali S.p.A.				37		37
MBDA SAS				20		20
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	7	-	1	8	4	20
<b>Consorti (*)</b>						
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	12		14
<b>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</b>						
Fintecna S.p.A.				72		72
Ferrovie dello Stato Italiane				41		41
ENAV S.p.A.				15		15
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			2	13		15
<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>149</b>	<b>663</b>	<b>75</b>	<b>858</b>
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>50,0%</i>	<i>n.a.</i>	<i>89,2%</i>	<i>21,9%</i>	<i>35,0%</i>	

(\*) Consorti cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

## Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2020

### DEBITI AL 31 dicembre 2019

Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
--------------------------------	---------------------------	----------------------------	--------------------	-----------------------	--------	----------

#### Collegate

Gulf System Logistic Services Company W.L.L.			133		133	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH		16	45		61	
Elettronica Spa			11		11	
Leonardo Helicopteres Algerie		20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10		3	21	6	30	

#### J.V.

MBDA SAS		651	50		701	47
GIE ATR			38	48	86	
Rotorsim Srl			21		21	
Telespazio S.p.A.		36	3	3	42	182
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			9		9	

#### ConSORZI (\*)

Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			3		3	
--	--	--	---	--	---	--

#### Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole

##### del MEF

Enel S.p.A.			14		14	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10		1	2	6	9	592

#### **Totale**

-	-	<b>727</b>	<b>350</b>	<b>63</b>	<b>1.140</b>	<b>821</b>
---	---	------------	------------	-----------	--------------	------------

#### *Incidenza % sul totale del periodo*

<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>	<i>70,5%</i>	<i>9,2%</i>	<i>5,2%</i>		
-------------	-------------	--------------	-------------	-------------	--	--

### DEBITI AL 31 dicembre 2020

Debiti finanziari non correnti	Altri debiti non correnti	Debiti finanziari correnti	Debiti commerciali	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
--------------------------------	---------------------------	----------------------------	--------------------	-----------------------	--------	----------

#### Collegate

Gulf System Logistic Services Company W.L.L.			82		82	
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH		45	55		100	
NH Industries SAS			21		21	
Elettronica Spa			15		15	
Leonardo Helicopteres Algerie		20			20	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10		4	15	6	25	

#### J.V.

MBDA SAS		663	67		730	47
Telespazio S.p.A.		49	2	2	53	161
GIE ATR			55		55	
Rotorsim Srl			12		12	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			8	1	9	

#### ConSORZI (\*)

Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			4		4	
--	--	--	---	--	---	--

#### Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole

##### del MEF

Cassa Depositi e Prestiti SpA	100			3	103	
Enel S.p.A.			19		19	
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10			4		4	410

#### **Totale**

<b>100</b>	<b>-</b>	<b>781</b>	<b>359</b>	<b>12</b>	<b>1.252</b>	<b>618</b>
------------	----------	------------	------------	-----------	--------------	------------

#### *Incidenza % sul totale del periodo*

<i>2,6%</i>	<i>n.a.</i>	<i>42,8%</i>	<i>9,9%</i>	<i>1,2%</i>		
-------------	-------------	--------------	-------------	-------------	--	--

(\*) Consorzi cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto

I crediti commerciali sono successivamente commentati, unitamente ai ricavi verso parti correlate.

I crediti finanziari correnti e gli altri debiti correnti verso parti correlate si riferiscono principalmente a rapporti verso joint venture e debiti per decimi da versare verso la Leonardo Helicopteres Algeria per €mil. 20.

L'esposizione finanziaria verso Cassa Depositi e Prestiti (€mil. 100) si riferisce al finanziamento sottoscritto ad inizio anno a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo ed innovazione previsti nel Piano Industriale.

I debiti commerciali verso le società collegate si riferiscono principalmente ai rapporti verso la Gulf System Logistic Services Company W.L.L, decrementatisi a seguito dello stato di finalizzazione dell'hangar previsto nell'ambito del programma EFA Kuwait.

I debiti finanziari correnti verso parti correlate includono, in particolare, il debito di €mil. 663 (€mil. 651 al 31 dicembre 2019) di società del Gruppo verso la joint venture MBDA, oltre a debiti, per €mil. 45 (€mil. 16 al 31 dicembre 2019), 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.

**Rapporti economici al 31 dicembre 2019**

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<b><u>Collegate</u></b>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	493		162			
NH Industries SAS	348					
Iveco-Oto Melara Scarl	77		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	56					
Advanced Air Traffic Systems SDH BHD	17		2			
AgustaWestland Aviation Services LLC	15		4			
Gulf System Logistic Services Company W.L.L.			273			
Elettronica Spa	1		17			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	19		4			1
<b><u>J.V.</u></b>						
GIE ATR	276		43			
Thales Alenia Space SAS	82		3		1	
MBDA SAS	59		61			3
Orizzonte - Sistemi Navali S.p.A.	154		1			
Joint Stock Company Helivert	10	1	1			
Rotorsim Srl			20			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	5	3	8			
<b><u>Consorzi (*)</u></b>						
Consorzio G.e.i.e. Eurotorp	14					
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	11			1		
<b><u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u></b>						
Fintecna S.p.A.	118		(2)			
Ferrovie dello Stato Italiane	47					
Poste Italiane	26					
ENAV S.p.A.	25					
Istituto Poligrafico della Zecca	14					
Enel S.p.A.	7		69			
Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10	21		1		4	
<b>Totale</b>	<b>1.895</b>	<b>4</b>	<b>669</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>13,7%</i>	<i>0,7%</i>	<i>5,5%</i>	<i>0,2%</i>	<i>3,0%</i>	<i>0,8%</i>

**Rapporti economici al 31 dicembre 2020**

**Collegate**

Eurofighter Jagdflugzeug GmbH  
 NH Industries SAS  
 Iveco-Oto Melara Scarl  
 Macchi Hurel Dubois SAS  
 AgustaWestland Aviation Services LLC  
 Advanced Air Traffic Systems SDH BHD  
 Euromids SAS  
 Elettronica Spa  
 Gulf System Logistic Services Company W.L.L.  
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

**J.V.**

GIE ATR  
 MBDA SAS  
 Thales Alenia Space SAS  
 Joint Stock Company Helivert  
 Orizzonte - Sistemi Navali S.p.A.  
 Telespazio S.p.A.  
 Rotorsim Srl  
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

**ConSORZI (\*)**

Consorzio Protezioni Balistiche Italia  
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

**Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF**

Fintecna S.p.A.  
 Ferrovie dello Stato Italiane  
 Poste Italiane  
 ENAV S.p.A.  
 Enel S.p.A.  
 Altre di importo unitario inferiore a €Mil. 10

**Totale**

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
	433		755			
	417					
	74		2			
	30					
	20		4			
	11					
	11		1			
	1		27			
			166			
	17		6	1		1
	122		26			
	65		96			1
	53		2		1	
	41	1				
	155		1			
	4		5			
	1	2	12			
			3			1
	11					
	8		1			
	168	10	(11)			
	26					
	22					
	19					
	8		72			
	21	1	1		1	1
<b>Totale</b>	<b>1.738</b>	<b>14</b>	<b>1.169</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

*Incidenza % sul totale del periodo*

**13,0%**      **2,1%**      **9,8%**      **0,1%**      **1,4%**      **1,0%**

(\*) *ConSORZI cui si esercita un'influenza notevole o sottoposti a controllo congiunto*

I crediti commerciali e i ricavi più significativi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società e consorzi:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH nell'ambito del programma aeronautico EFA Kuwait, per i quali sono stati sviluppati maggiori volumi rispetto al 2019;
- NH Industries nell'ambito del programma elicotteristico NH90;
- Iveco - Oto Melara per la produzione e l'assistenza post vendita di mezzi terrestri per difesa e sicurezza (principalmente VBM Freccia per l'Esercito italiano);
- i crediti commerciali verso Macchi Hurel Dubois per la commercializzazione di nacelles non sono più esposti perché inferiori a €mil. 10, tale decremento è legato al minor volume di vendite derivante dalla pandemia COVID;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF, tra le quali si segnalano i rapporti verso Ferrovie dello Stato Italiane per revamping su treni, verso Fintecna per forniture alla controllata Fincantieri, verso ENAV per la fornitura di sistemi e componenti software per l'assistenza al volo.

I costi, oltre a quelli verso le JV, sono relativi alle società:

- Eurofighter Jagdflugzeug GmbH e Gulf System Logistic Services Company W.L.L. per attività nell'ambito del programma EFA Kuwait, il decremento dei costi verso Gulf non compensa la notevole crescita dei costi verso Eurofighter, dovuta alla consegna, iniziata nel 2020, dei major components per l'assemblaggio e montaggio dei velivoli destinati al cliente Kuwait;
- imprese controllate o sottoposte a influenza notevole da parte del MEF tra le quali si segnalano i rapporti verso Enel.

### **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 sul corso dei tassi di interesse, perseguendo, al contempo, l'obiettivo di minimizzare gli oneri finanziari da giacenza.

A tale proposito si ricorda che i debiti finanziari al 31 dicembre 2020, pari a €mil. 5.704, includono il valore delle passività per leasing pari a €mil. 555. La quota dei debiti finanziari a tasso fisso (anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura) risulta pari al 73% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 27% circa. Pertanto, alla data del presente bilancio, l'esposizione al rischio di tasso continua ad essere contenuta con una componente di esposizione al variabile che consente, alle attuali condizioni del mercato dei tassi, di ridurre il costo del debito portandolo a circa il 3,34% con una vita media di circa 3,8 anni (escludendo le passività per leasing). Si segnala che, a seguito del rimborso da parte del Gruppo del prestito obbligazionario scaduto a gennaio 2021 e del tiraggio del prestito BEI descritto nella sezione relativa al rischio di liquidità, a gennaio 2021 il costo del debito si è ulteriormente ridotto raggiungendo un valore pari a circa il 3% con una vita media di circa 5 anni.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2020 sono:

- *Strumenti opzionali per €mil. 200* (CAP al 4,20% e Knock out al 5,60% sul tasso Euribor a 6 mesi), inizialmente acquisito a copertura di parte dell'emissione obbligazionaria con scadenza nel 2025. In considerazione anche del basso costo si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile e i livelli di detto tasso dovessero diventare non vantaggiosi;
- *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 2019 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2019	Movimenti			Fair value 31.12.2019
	2018	2019			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(3)			-	(3)
IRS fisso/variabile/fisso	300	300	BEI	(3)	-	-	(13)	(16)
<b>Totale nozionali</b>	<b>500</b>	<b>500</b>		<b>(6)</b>	-	-	<b>(13)</b>	<b>(19)</b>

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2020	Movimenti			Fair value 31.12.2020
	2019	2020			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
strumenti opzionali	200	200	Obblig. 2025	(3)			1	(2)
IRS variabile/fisso	300	300	BEI	(16)			(8)	(24)
<b>Totale nozionali</b>	<b>500</b>	<b>500</b>		<b>(19)</b>	-	-	<b>(7)</b>	<b>(26)</b>

La seguente tabella mostra gli effetti in bilancio per gli esercizi 2019 e 2020 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 2019		31 dicembre 2020	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato netto	(1)	1	(5)	5
Patrimonio netto (*)	8	(8)	3	(3)

(\*): 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 sono 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 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 2020 il Gruppo Leonardo aveva in essere operazioni in cambi per complessivi €mil. 6.888 di nozionale. Complessivamente il cambio medio di copertura Euro/dollaro si attesta intorno al valore di 1,142 per le coperture sul ciclo attivo e di circa 1,155 per le coperture del ciclo passivo.

	Nozionale			Fair value	Movimenti			Fair value	
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2019	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2019
Operazioni a termine (swap e forward)	4.226	3.267	7.493	(86)		22	(56)	70	(50)

	Nozionale			Fair value	Movimenti			Fair value	
	Vendite	Acquisti	Totale	01.01.2020	Discontinued operation	Proventi	Oneri	Riserva CFH	31.12.2020
Operazioni a termine (swap e forward)	3.837	3.051	6.888	(50)		22	(21)	125	76

La seguente tabella illustra le scadenze previste dei flussi in entrata e uscita, relative agli strumenti derivati, suddivise per le principali valute:

	31 dicembre 2019				31 dicembre 2020			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
<b>Coperture cash flow e fair value hedge</b>								
Entro 1 anno	2.293	10	1.132	929	1.473	72	871	1.002
Fra 2 e 3 anni	1.358	-	276	163	1.156	-	347	123
Fra 4 e 9 anni	17	-	4	47	429	-	27	-
<b>Totale</b>	<b>3.668</b>	<b>10</b>	<b>1.412</b>	<b>1.139</b>	<b>3.058</b>	<b>72</b>	<b>1.245</b>	<b>1.125</b>
<b>Operazioni di copertura non classificate come tali</b>	474	1	474	1	551	2	551	2
<b>Totale operazioni</b>	<b>4.142</b>	<b>11</b>	<b>1.886</b>	<b>1.140</b>	<b>3.609</b>	<b>74</b>	<b>1.796</b>	<b>1.127</b>



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 2020 (pari rispettivamente a 1,2271 e 0,8990), e al 31 dicembre 2019 (pari rispettivamente a 1,1234 e 0,8508).

	31 dicembre 2019				31 dicembre 2020			
	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	(6)	8	-	1	3	(3)	-	1
Patrimonio netto (*)	(24)	26	81	(78)	(19)	22	65	(70)

(\*): 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 MW 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 verso terzi o, analogamente, dagli effetti di cassa derivanti dai rinnovi delle coperture. 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 per il finanziamento delle proprie attività:

- della disponibilità di cassa generatesi al 31 dicembre 2020 pari a €mil. 2.213 riferibili a Leonardo Spa (per €mil. 1.663) e a società del Gruppo che, a vario titolo, non rientrano nel perimetro di centralizzazione di tesoreria (per €mil. 502), 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 due linee di credito RCF (Revolving Credit Facility), a disposizione di Leonardo Spa, una per un importo di €mil. 1.800 con scadenza febbraio 2023 e una per un importo di €mil. 1.250 con scadenza novembre 2021, rinnovabile, su richiesta di Leonardo, per ulteriori 6 mesi. Entrambe le RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2020;
- di linee di credito bancarie non confermate per complessivi €mil. 638 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2020) e di un Term Loan per l'importo residuo di circa €mil. 250, sempre a disposizione

di Leonardo Spa. Si segnala che a fine dicembre 2020 Leonardo ha richiesto – e con effettività dal 18 gennaio 2021 ottenuto – la cancellazione del residuo importo a valere sul Term Loan, come detto pari a circa 250 milioni di euro;

- di un nuovo prestito, sottoscritto da Leonardo Spa nel mese di dicembre 2020, con la Banca Europea degli Investimenti per un importo di €mil. 200 utilizzati, successivamente alla chiusura del Bilancio, nel mese di gennaio 2021;
- di linee di credito a breve a revoca in dollari, a disposizione della controllata Leonardo US Holding e garantite da Leonardo Spa, per un controvalore complessivo di €mil. 228 (interamente non utilizzate al 31 dicembre 2020);
- di linee di credito bancarie per firma non confermate per complessivi €mil. 10.749, di cui €mil. 3.375 disponibili al 31 dicembre 2020;
- 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 e che risulta utilizzato, al 31 dicembre 2020, per complessivi nominali €mil. 2.895 rispetto all’ammontare totale del programma di €mil. 4.000.

### 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, 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. Il Gruppo, ove possibile, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri clienti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte dal Gruppo prevedono spesso il trattenimento, da parte del committente, di importi rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture. Tali circostanze allungano 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 2020, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Libia	Zambia	Pakistan	Turkmenista n	Altri paesi	Totale
Attività	47	3	52	18	-	120
Passività	(56)	(13)	(13)	(2)	(8)	(92)
<b>Esposizione netta</b>	<b>(9)</b>	<b>(10)</b>	<b>39</b>	<b>16</b>	<b>(8)</b>	<b>28</b>

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione. Al riguardo si segnalano in particolare i crediti legati al programma Sistri ed alla fornitura per il governo indiano – già descritti nella Nota 22.

I crediti commerciali, vantati, come detto, principalmente nei confronti di committenti pubblici o derivazioni di istituzioni pubbliche, presentano la seguente situazione:

(€ml.)	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Quota scaduta	1,4	1,3
- di cui: da più di 12 mesi	0,6	0,6
Quota non scaduta	1,6	1,7
<b>Totale crediti commerciali</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>

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. 183 (€mil. 215 al 31 dicembre 2019) includono €mil. 16 (€mil. 18 al 31 dicembre 2019) classificati come “non correnti” e conseguentemente esclusi dalla posizione finanziaria netta. Il dettaglio dei crediti finanziari è evidenziato nella seguente tabella:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Crediti finanziari parti correlate	8	8
Altri crediti finanziari	10	8
<b>Crediti finanziari non correnti</b>	<b>18</b>	<b>16</b>
Crediti finanziari parti correlate	161	149
Altri crediti finanziari	36	18
<b>Crediti finanziari correnti</b>	<b>197</b>	<b>167</b>
<b>Totale crediti finanziari</b>	<b>215</b>	<b>183</b>

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.

### 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 debito verso la Bell Helicopter (classificato nelle altre passività) è determinato sulla base di tecniche di valutazione che non prendono a riferimento parametri osservabili sul mercato (c.d. “Livello 3”). Il fair value del debito verso la Bell Helicopter è stato determinato attualizzando la stima dei corrispettivi variabili che saranno dovuti sulla base dell’andamento commerciale del programma.

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività non correnti	-	-	-	-	-	-
Altre attività correnti	100	-	100	222	-	222
Altre passività non correnti	-	221	221	-	221	221
Altre passività correnti	169	-	169	172	-	172

### **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. 9 (€mil. 9 al 31 dicembre 2019).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2019). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

### **39. COMPENSI BASATI SU AZIONI**

Come più diffusamente illustrato nella sezione "Leonardo e la Sostenibilità" della relazione sulla gestione, 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 2020, a €mil. 10 (€mil. 9 nel 2019).

Con specifico riferimento al Piano di Incentivazione a Lungo Termine, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo per il 25% e ROS per il 25%) è pari a € 14,76 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2017) per il terzo ciclo triennale (2017-2019) relativo al primo piano mentre, per il secondo piano, è pari a € 10,25 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2018) con riferimento al primo ciclo triennale (2018-2020), a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al secondo ciclo triennale (2019-2021) e € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al terzo ciclo triennale (2020-2022).

Viceversa, l'assegnazione del residuo 50% 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 € 8,55 con riferimento al terzo ciclo triennale (2017-2019) del primo piano mentre, per il secondo piano, è pari a € 3,51 con riferimento al primo ciclo triennale (2018-2020), a € 6,72 con riferimento al secondo ciclo triennale (2019-2021) e a € 1,73 con riferimento al terzo ciclo triennale (2020-2022).

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.

Relativamente al piano di coinvestimento, nel corso del 2020 con riferimento alla componente di azioni gratuite ("matching shares") sono maturati i presupposti per l'assegnazione dei diritti relativi al terzo ciclo (n. 165.817 azioni consegnate complessivamente, a valere sul piano di coinvestimento e sul piano di incentivazione a lungo termine).

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente  
(Luigi Carta)



## 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.

**Allegato: Area di consolidamento**

# Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2020

## 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	100
2	AGUSTAWESTLAND HOLDINGS LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO SPA	GBP	1	100		100
3	AGUSTAWESTLAND INDIA PRIVATE LTD (IN LIQ.)	New Delhi (India)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	INR	11.519.450		100	100
4	AGUSTAWESTLAND INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	AGUSTAWESTLAND SPA AGUSTAWESTLAND LTD	GBP	511.000		100	100
5	AGUSTAWESTLAND LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1.520.304		100	100
6	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA	USD	20.000.000	100		100
7	AGUSTAWESTLAND SPA	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
8	ALENIA AERMACCHI SPA	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
9	ANSALDOBREDA SPA	Napoli	LEONARDO SPA	EUR	10.000.000	100		100
10	DAYLIGHT DEFENSE LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	USD	-		100	100
11	DAYLIGHT SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
12	DRS ADVANCED ISR LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	-		100	100
13	DRS C3 & AVIATION COMPANY	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1		100	100
14	DRS DEFENSE SOLUTIONS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
15	DRS ENVIRONMENTAL SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	2		100	100
16	DRS GLOBAL ENTERPRISE SOLUTIONS INC	Baltimore, Maryland (USA)	DRS D.S. LLC	USD	50		100	100
17	DRS HOMELAND SECURITY SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
18	DRS INTERNATIONAL INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
19	DRS NAVAL POWER SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
20	DRS NETWORK & IMAGING SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
21	DRS RADAR SYSTEMS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS C3 & AVIATION COMPANY	USD	-		100	100
22	DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	10		100	100
23	DRS SURVEILLANCE SUPPORT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
24	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	100
25	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
26	DRS SYSTEMS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
27	DRS TECHNICAL SERVICES GMBH & CO KG	Stuttgart (Germania)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC	EUR	-		100	100
28	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
29	DRS TECHNOLOGIES CANADA LTD	Kanata, Ontario (Canada)	DRS TECHNOLOGIES CANADA INC	CAD	100		100	100
30	DRS TECHNOLOGIES SAUDI ARABIA LLC	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO DRS INC	SAR	2.000.000		49,0	100
31	DRS TECHNOLOGIES UK LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100
32	DRS TECHNOLOGIES VERWALTUNGS GMBH	Stuttgart (Germania)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC	EUR	25.000		100	100
33	DRS TRAINING & CONTROL SYSTEMS LLC	Tallahassee, Florida (USA)	DRS D.S. LLC	USD	510		100	100
34	DRS TSI INTERNATIONAL LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC	USD	-		100	100
35	DRS UNMANNED TECHNOLOGIES INC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS T. & C. SYSTEMS LLC	USD	1		100	100
36	ENGINEERED COIL COMPANY	Jefferson City, Missouri (USA)	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	USD	1.000		100	100
37	ENGINEERED SUPPORT SYSTEMS INC	Jefferson City, Missouri (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	1		100	100
38	ESSI RESOURCES LLC	Frankfort, Kentucky (USA)	DRS SUSTAINMENT SYSTEMS INC	USD	-		100	100
39	FATA LOGISTIC SYSTEMS SPA	Pianezza (Torino)	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	100.000		100	100
40	GLOBAL NETWORK SERVICES LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS GLOBAL ENT. SOLUTIONS INC.	USD	1		100	100
41	KOPTER DESIGN AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	KOPTER GROUP AG	CHF	200.000		100	100
42	KOPTER GERMANY GMBH	Höhenkirchen-Siegersbrunn (Germania)	KOPTER GROUP AG	EUR	25.000		100	100
43	KOPTER GROUP AG	Mollis, Glarona Nord (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	32.000.000	100		100
44	KOPTER NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	KOPTER GROUP AG	USD	1.000		100	100
45	LARIMART SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	2.500.000	60,0		60,0
46	LAUREL TECHNOLOGIES PARTNERSHIP	Wilmington, Delaware (USA)	DRS SYSTEMS MANAGEMENT LLC DRS SIGNAL SOLUTIONS INC	USD	-		100	100
47	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	Essendon, Victoria (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	7.916.301		100	100
48	LEONARDO BELGIUM SA	Grace Hollogne (Belgio)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL	EUR	500.000		100	100
49	LEONARDO DO BRASIL LTDA	Osasco (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	BRL	48.241.788		100	100
50	LEONARDO DRS INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING, INC	USD	1,00		100	100
51	LEONARDO ELECTRONICS US INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO MW LTD	USD	32.750.000		100	100
52	LEONARDO GERMANY GMBH	Neuss (Germania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	EUR	2.500.000		100	100
53	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	51.000.000	100		100
54	LEONARDO HELICOPTERS USA, INC.	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	-		100	100
55	LEONARDO HISPANIA SAU	Loriguilla, Valencia (Spagna)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	5.189.019		100	100
56	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
57	LEONARDO MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	2.500.000		100	100
58	LEONARDO MW LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO SPA	GBP	314.500.100	100		100
59	LEONARDO PORTUGAL SA	Lisbona (Portogallo)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	100.000		100	100
60	LEONARDO ROMANIA AEROSPACE, DEFENCE & SECURITY SA	Ploiesti (Romania)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	RON	10.847.960		100	100
61	LEONARDO TECHNOLOGIES & SERVICES LTD	Nairobi (Kenya)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KES	109.600.000		100	100
62	LEONARDO TURKEI HAVACILIK SAVUNMA VE GUVENLIK SISTEMLERI AS	Ankara (Turchia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	TRY	79.557.009		100	100
63	LEONARDO US AIRCRAFT INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO US HOLDING INC	USD	44		100	100
64	LEONARDO US HOLDING INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO SPA	USD	10	100		100
65	OTO MELARA NORTH AMERICA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	-		100	100
66	PARTECH SYSTEMS PTY LTD	Yerrilyong (Australia)	LEONARDO AUSTRALIA PTY LTD	AUD	330,00		60,0	60,0
67	PIVOTAL POWER INC	Halifax, Nova Scotia (Canada)	3083683 NOVA SCOTIA LIMITED	CAD	-		100	100
68	PRECISION AVIATION PROPERTY PTY LTD	Wonderboom (Sud Africa)	PRECISION AVIATION SERVICES PTY LTD	ZAR	100		100	100
69	PRECISION AVIATION SERVICES PTY LTD	Lynnwood (Sud Africa)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	ZAR	500		100	100
70	PRECISION AVIATION TRAINING ACADEMY PTY LTD	Wonderboom (Sud Africa)	PRECISION AVIATION SERVICES PTY LTD	ZAR	1.000		100	100
71	REGIONALNY PARK PRZEMYSLOWY SWIDNIK SP Z OO	Swidnik (Polonia)	PZL-SWIDNIK SA	PLN	7.072.000		73,9	73,4
72	SELEX ELSAG LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	25.800.100		100	100
73	SELEX ES AUSTRALIA PTY LTD	Melbourne (Australia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	AUD	500.000		100	100
74	SELEX ES INC	Wilmington, Delaware (USA)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	1		100	100
75	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO SPA	GBP	100	100		100
76	SELEX ES LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100
77	SELEX ES MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur (Malesia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	MYR	500.000		100	100



## Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2020

78	SELEX ES SPA (IN LIQ.)	Roma	SO.GE.PA. SPA	EUR	120.000		100	100
79	SELEX ES SAUDI ARABIA LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	LEONARDO MW LTD SELEX ES (PROJECTS) LTD	SAR	500.000		100	100
80	SO.GE.PA. - SOCIETA' GENERALE DI PARTECIPAZIONI SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	1.000.000	100		100
81	T - S HOLDING CORPORATION	Austin, Texas (USA)	TECH-SYM LLC	USD	280.000		100	100
82	TECH-SYM LLC	Carson City, Nevada (USA)	LEONARDO DRS INC	USD	10		100	100
83	TTI TACTICAL TECHNOLOGIES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO MW LTD	CAD	2.500.001		100	100
84	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	Roma	LEONARDO SPA TELESPAZIO SPA	EUR	6.620.000	66,7	33,3	89,0
85	VEGA CONSULTING SERVICES LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100
86	VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Colonia (Germania)	SELEX ES SPA	EUR	25.700		100	100
87	VITROCISET BELGIUM SPRL	Transinne (Belgio)	VITROCISET SPA VITROCISET FRANCE S.A.R.L.	EUR	1.282.750		100	100
88	VITROCISET FRANCE SARL	Kourou (Guyana francese)	VITROCISET SPA	EUR	7.625		100	100
89	VITROCISET SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	24.500.000	100		100
90	WORLD'S WING SA	Ginevra (Svizzera)	LEONARDO SPA	CHF	811.876	100		100
91	WYTWORNIA SPRZETU KOMUNIKACYJNEGO "PZL-SWIDNIK" SPOLKA AKCYJNA	Swidnik (Polonia)	LEONARDO SPA	PLN	137.401.350	99,3		99,3

# Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2020

## 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 ACOUSTIC CONCEPTS LLC	Wilmington, Delaware (USA)	DRS D.S. LLC	USD	-		51,0	51,0
2	ADVANCED AIR TRAFFIC SYSTEMS SDN BHD	Shah Alam (Malesia)	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	MYR	10.000.000		30,0	30,0
3	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi (Emirati Arabi Uniti)	LEONARDO SPA	AED	58.010.000	30,0		30,0
4	AIRBUS TELESPAZIO CAPACITY OPERATOR SAS	Issy Les Moulineaux (Francia)	TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	11.000.000		49,0	32,8
5	AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	LEONARDO SPA	EUR	36.296.316	50,0		50,0
6	AVIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	90.964.213	29,6		29,6
7	C-27J AVIATION SERVICES INC	Ottawa, Ontario (Canada)	LEONARDO CANADA CO	CAD	10.000		30,0	30,0
8	CARDPRIZE TWO LIMITED	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100
9	CONSORZIO ATR GIE	Tolosa (Francia)	LEONARDO SPA	USD	-	50,0		50,0
10	D-FLIGHT SPA	Roma	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	EUR	83.333		40,0	35,6
11	E - GEOS SPA	Matera	TELESPAZIO SPA	EUR	5.000.000		80,0	53,6
12	ELETRONICA SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	9.000.000	31,3		31,3
13	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergrmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	2.556.459	21,0		21,0
14	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergrmoos (Germania)	LEONARDO SPA	EUR	260.000	24,0		24,0
15	EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	40.500	25,0		25,0
16	GAF AG	Monaco (Germania)	E - GEOS SPA	EUR	256.000		100	53,6
17	GULF SYSTEMS LOGISTICS SERVICES COMPANY WLL	Kuwait City (Kuwait)	ALENIA AERMACCHI SPA	KWD	75.000		40,0	40,0
18	IAMCO - INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY SCRL	Venezia	LEONARDO SPA	EUR	208.000	25,0		25,0
19	ICARUS SCPA (IN LIQ.)	Torino	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SPA	EUR	3.192.724		53,1	53,1
20	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	21.050.000	28,7		28,7
21	INMOVE ITALIA SRL	Napoli	ANSALDOBREDA SPA	EUR	14.441		100	100
22	IVECO - OTO MELARA SC A RL	Roma	LEONARDO SPA	EUR	40.000	50,0		50,0
23	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTER CO LTD	Jingdezhen (Cina)	LEONARDO SPA	CNY	6.000.000	40,0		40,0
24	JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (Russia)	LEONARDO SPA	RUB	325.010.000	50,0		50,0
25	LEONARDO ADVANCED JET TRAINING SRL	Villasor (Cagliari)	LEONARDO SPA	EUR	100.000	100		100
26	LEONARDO AEROSPACE DEFENSE & SECURITY INDIA PRIVATE LTD	New Delhi (India)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	30.000.000		100	100
27	LEONARDO CANADA CO	Halifax, Nova Scotia (Canada)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	CAD	298.421		100	100
28	LEONARDO (CHINA) CO. LTD	Beijing (Cina)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	800.000		100	100
29	LEONARDO ELECTRONICS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	100		100	100
30	LEONARDO FOR TRADING OF MACHINERY EQUIPMENT AND DEVICES WLL	Kuwait City (Kuwait)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	KWD	303.000		93,0	93,0
31	LEONARDO FUTUREPLANNER (TRUSTEE) LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100
32	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SPA	Bir Mourad Rais (DZ) (Algeria)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	EUR	55.000.000	39,0	10,0	49,0
33	LEONARDO HELICOPTERS PENSION SCHEME (TRUSTEE) LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100
34	LEONARDO LIMITED	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100
35	LEONARDO POLAND SP. Z O O	Varsavia (Polonia)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PLN	850.000		100	100
36	LEONARDO SINGAPORE PTE. LTD	Singapore (Singapore)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	USD	150.000		100	100
37	LEONARDO TECHNOLOGY PAKISTAN (SMC-PRIVATE) LIMITED	Islamabad (Pakistan)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	PKR	30.000.000		100	100
38	LEONARDO & CODEMAR SA	Maricà (Brasile)	LEONARDO INTERNATIONAL SPA	BRL	2.010.000		51,0	51,0
39	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECHNOLOGY CO	Tripoli (Libia)	AGUSTAWESTLAND SPA LEONARDO SPA	EUR	8.000.000	25,0	25,0	50,0
40	MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	100.000	50,0		50,0
41	MBDA SAS	Parigi (Francia)	AMSH BV	EUR	53.824.021		50,0	25,0
42	NHINDUSTRIES (SAS)	Aix en Provence (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	306.000	32,0		32,0
43	ORIZZONTE - SISTEMI NAVALI SPA	Genova	LEONARDO SPA	EUR	20.000.000	49,0		49,0
44	RARTEL SA	Bucarest (Romania)	TELESPAZIO SPA	RON	468.500		61,1	40,9
45	ROTORSIM SRL	Sesto Calende (Varese)	LEONARDO SPA	EUR	9.800.000	50,0		50,0
46	ROTORSIM USA LLC	Wilmington, Delaware (USA)	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CO	USD	12.607.452		50,0	50,0
47	SELEX ES (PROJECTS) LTD	Basildon, Essex (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	100		100	100
48	SPACEOPAL GMBH	Monaco (Germania)	TELESPAZIO SPA	EUR	500.000		50,0	33,5
49	TELESPAZIO ARGENTINA SA	Buenos Aires (Argentina)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO BRASIL SA	ARS	9.950.000		100	67,0
50	TELESPAZIO BRASIL SA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	BRL	58.724.000		98,8	66,2
51	TELESPAZIO FRANCE SAS	Tolosa (Francia)	TELESPAZIO SPA	EUR	33.670.000		100	67,0
52	TELESPAZIO IBERICA SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO SPA	EUR	2.230.262		100	67,0
53	TELESPAZIO LATIN AMERICA LTDA	Rio de Janeiro (Brasile)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO VEGA UK LTD	BRL	56.444.390		100	67,0
54	TELESPAZIO SPA	Roma	LEONARDO SPA	EUR	50.000.000	67,0		67,0
55	TELESPAZIO VEGA DEUTSCHLAND GMBH	Darmstadt (Germania)	TELESPAZIO SPA TELESPAZIO FRANCE SAS	EUR	44.150		100	67,0
56	TELESPAZIO VEGA UK LTD	Luton (UK)	TELESPAZIO SPA	GBP	14.400.048		100	67,0
57	TELESPAZIO VEGA UK SL	Madrid (Spagna)	TELESPAZIO VEGA UK LTD	EUR	3.100		100	67,0
58	THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	LEONARDO SPA	EUR	918.037.500	33,0		33,0
59	TORPEDO SOUTH AFRICA (PTY) LTD	Gauteng (Sud Africa)	LEONARDO SPA	ZAR	-	49,0		49,0
60	VITROCISET JADWALEAN LTD	Riyadh (Arabia Saudita)	VITROCISET SPA	SAR	2.000.000		45,0	45,0
61	WIN BLUEWATER SERVICES PRIVATE LIMITED (IN LIQ.)	New Delhi (India)	LEONARDO SPA SELEX ES INTERNATIONAL LTD	INR	8.534.800	99,9999	0,0001	100

## Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2020

### 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	49,0		49,0
2	CCRT SISTEMI SPA (IN FALL)	Milano	SO.GE.PA. SPA	EUR	697.217		30,3	30,3
3	CHONGQING CHUANYI ANSALDOBREDA RAILWAY TRANSPORT.	Chongqing (Cina)	ANSALDOBREDA SPA	CNY	50.000.000		50,0	50,0
4	EARTH LAB LUXEMBOURG S.A.	Mamer (Lussemburgo)	TELESPAZIO FRANCE SAS E - GEOS SPA	EUR	4.875.000		54,4	34,2
5	ELSACOM - UKRAINE JOINT STOCK COMPANY	Kiev (Ucraina)	SO.GE.PA. SPA	UAH	7.945.000		49,0	49,0
6	INDUSTRIE AERONAUTICHE E MECCANICHE RINALDO PIAGGIO	Genova	SO.GE.PA. SPA	EUR	103.567		31,0	31,0
7	LEONARDO INTERNATIONAL LTD	Yeovil, Somerset (UK)	LEONARDO MW LTD	GBP	1		100	100

Le variazioni nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2020 rispetto al 31 dicembre 2019 sono di seguito elencate:

SOCIETA'	EVENTO	MESE
----------	--------	------

#### Società entrate nel perimetro di consolidamento:

Leonardo & Codemar S.A.	costituzione	gennaio 2020
Kopter Group AG	acquisizione	aprile 2020
Kopter Design AG	acquisizione	aprile 2020
Kopter Germany GmbH	acquisizione	aprile 2020
Kopter North America LLC	acquisizione	aprile 2020
Leonardo Advanced Jet training S.r.l.	costituzione	aprile 2020
Precision Aviation Services PTY Ltd	acquisizione	aprile 2020
Precision Aviation Trading Academy PTY Ltd	acquisizione	aprile 2020
Precision Aviation Property PTY Ltd	acquisizione	aprile 2020
Hoverfly Technologies Inc	acquisizione	agosto 2020
Leonardo Helicopters Usa Inc.	costituzione	novembre 2020

#### Società uscite dal perimetro di consolidamento:

Distretto Tecnologico Aerospaziale S.C. a R.L.	cessione	marzo 2020
Westland Support Services Ltd	cancellazione	ottobre 2020
Eurofighter Aircraft Management GmbH (in liq.)	cancellazione	ottobre 2020
Selex Es India Private Limited (in liq.)	cancellazione	novembre 2020
Tecnossan S.p.A. (in fall.)	cancellazione	dicembre 2020

#### Società oggetto di fusione:

Società incorporata	Società incorporante	Mese
Sistemi Dinamici S.p.A.	Leonardo S.p.a	gennaio 2020
Lasertel Inc.	SELEX Galileo Inc.	gennaio 2020
DRS Power Technology Inc.	DRS Naval Power Systems Inc.	gennaio 2020
Consorzio S3LOG	Vitrociset S.p.A.	febbraio 2020
Bredamenarinibus S.p.A.	SO.GE.PA. S.p.A.	agosto 2020
SELEX Service Management S.p.A. (in liq.)	SELEX ES S.p.A. (in liq.)	agosto 2020

#### Società che hanno cambiato denominazione sociale:

Vecchia denominazione	Nuova denominazione	Mese
SELEX Galileo Inc.	LEONARDO Electronics US Inc.	gennaio 2020

**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 Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato 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 2020.
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, 9 marzo 2021

  
\_\_\_\_\_  
L'Amministratore Delegato  
(Alessandro Profumo)

  
\_\_\_\_\_  
Il Dirigente preposto alla redazione dei  
documenti contabili societari  
(Alessandra Genco)

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE**  
**2020**



KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Curtatone, 3  
00185 ROMA RM  
Telefono +39 06 80961.1  
Email [it-fmauditaly@kpmg.it](mailto:it-fmauditaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 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 (nel seguito anche il "Gruppo"), costituito dai prospetti della situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2020, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2020, 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. 38/05.

#### **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 nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato*" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Leonardo S.p.a. (nel seguito anche la "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 e 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.

### **Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine**

*Note esplicative al bilancio: note n. 3.9 "Ricavi e attività/passività derivanti da contratti con i clienti", 4.4 "Stima di ricavi e costi a finire dei contratti a lungo termine", n. 16 "Attività e passività derivanti da contratti", n. 22 "Fondi per rischi e passività potenziali" e 27 "Ricavi"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Una parte significativa dei ricavi del gruppo derivanti da contratti a lungo termine è rilevata, nel caso in cui vengano rispettati i requisiti per la rilevazione "over time" dei ricavi previsti dal principio contabile IFRS 15 "Ricavi da contratti con clienti", attraverso il criterio della percentuale di completamento basato sulla metodologia del "cost to cost".</p> <p>La stima dei costi complessivi previsti sui contratti in corso di esecuzione, necessaria ai fini della determinazione della percentuale di completamento, è per sua natura complessa e caratterizzata da un elevato grado 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 concordati. Inoltre, il mancato rispetto di clausole contrattuali quali, a titolo esemplificativo, quelle relative ai tempi di consegna ed alla mancata rispondenza dei prodotti e servizi alle specifiche richieste dai committenti, possono comportare penali ed extra-costi di ammontare significativo, da considerare nella stima dei costi complessivi.</p> <p>Tale stima richiede, pertanto, valutazioni significative da parte degli amministratori che possono avere effetti significativi sulla rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite da rilevare nei casi in cui il margine sui contratti sia negativo.</p> <p>Conseguentemente, abbiamo considerato la rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— aggiornamento della comprensione del processo di rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine;</li> <li>— esame della configurazione, messa in atto ed efficacia operativa dei controlli ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione;</li> <li>— per un campione di contratti ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– analisi dei contratti stipulati con i committenti, al fine di verificare che le principali condizioni contrattuali fossero state adeguatamente considerate nelle valutazioni effettuate dalla direzione;</li> <li>– analisi della ragionevolezza delle assunzioni sottostanti la stima dei costi totali previsti per l'esecuzione dei contratti, sulla base (i) di colloqui con le funzioni aziendali coinvolte e (ii) di eventuali comunicazioni intercorse con i clienti;</li> <li>– analisi degli scostamenti maggiormente significativi tra le stime effettuate negli esercizi precedenti ed i dati consuntivati, al fine di comprendere l'accuratezza del processo di valutazione adottato;</li> <li>– analisi della rilevazione dei costi sostenuti nel corso dell'esercizio e della loro imputazione ai contratti in corso di esecuzione;</li> </ul> </li> </ul>

- analisi, per alcune tipologie di produzione, dell'avanzamento fisico attraverso inventari di commessa;
- esame dell'accuratezza del calcolo della percentuale di completamento e della conseguente rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite;
- colloqui con i legali societari relativamente alle controversie inerenti i contratti a lungo termine;
- invio delle lettere di richiesta informazioni ai consulenti legali esterni eventualmente coinvolti nelle suddette controversie;
- esame dell'appropriatezza della presentazione in bilancio e dell'adeguatezza dell'informativa fornita in relazione ai ricavi e alle perdite sui contratti a lungo termine.

### **Recuperabilità dell'avviamento**

*Note esplicative al bilancio: note n. 3.4 "Attività immateriali", n. 4.6 "Impairment di attività" e n.9 "Attività immateriali"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 include un avviamento pari a €3.628 milioni.</p> <p>Gli amministratori hanno effettuato i test di impairment sul valore contabile iscritto alla data di bilancio delle unità generatrici di flussi di cassa indipendenti (CGU) a cui l'avviamento è allocato, al fine di identificare eventuali perdite per riduzione di valore di tali CGU rispetto al valore recuperabile delle stesse. Tale valore recuperabile è basato sul valore d'uso, determinato mediante il metodo dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi ("Discounted Cash Flows").</p> <p>Tale metodo è caratterizzato da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— i flussi finanziari attesi, determinati tenendo conto dell'andamento economico generale e del settore di appartenenza, dei flussi finanziari consuntivati negli ultimi esercizi e dei tassi di crescita previsionali;</li> <li>— i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.</li> </ul> <p>In particolare, il <i>Business Plan</i> 2021-2025 (di seguito anche il "Business Plan"), approvato dagli amministratori della Società in data 9 marzo 2021, che è alla base della stima dei</p>	<p>Le procedure di revisione svolte hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— aggiornamento della comprensione della procedura adottata nella predisposizione dei test di impairment approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 25 febbraio 2021;</li> <li>— aggiornamento della comprensione del processo di predisposizione del Business Plan;</li> <li>— analisi dei criteri di identificazione delle CGU e riconciliazione del valore delle attività e passività alle stesse attribuite con il bilancio consolidato;</li> <li>— confronto tra i flussi finanziari utilizzati ai fini dei test di impairment ed i flussi finanziari previsti nel Business Plan;</li> <li>— analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni utilizzate dagli amministratori nella predisposizione del Business Plan;</li> <li>— analisi degli scostamenti maggiormente significativi tra i dati inclusi nei piani economico-finanziari degli esercizi precedenti ed i dati consuntivati, al fine di comprendere l'accuratezza del processo di valutazione adottato;</li> </ul>



flussi finanziari attesi, è influenzato, oltre che dalle incertezze insite in qualsiasi attività previsionale, dai programmi di spesa dei governi e delle istituzioni pubbliche che possono essere soggetti a ritardi, modifiche in corso di esecuzione o cancellazioni. Per tali ragioni abbiamo considerato la recuperabilità dell'avviamento un aspetto chiave dell'attività di revisione.

- coinvolgimento di esperti del network KPMG nell'esame della ragionevolezza del test di impairment e delle relative assunzioni, anche attraverso il confronto con dati e informazioni esterni;
- esame dell'analisi di sensitività illustrata nelle note esplicative al bilancio con riferimento alle assunzioni chiave utilizzate per lo svolgimento dell'impairment test;
- esame dell'appropriatezza della presentazione in bilancio e dell'adeguatezza dell'informativa fornita in relazione all'avviamento e al test di impairment.

### **Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo**

*Note esplicative al bilancio: note n. 4.1 "Costi di sviluppo", 4.2 "Oneri non ricorrenti", 4.6 "Impairment di attività" e n.9 "Attività immateriali"*

#### **Aspetto chiave**

Al 31 dicembre 2020 il Gruppo rileva, tra le attività immateriali, oneri non ricorrenti e costi di sviluppo relativi ad attività di disegno, prototipizzazione, avvio e adeguamento a specifiche tecnico-funzionali dei propri prodotti, per complessivi €2.423 milioni.

La rilevazione iniziale e le successive valutazioni di recuperabilità effettuate attraverso test di impairment, 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 e la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie. Tali stime comportano, pertanto, valutazioni significative da parte degli amministratori.

Per tali ragioni, abbiamo considerato la rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo un aspetto chiave dell'attività di revisione.

#### **Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave**

- Le procedure di revisione svolte hanno incluso:
- aggiornamento della comprensione del processo relativo alla rilevazione iniziale e alle valutazioni di recuperabilità degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo;
  - esame della configurazione, messa in atto ed efficacia operativa dei controlli ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione;
  - per un campione di progetti di sviluppo ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione:
    - analisi dei principali costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio, anche sulla base di colloqui effettuati con le funzioni aziendali coinvolte e di evidenze documentali fornite dalla direzione;
    - analisi di ragionevolezza delle ipotesi sottostanti i *business plan* di prodotto;
    - coinvolgimento di esperti del network KPMG nell'esame della ragionevolezza del test di impairment utilizzato e delle relative assunzioni, anche attraverso il confronto con dati e informazioni esterni;
  - esame dell'appropriatezza della presentazione in bilancio e dell'adeguatezza dell'informativa fornita in relazione agli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo.



### **Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Leonardo S.p.a. 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. 38/05 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 a 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 e 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 o 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, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a 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 un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare a 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 a un livello appropriato come richiesto dagli 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 relative misure di salvaguardia.

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 consolidato 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) 537/14***

L'Assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.a. ci ha conferito in data 16 maggio 2012 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2012 al 31 dicembre 2020.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 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 ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98***

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 2020, 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) 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. 58/98, con il bilancio consolidato del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2020 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 2020 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. 39/10, 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. 254/16***

Gli Amministratori della Leonardo S.p.a. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione di carattere non finanziario ai sensi del D.Lgs. 254/16. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 254/16, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Roma, 11 marzo 2021

KPMG S.p.A.

Marcella Balistreri  
Socio

**BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020 LEONARDO - SOCIETÀ  
PER AZIONI**

**PROSPETTI CONTABILI BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020**

**Conto economico separato**

Euro	Note	2019		2020	
			Di cui con parti correlate		Di cui con parti correlate
Ricavi	26	9.009.514.782	2.367.868.350	8.653.557.015	2.154.473.112
Altri ricavi operativi	27	394.053.724	8.856.207	483.417.660	16.548.497
Costi per acquisti e per il personale	28	(8.025.905.631)	(1.440.000.436)	(7.843.805.926)	(1.804.991.837)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	29	(480.589.162)		(659.149.051)	
Altri costi operativi	27	(358.651.891)	(1.149.117)	(584.322.247)	(10.269.691)
<b>Risultato prima delle imposte e degli oneri finanziari</b>		<b>538.421.822</b>		<b>49.697.451</b>	
Proventi finanziari	30	335.066.858	22.884.962	207.613.058	19.015.525
Oneri finanziari	30	(387.982.318)	(23.935.570)	(377.071.753)	(18.959.163)
<b>Utile/Perdita prima delle imposte e degli effetti delle Discontinued Operation</b>		<b>485.506.362</b>		<b>(119.761.244)</b>	
Imposte sul reddito	31	(95.728.776)		26.608.779	
<b>Utile/(Perdita) netto</b>		<b>389.777.586</b>		<b>(93.152.465)</b>	

**Conto economico complessivo**

Euro	2019		2020	
Utile/perdita del periodo		389.777.586		(93.152.465)
Altre componenti di conto economico complessivo:				
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:</u>				
- Rivalutazione piani a benefici definiti:		(1.033.534)		(1.906.626)
. rivalutazione		(1.033.534)		(1.906.626)
- Effetto fiscale		8.078		-
		(1.025.456)		(1.906.626)
<u>Componenti che non possono essere riclassificate nell'utile/perdita di periodo:</u>				
- Variazioni cash-flow hedge:		16.848.832		84.015.571
. variazione generata nel periodo		8.138.891		119.902.408
. trasferimento nell'utile (perdita) del periodo		8.709.941		(35.886.837)
- Effetto fiscale		(3.260.635)		(20.163.784)
		13.588.197		63.851.787
Totale altre componenti di conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali:		12.562.741		61.945.161
<b>Utile/(Perdita) complessivo</b>		<b>402.340.327</b>		<b>(31.207.304)</b>

**Situazione finanziaria-patrimoniale**

Euro	Note	31 dicembre 2019	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2020	Di cui con parti correlate
Attività immateriali	8	2.965.761.115		2.872.677.133	
Attività materiali	9	965.868.110		765.756.548	
Diritti d'uso	10	627.226.590		586.163.414	
Investimenti in partecipazioni	11	7.697.088.895		7.690.519.681	
Crediti	12	480.773.493	409.709.531	284.836.459	242.661.135
Attività per imposte differite	31	731.828.221		803.168.229	
Altre attività non correnti	12	154.331.909		16.385.130	
<i>Attività non correnti</i>		<b>13.622.878.333</b>		<b>13.019.506.594</b>	
Rimanenze	13	4.617.885.581		4.602.069.402	
Attività derivanti da contratti	14	1.913.464.046		2.165.470.114	
Crediti commerciali	15	2.698.189.320	954.037.383	2.969.805.101	1.193.716.911
Crediti per imposte sul reddito	16	61.987.483		73.289.482	
Crediti finanziari	15	288.924.980	262.593.699	472.614.515	462.947.736
Altre attività correnti	17	343.586.975	26.321.844	529.046.330	101.019.217
Disponibilità e mezzi equivalenti	18	1.407.215.252		1.663.484.164	
<i>Attività correnti</i>		<b>11.331.253.637</b>		<b>12.475.779.108</b>	
<b>Totale attività</b>		<b>24.954.131.970</b>		<b>25.495.285.702</b>	
Capitale sociale		2.496.351.674		2.497.872.383	
Altre riserve		3.523.992.642		3.419.162.372	
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>19</b>	<b>6.020.344.316</b>		<b>5.917.034.755</b>	
Debiti finanziari non correnti	20	3.826.101.303	476.020.598	3.617.426.919	490.650.060
Benefici ai dipendenti	22	298.186.511		276.695.643	
Fondi per rischi ed oneri non correnti	21	478.346.768		418.543.859	
Passività per imposte differite	31	82.227.927		99.694.334	
Altre passività non correnti	23	590.502.374	13.740	550.394.758	14.260
<i>Passività non correnti</i>		<b>5.275.364.883</b>		<b>4.962.755.513</b>	
Passività derivanti da contratti	14	6.490.362.697		6.723.998.280	
Debiti commerciali	24	3.056.746.711	776.501.561	3.062.079.678	820.552.931
Debiti finanziari correnti	20	2.146.411.929	1.939.192.870	2.875.232.454	1.926.229.717
Debiti per imposte sul reddito	16	19.790.650		27.358.176	
Fondi per rischi ed oneri correnti	21	803.633.974		944.695.941	
Altre passività correnti	23	1.141.476.810	130.974.145	982.130.905	51.941.142
<i>Passività correnti</i>		<b>13.658.422.771</b>		<b>14.615.495.434</b>	
<b>Totale passività</b>		<b>18.933.787.654</b>		<b>19.578.250.947</b>	
<b>Totale passività e patrimonio netto</b>		<b>24.954.131.970</b>		<b>25.495.285.702</b>	



**Rendiconto finanziario**

Euro	Note	2019	Di cui con parti correlate	2020	Di cui con parti correlate
Flusso di cassa lordo da attività operative	32	1.112.742.707		963.191.812	
Variazioni del capitale circolante	32	(593.969.445)	20.371.965	(412.374.812)	(194.645.104)
Variazione delle altre attività e passività operative e fondi rischi ed oneri	32	(374.606.982)	(140.564.144)	(329.758.745)	(161.693.699)
Oneri finanziari netti pagati		(161.075.578)	14.975.124	(205.352.255)	53.362
Imposte sul reddito (pagate)/incassate		(23.207.790)		(27.364.304)	
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività operative</b>		<b>(40.117.088)</b>		<b>(11.658.304)</b>	
Investimenti in attività materiali ed immateriali		(397.853.115)		(96.177.152)	
Cessioni di attività materiali ed immateriali		2.874.044		1.572.304	
Dividendi incassati		184.657.377		72.387.819	
Altre attività di investimento		(38.938.978)		(50.617.848)	
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di investimento</b>		<b>(249.260.672)</b>		<b>(72.834.877)</b>	
Rimborso del finanziamento BEI		(46.320.346)		(46.320.346)	
Accensione term loan, finanziamento BEI e prestito CDP		300.000.000		100.000.000	100.000.000
Emissione di prestiti obbligazionari		-		491.749.000	
Rimborso di prestiti obbligazionari		(310.342.861)		(8.251.000)	
Variazione netta degli altri debiti finanziari		209.210.761	380.862.321	(116.946.654)	(19.828.679)
Dividendi pagati		(80.500.435)		(80.524.020)	
<b>Flusso di cassa generato (utilizzato) da attività di finanziamento</b>		<b>72.047.119</b>		<b>339.706.980</b>	
Incremento/(decremento) netto delle disponibilità e mezzi equivalenti		(217.330.641)		255.213.799	
Differenze di cambio e altri movimenti		3.394.262		1.055.113	
Disponibilità e mezzi equivalenti al 1° gennaio		1.621.151.631		1.407.215.252	
<b>Disponibilità e mezzi equivalenti al 31 dicembre</b>		<b>1.407.215.252</b>		<b>1.663.484.164</b>	

**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
<b>1° gennaio 2019</b>	<b>2.494.859.259</b>	<b>2.622.258.980</b>	<b>(89.175.759)</b>	<b>(59.456.645)</b>	<b>722.681.269</b>	<b>5.691.167.104</b>
Utile (perdita) del periodo	-	389.777.586	-	-	-	389.777.586
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	13.588.197	(1.025.456)	-	12.562.741
<b>Totale componenti del conto economico complessivo</b>	<b>-</b>	<b>389.777.586</b>	<b>13.588.197</b>	<b>(1.025.456)</b>	<b>-</b>	<b>402.340.327</b>
Dividendi deliberati	-	(80.508.421)	-	-	-	(80.508.421)
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	1.492.415	-	-	-	-	1.492.415
<b>Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto</b>	<b>1.492.415</b>	<b>(80.508.421)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(79.016.006)</b>
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	5.852.891	-	-	-	5.852.891
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>2.496.351.674</b>	<b>2.937.381.036</b>	<b>(75.587.562)</b>	<b>(60.482.101)</b>	<b>722.681.269</b>	<b>6.020.344.316</b>
<b>1° gennaio 2020</b>	<b>2.496.351.674</b>	<b>2.937.381.036</b>	<b>(75.587.562)</b>	<b>(60.482.101)</b>	<b>722.681.269</b>	<b>6.020.344.316</b>
Utile (perdita) del periodo	-	(93.152.465)	-	-	-	(93.152.465)
Altre componenti del conto economico complessivo	-	-	63.851.787	(1.906.625)	-	61.945.162
<b>Totale componenti del conto economico complessivo</b>	<b>-</b>	<b>(93.152.465)</b>	<b>63.851.787</b>	<b>(1.906.625)</b>	<b>-</b>	<b>(31.207.303)</b>
Riacquisto azioni proprie, al netto quota ceduta	1.520.709	-	-	-	-	1.520.709
Dividendi deliberati	-	(80.524.319)	-	-	-	(80.524.319)
<b>Totale operazioni con soci, rilevate direttamente nel Patrimonio netto</b>	<b>1.520.709</b>	<b>(80.524.319)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(79.003.610)</b>
Effetto Fusioni/Scissioni	-	-	-	-	(2.618.565)	(2.618.565)
Piani di stock option/grant - valore delle prestazioni prestate	-	7.566.931	-	-	-	7.566.931
Altri movimenti	-	1.952.986	-	-	-	1.952.986
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>2.497.872.383</b>	<b>2.773.224.169</b>	<b>(11.735.775)</b>	<b>(62.388.726)</b>	<b>720.062.704</b>	<b>5.917.034.755</b>

## **NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020**

### **1. INFORMAZIONI GENERALI**

Leonardo S.p.a. 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 degli *Elicotteri, Elettronica per la Difesa e Sicurezza e Aeronautica*.

### **2. FORMA, CONTENUTI E PRINCIPI CONTABILI APPLICATI**

In applicazione del Regolamento (CE) n°1606/2002 del 19 luglio 2002, il bilancio al 31 dicembre 2020 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 2019 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 9 marzo 2021 ha deliberato la presentazione ai soci del progetto di bilancio al 31 dicembre 2020, nella stessa sede ne ha autorizzato la diffusione ed ha fissato le date dell'Assemblea degli Azionisti in sede Ordinaria per i giorni 10 e 19 maggio 2021, rispettivamente in prima e seconda convocazione.

Il presente bilancio redatto secondo i principi IFRS è assoggettato a revisione legale da parte della KPMG S.p.A.

### **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 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". 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.

### **4. EFFETTI DI MODIFICHE NEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI**

A partire dal 1 gennaio 2020 (First Time Adoption) la Società ha adottato le disposizioni in materia di hedge accounting previste dal principio contabile IFRS 9 "Strumenti Finanziari". La principale modifica introdotta dall'applicazione del nuovo principio per la Società è rappresentata dalla contabilizzazione della componente a termine dei contratti forward (punti premio).

Nello specifico, la variazione fair value dei punti premio, in precedenza rilevata immediatamente nell'utile/(perdita) dell'esercizio, è ora rilevata nelle altre componenti di conto economico e accumulata in una riserva per i costi della copertura come una componente del patrimonio netto. La riserva viene riclassificata nell'utile/(perdita) dell'esercizio nel momento di manifestazione dell'elemento coperto.

Tutte le relazioni di copertura designate in conformità allo IAS 39 al 31 dicembre 2019 soddisfacevano le disposizioni in materia di hedge accounting previste dall'IFRS 9 al 1° gennaio 2020 e, pertanto, rappresentano delle relazioni di copertura in continuità.

In sede di prima applicazione la Società ha adottato l'approccio prospettico, senza rideterminazione dei valori comparativi. Conseguentemente al 1 gennaio 2020 non è stato effettuato nessun adeguamento sui valori al 31 dicembre 2019.

Con decorrenza 1 gennaio 2020 sono inoltre entrate in vigore le modifiche all'IFRS 3 "Business combination" relative alla definizione di un business, identificato come un insieme integrato di attività e beni che devono includere almeno un input e un processo sottostante che insieme contribuiscono significativamente alla capacità di creare un output. Tali modifiche non hanno avuto un impatto significativo sul presente bilancio.

## 5. EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI

Nel corso del 2020 lo scenario mondiale è stato fortemente impattato dalle conseguenze sull'economia globale della pandemia derivante dal COVID-19.

Gli effetti che l'emergenza sanitaria ha prodotto sulle imprese in generale e, nello specifico, sulla Società sono sostanzialmente di due tipi. Il primo effetto diretto ha riguardato l'impatto sul tessuto produttivo industriale generato dalle restrizioni imposte dai governi agli spostamenti e dalle misure adottate ai fini della tutela delle persone. Il secondo, indiretto, è l'effetto che la pandemia ha avuto sui clienti sia per le anzidette restrizioni sia, con particolare riferimento al settore aeronautico civile, a seguito della drastica riduzione della domanda di aeromobili da parte dei principali operatori mondiali quale conseguenza della riduzione del traffico aereo civile.

Con riferimento al primo aspetto la Società ha reagito prontamente al nuovo scenario mettendo in atto una serie di misure volte prioritariamente a garantire la piena tutela della salute e la sicurezza dei lavoratori, allo stesso tempo preservando la continuità delle proprie produzioni, afferenti a settori di business considerati strategici nei principali Paesi in cui opera. In tale ambito sono stati sviluppati piani di monitoraggio e di azione atti a valutare gli impatti del COVID-19 nei diversi ambiti di attività e contenerne gli effetti.

Da un punto di vista operativo le iniziative includono interventi volti a recuperare livelli di produttività adeguati mediante il progressivo incremento della presenza nei siti in condizioni di sicurezza, la maggiore efficienza delle lavorazioni in remoto con ulteriori investimenti in mezzi ed infrastrutture digitali, la revisione dei calendari lavorativi per supportare, di concerto con le associazioni sindacali, nella seconda parte dell'anno il recupero dei ritardi maturati. In parallelo la Società ha effettuato una profonda revisione della propria base costi e del livello di investimenti riducendo o ritardando tutte le iniziative e le spese non strettamente necessarie o strategiche, conseguendo risparmi sui costi controllabili (viaggi e trasferte, consulenze, mostre e fiere, etc.) e rivedendo le ipotesi relative alla dinamica degli organici e altri interventi atti a contenere il costo del lavoro.

Riguardo all'effetto indiretto che la pandemia ha prodotto sui propri clienti, la Società ha intrapreso diverse ed articolate iniziative rivolte a mantenere adeguati livelli di promozione e di azione commerciale e, nel contempo, ha prontamente concentrato le attività produttive verso le aree di business Difesa e Sicurezza meno impattato dagli effetti pandemici allo scopo di ridurre il significativo calo della domanda nel business civile ed in particolare nella Divisione Aerostrutture.

Nonostante la resilienza dimostrata dalla Società, nel summenzionato contesto straordinario e senza precedenti gli effetti sulla performance del 2020 sono stati i seguenti:

- rallentamenti nelle attività volte alla finalizzazione di trattative commerciali, essenzialmente a causa delle restrizioni sugli spostamenti, che hanno comportato lo slittamento nell'acquisizione di taluni ordini, in particolare per la componente export, con conseguente impatto sui volumi di produzione e margini correlati;
- calo della domanda nel mercato civile, attesa perdurare ben oltre il 2020, che ha comportato una flessione dei nuovi ordinativi, dei ricavi e dei margini;
- minori avanzamenti sui programmi a seguito dei rallentamenti nelle attività produttive indotti dalle azioni poste in essere per la tutela della salute dei lavoratori, delle restrizioni sugli spostamenti e dell'impossibilità di accedere ai siti dei clienti, che hanno comportato un impatto sui ricavi della Società e conseguentemente sui margini;

- riduzione delle ore produttive sviluppate correlata alla minore presenza e minore efficienza, seppur mitigata dagli effetti degli interventi volti a recuperare livelli di produttività adeguati nella seconda parte dell'anno, che ha comportato un minore assorbimento dei costi fissi con conseguente impatto sull'EBITA.

Tali effetti sono stati in parte compensati dalle iniziative prontamente messe in atto dalla Società, che hanno comportato, oltre al progressivo recupero di livelli di produttività adeguati, risparmi sui costi controllabili e sul costo del lavoro nonché una riduzione degli investimenti netti.

Complessivamente gli effetti del COVID-19, sulla base delle valutazioni suddette, hanno comportato una riduzione dei ricavi della Società - rispetto alle previsioni in assenza di COVID-19 - pari a circa €mil. 1.300, con un conseguente impatto in termini di EBITA, al netto delle azioni di contenimento dei costi, pari a circa €mil. 160, come di seguito riportato:

- il calo della domanda nel mercato civile, unitamente allo slittamento delle consegne conseguente all'impossibilità di effettuare i collaudi finali, hanno comportato un impatto di circa €mil. 660 sui Ricavi con conseguente riflesso sui margini, effetto amplificato a livello di EBITA dalla significativa flessione del GIE-ATR; ciò, unitamente alla riduzione dell'assorbimento dei costi fissi derivante dal calo delle ore produttive, particolarmente accentuato nelle Aerostrutture (-23% rispetto alle attese) ha comportato un impatto sull'EBITA pari a circa €mil. 160 al netto delle azioni di mitigazione attuate in corso d'anno;
- i minori avanzamenti sui programmi, a seguito dei ritardi nell'acquisizione di ordini, dei rallentamenti produttivi, delle restrizioni sugli spostamenti delle risorse e dell'impossibilità di accedere ai siti dei clienti, nonché della iniziale minore efficienza indotta dalla riconfigurazione di parte delle attività in modalità smart working, hanno comportato un impatto sui Ricavi del Gruppo pari a circa €mil. 640; il conseguente minor margine e l'effetto derivante dal calo delle ore produttive registrato in particolare nel primo semestre sono stati sostanzialmente compensati a livello di EBITA dalle azioni volte al recupero di livelli di produttività adeguati nella seconda parte dell'anno e al contenimento dei costi.

La rilevazione dell'impatto che il COVID-19 ha prodotto sui risultati economici è frutto di stime complesse effettuate dal management che tengono conto dei seguenti fattori:

- per quanto concerne i minori ordinativi conseguiti e la conseguente riduzione dei ricavi e margini associati la valutazione è effettuata sulla base di documentazione idonea a ricondurre la causa all'emergenza pandemica. In assenza di specifiche evidenze la valutazione di impatto è stata eseguita sulla base dello scostamento rispetto alle previsioni di Budget 2020 assumendo, laddove ritenuto ragionevole sulla base delle informazioni in possesso del management, che il rinvio di specifiche gare o trattative commerciali sia principalmente riconducibile alla impossibilità da parte dei clienti e/o di Leonardo di intraprendere i necessari contatti a seguito delle restrizioni governative emanate nei vari paesi. Con riferimento al mercato Aeronautico civile, i minori ordinativi, ricavi e margini associati risultano documentati dalle formali richieste di riduzione dei rate produttivi imposti dai clienti a seguito del drastico calo della domanda di aeromobili da parte dei principali operatori di traffico aereo civile;
- i minori ricavi e margini prodotti su contratti backlog sono misurati sulla base delle evidenze relative a diverse fattispecie quali il rinvio di collaudi di prodotti o dell'attestazione di avvenuta prestazione su milestones contrattuali da parte del cliente per l'impossibilità di procedere alla consegna o di

accedere ai siti produttivi per le necessarie attività. In particolare, per gli elicotteri civili, la cui rilevazione dei ricavi avviene sulla base del principio IFRS15 in base al criterio "Point in Time", l'impatto è documentato dal "pronti alla consegna" e dalla richiesta di rinvio da parte del cliente con conseguente mancata fatturazione;

- il management ha stimato che gli impatti diretti della pandemia sulla produttività sono costituiti dai minori assorbimenti prodotti dalla riduzione delle ore produttive -rispetto ai preventivi di Budget 2020-, di costi fissi rappresentati dal costo del lavoro dei dipendenti direttamente o indirettamente impiegati nelle attività produttive, dagli ammortamenti degli impianti e dei macchinari e dai costi di funzionamento delle strutture produttive non comprimibili, al netto di tutti i recuperi di costo messi in atto dal management allo scopo di ridurre l'impatto stesso.

Nella predisposizione della presente relazione finanziaria il management è stato chiamato ad effettuare approfondite analisi in merito all'identificazione di aspetti di particolare significatività tali da richiedere stime rilevanti. Più in particolare il management ha posto particolare attenzione all'analisi della recuperabilità, oltre che dell'avviamento (in ogni caso testato con cadenza annuale), anche della quasi totalità degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo, al fine di verificare la recuperabilità degli asset iscritti nel mutato scenario commerciale di riferimento, anche stressando ulteriormente gli scenari di sensitività.

Inoltre la valutazione delle attività finanziarie iscritte è stata effettuata aggiornando il merito di credito delle controparti, per riflettere il mutato scenario commerciale.

Infine, il management ha approfondito le usuali considerazioni legate alla recuperabilità dei magazzini, alla luce degli stimati differimenti temporali legati all'utilizzo degli stessi nelle attività produttive.

Con riferimento ai rischi finanziari, la contenuta esposizione al rischio di tasso della Società minimizza eventuali effetti di volatilità rivenienti da rilevanti oscillazioni di mercato. Tale rischio, pur se di possibile manifestazione in periodo di pandemia, non ha tuttavia avuto ad oggi una significativa manifestazione, avendo i tassi di interesse registrato un andamento caratterizzato da bassa volatilità.

Dal punto di vista finanziario a gennaio 2020 è stato sottoscritto con Cassa Depositi e Prestiti (CDP) un prestito per un ammontare di €mil. 100, interamente utilizzato nel successivo mese di febbraio, a supporto di investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione. Il prestito, della durata di 6 anni ed un tasso pari ad euribor 6 mesi + 118 bps con zero floor sul tasso finito.

Inoltre, in considerazione della emergenza sanitaria COVID-19 con conseguente necessità di consolidare la propria situazione di liquidità, nel mese di maggio 2020, la Società ha sottoscritto con un pool di banche internazionali due nuove linee di credito per complessivi €mil. 2.000 con scadenza fino a 24 mesi. Dette linee, che non prevedono financial covenant, sono state sottoscritte con modalità tecniche differenti: la prima è una Revolving Credit Facility (per €mil. 1.250), mentre la seconda è un Term Loan (per €mil. 750). Quest'ultima linea prevedeva, inter alia, l'obbligo di cancellazione nel caso in cui Leonardo avesse provveduto all'emissione di obbligazioni nel periodo di durata della facility, per un importo pari all'incasso derivante dalle nuove emissioni. Avendo la Società, il 1 luglio 2020, collocato sull'Euromercato nuove obbligazioni quotate sulla Borsa di Lussemburgo della durata di 5,5 anni per un ammontare nominale di €mil. 500, con una cedola annua del 2,375%, il Term Loan al 31 dicembre 2020 è pari a €mil. 250. Si segnala che la Società ha ottenuto la sua cancellazione con effettività dal 18 gennaio 2021.

Inoltre la Società, nel mese di dicembre 2020, ha sottoscritto un nuovo prestito con la Banca Europea degli Investimenti per un importo di €mil. 200 utilizzati, successivamente alla chiusura del Bilancio, nel mese di gennaio 2021.

Le considerazioni suesposte. Insieme alle evidenze delle analisi svolte, hanno portato il management a ritenere che non sussistono rischi legati al going concern della Società.

Nell'ambito del progetto di una più efficiente ed efficace operatività delle attività industriali di Leonardo si segnala che in data 1 gennaio 2020 ha avuto efficacia giuridica, contabile e fiscale la fusione per incorporazione in Leonardo Spa della Sistemi Dinamici S.p.A - società d'ingegneria, in precedenza interamente controllata, operante nel settore dello sviluppo, della produzione e della vendita di aeromobili a pilotaggio remoto. L'operazione si inquadra nel complessivo progetto One Company di razionalizzazione strategico/societaria di alcuni asset rientranti nel core business Aerospazio, Difesa e Sicurezza.

Inoltre, in data 28 gennaio 2020 Leonardo ha firmato il contratto con la società Lynwood (Schweiz) AG per acquisire il 100% della società elicotteristica svizzera Kopter. L'SH09, il nuovo elicottero monomotore attualmente in fase di sviluppo da parte di Kopter, si inserisce all'interno del portafoglio prodotti di Leonardo, offrendo opportunità per futuri ulteriori sviluppi tecnologici. Le competenze della società svizzera permetteranno di accelerare lo sviluppo di nuove tecnologie, capacità di missione e soluzioni per la propulsione ibrida/elettrica. L'acquisizione si sostituisce agli investimenti volti allo sviluppo di un nuovo elicottero monomotore già previsti nel Piano. Kopter agirà in qualità di legal entity autonoma e di centro di competenza all'interno della Divisione Elicotteri di Leonardo e in stretto coordinamento con essa. L'operazione è stata perfezionata in data 8 aprile 2020.

In data 15 giugno 2020 al fine di consolidare la propria posizione nel Settore Spazio la Società ha annunciato la conclusione delle operazioni volte all'acquisto di 988.475 azioni di Avio. A valle delle suddette operazioni, conclusesi il 29 maggio 2020 con un esborso di €mil. 14, la partecipazione di Leonardo si è incrementata del 3,75%, e risulta ad oggi pari al 29,63% del capitale sociale della società.

## **6. EVENTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

In data 26 febbraio 2021 Leonardo DRS ha depositato il documento di registrazione su Form S-1 presso la U.S. Securities and Exchange Commission ("SEC") relativo a una proposta di offerta pubblica iniziale di una quota di minoranza delle sue azioni ordinarie. Tutte le azioni ordinarie oggetto dell'offerta saranno collocate da Leonardo US Holding, società statunitense interamente controllata da Leonardo. Il numero di azioni ordinarie da collocare e la fascia di prezzo del collocamento non sono ancora stati determinati. Il perfezionamento dell'operazione è atteso entro la fine di marzo 2021, ed è soggetto, tra l'altro, al completamento del processo di verifica della SEC e a condizioni di mercato favorevoli.

Al termine del collocamento Leonardo US Holding deterrà una quota di maggioranza nel capitale di Leonardo DRS. Un nuovo proxy agreement entrerà in vigore con il Dipartimento della Difesa Statunitense per consentire a Leonardo DRS di continuare a competere e a lavorare su programmi classificati.

Infine, tenuto conto delle conseguenze nel medio periodo della pandemia sul settore civile, ed in particolare delle prospettive del mercato dell'aviazione commerciale, Leonardo sta intraprendendo azioni volte a mitigare gli effetti sulla performance industriale della Divisione Aerostrutture. In tale ambito, Leonardo sta



avviando tra l'altro l'adozione di strumenti per il pensionamento anticipato della forza lavoro. Le stime del management prevedono il coinvolgimento di circa 500 dipendenti.

## 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 e Aeronautica*. 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.

## 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 2019</i>							
Costo	917	859	2.054	496	96	327	<b>4.749</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(210)	(482)	(403)	(427)	(47)	(258)	<b>(1.827)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>707</b>	<b>377</b>	<b>1.651</b>	<b>69</b>	<b>49</b>	<b>69</b>	<b>2.922</b>
Investimenti (al netto dei relativi contributi)							
Vendite	-	48	194	5	-	33	<b>280</b>
Ammortamenti	-	(1)	-	-	-	-	<b>(1)</b>
Svalutazioni	-	(23)	(53)	(19)	(4)	(22)	<b>(121)</b>
Altri movimenti	-	(6)	(48)	-	-	-	<b>(54)</b>
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>707</b>	<b>390</b>	<b>1.686</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>78</b>	<b>2.966</b>
così composto:							
Costo	917	901	2.216	513	96	346	<b>4.989</b>
Ammortamenti	-	(504)	(423)	(453)	(51)	(245)	<b>(1.676)</b>
Svalutazioni	(210)	(7)	(107)	-	-	(23)	<b>(347)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>707</b>	<b>390</b>	<b>1.686</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>78</b>	<b>2.966</b>
Investimenti (al netto dei relativi contributi)							
Vendite	-	50	(21)	9	-	37	<b>75</b>
Ammortamenti	-	(2)	-	-	-	-	<b>(2)</b>
Svalutazioni	-	(17)	(47)	(19)	(4)	(20)	<b>(107)</b>
Altri movimenti	-	(60)	(8)	-	-	-	<b>(68)</b>
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>707</b>	<b>360</b>	<b>1.617</b>	<b>61</b>	<b>41</b>	<b>87</b>	<b>2.873</b>
così composto:							
Costo	1.454	951	2.247	534	96	299	<b>5.581</b>
Ammortamenti	-	(521)	(469)	(473)	(55)	(264)	<b>(1.782)</b>
Svalutazioni	(747)	(70)	(161)	-	-	52	<b>(926)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>707</b>	<b>360</b>	<b>1.617</b>	<b>61</b>	<b>41</b>	<b>87</b>	<b>2.873</b>
<i>31 dicembre 2019</i>							
Valore lordo			4.506				
Contributi			2.820				
<i>31 dicembre 2020</i>							
Valore lordo			4.578				
Contributi			2.961				

Gli investimenti del 2020, al netto dei relativi contributi, sono principalmente relativi ai settori *Elicotteri* (€mil. 70), *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (€mil. 76) e *Aeronautica* (negativi €mil. 97 per l'effetto dei contributi ricevuti nell'esercizio). Al 31 dicembre 2020 risultano in essere impegni di acquisto di attività immateriali per €mil. 11 (€mil. 8 al 31 dicembre 2019).

L'impairment di oneri non ricorrenti si riferiscono prevalentemente alla svalutazione legata a programmi dell'*Aeronautica* a seguito dell'insaturazione degli asset produttivi. Come indicato nelle 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 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. In occasione della rilevazione delle operazioni di fusione e scissione avvenute nel corso del 2016 nell'ambito della costituzione della One Company, l'avviamento, in coerenza con il principio di "continuità dei valori", è stato allocato alle medesime CGU del bilancio consolidato, distinguendo tra la parte di avviamento relativa alle attività nette rilevate linea per linea da quella relativa alle partecipazioni estere, per le quali è stato rilevato sul valore delle partecipazioni stesse.

Al 31 dicembre 2020 il dettaglio degli avviamenti iscritti per settore è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Elicotteri	459	459
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	188	188
Aeronautica	60	60
	<b>707</b>	<b>707</b>

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 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 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 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 anni del mercato geografico della CGU;
- market premium, determinato utilizzando le elaborazioni “Damodaran”;
- beta di settore;
- 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 2020 e 2019 i WACC e i tassi di crescita (nominali) utilizzati sono stati i seguenti:

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	Wacc	g-rate	Wacc	g-rate
Elicotteri	7,7%	2,0%	7,2%	2,0%
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	6,1%	2,0%	6,2%	2,0%
Aeronautica	6,8%	2,0%	6,7%	2,0%

I test condotti non hanno evidenziato impairment, mostrando al contrario significativi margini positivi (cd. headroom). Gli headroom del 2020 beneficiano del decremento dei WACC, dovuto all’andamento del mercato dei tassi. I risultati dei test sono stati sottoposti ad analisi di sensitività, prendendo a riferimento le assunzioni per le quali è ragionevole ritenere che un cambio nelle stesse possa 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 2020 e 2019 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 2019	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.004	630	701	800
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	7.847	6.645	6.821	7.461
Aeronautica	8.352	7.689	7.798	8.095
31 dicembre 2020	Margine (caso base)	Margine post sensitivity		
		Wacc	g-rate	ROS TV
Elicotteri	1.057	634	709	832
Elettronica per la Difesa e Sicurezza	10.075	8.634	8.846	9.686
Aeronautica	6.929	6.321	6.413	6.680

### Altre attività immateriali

La voce “Costi di sviluppo” è relativa principalmente agli *Elicotteri* per €mil. 177, all’ *Aeronautica* per €mil. 6 ed all’ *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* per €mil. 177. Gli investimenti dell’anno si riferiscono in particolare all’ *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* €mil. 34 ed agli *Elicotteri* €mil.16.

Gli investimenti relativi alla voce “Oneri non ricorrenti” si riferiscono principalmente ai settori *Elicotteri* (€mil 50) e *Elettronica per la Difesa e Sicurezza* (€mil. 37).

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). Il relativo importo viene determinato sulla base di una stima del Management che tiene conto sia della ragionevole certezza dell’ottenimento che degli effetti derivanti dal time value nel caso l’ottenimento degli stessi risultati differito in più esercizi. I crediti per contributi accertati a fronte dei costi capitalizzati (qui esposti al netto di tali contributi) sono illustrati nella Nota 27.

L’impairment di oneri non ricorrenti si riferiscono prevalentemente alla svalutazione di oneri non ricorrenti legati a programmi dell’ *Aeronautica* a seguito dell’insaturazione degli asset produttivi.

I costi di ricerca e sviluppo complessivi al 31 dicembre 2020, comprensivi anche degli appena citati “Costi di sviluppo” ed “Oneri non ricorrenti”, sono pari a €mil. 1.077 (€mil. 1.074 al 31 dicembre 2019), dei quali €mil. 136 spesi a conto economico (€mil.131 al 31 dicembre 2019).

La voce “Altre attività” accoglie principalmente software, attività immateriali in corso di realizzazione e gli acconti.

9. ATTIVITÀ MATERIALI

	Attività materiali				Totale
	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Attrezzature	Altre attività materiali	
<i>1° gennaio 2019</i>					
Costo	26	1.183	1.753	684	<b>3.646</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(19)	(896)	(1.288)	(497)	<b>(2.700)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>7</b>	<b>287</b>	<b>465</b>	<b>187</b>	<b>946</b>
Investimenti	-	7	36	110	<b>153</b>
Vendite	-	-	-	(1)	<b>(1)</b>
Ammortamenti	(1)	(53)	(105)	(21)	<b>(180)</b>
Svalutazioni	-	-	(1)	-	<b>(1)</b>
Altri movimenti	(1)	23	19	8	<b>49</b>
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>5</b>	<b>264</b>	<b>414</b>	<b>283</b>	<b>966</b>
così composto:					
Costo	25	1.210	1.803	792	<b>3.830</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(20)	(946)	(1.389)	(509)	<b>(2.864)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>5</b>	<b>264</b>	<b>414</b>	<b>283</b>	<b>966</b>
Investimenti	-	5	34	118	<b>157</b>
Vendite	-	-	-	(1)	<b>(1)</b>
Ammortamenti	(1)	(52)	(76)	(26)	<b>(155)</b>
Svalutazioni	-	-	(198)	-	<b>(198)</b>
Altri movimenti	1	39	17	(60)	<b>(3)</b>
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>5</b>	<b>256</b>	<b>191</b>	<b>314</b>	<b>766</b>
così composto:					
Costo	38	1.240	1.853	852	<b>3.983</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(33)	(984)	(1.662)	(538)	<b>(3.217)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>5</b>	<b>256</b>	<b>191</b>	<b>314</b>	<b>766</b>

La voce si decrementa principalmente per effetto delle svalutazioni sulla voce attrezzature, in particolare si riferisce alle attrezzature specifiche (cd tooling) dell'*Aeronautica* a seguito dell'insaturazione degli asset produttivi.

Il valore delle altre attività materiali si incrementa per effetto degli investimenti sulle attività materiali in corso.

Al 31 dicembre 2020 risultano in essere impegni di acquisto di attività materiali per €mil. 69 (€mil. 73 al 31 dicembre 2019).

## 10. DIRITTI D'USO

	Diritti d'uso			Totale
	Diritti d'uso su terreni e fabbricati	Diritti d'uso su impianti a macchinari	Diritti d'uso su attrezzature e infrastrutture	
<i>1° gennaio 2019</i>				
Costo	-	-	-	-
Ammortamenti e svalutazioni	-	-	-	-
Valore in bilancio	-	-	-	-
Applicazione IFRS 16	494	1	33	<b>528</b>
Sottoscrizione nuovi contratti	218	1	1	<b>220</b>
Chiusura e variazioni contrattuali			(1)	(1)
Ammortamenti	(100)	(1)	(10)	<b>(111)</b>
Altri movimenti	(10)	-	1	<b>(9)</b>
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>602</b>	<b>1</b>	<b>24</b>	<b>627</b>
così composto:				
Costo	702	2	38	<b>742</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(100)	(1)	(14)	<b>(115)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>602</b>	<b>1</b>	<b>24</b>	<b>627</b>
Sottoscrizione nuovi contratti	57	-	1	<b>58</b>
Chiusura e variazioni contrattuali	1		12	13
Ammortamenti	(102)	-	(11)	<b>(113)</b>
Altri movimenti	2	(1)	-	<b>1</b>
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>560</b>	<b>-</b>	<b>26</b>	<b>586</b>
così composto:				
Costo	757	-	48	<b>805</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(197)	-	(22)	<b>(219)</b>
<b>Valore in bilancio</b>	<b>560</b>	<b>-</b>	<b>26</b>	<b>586</b>

Nel corso del 2020 la voce si è decrementata di €mil. 41 per effetto degli ammortamenti di periodo in parte compensati dai nuovi contratti sottoscritti.

Si segnala che la Società ha scelto l'esclusione dal perimetro di applicazione delle locazioni con una durata inferiore a 12 mesi e delle locazioni aventi ad oggetto beni di modesto valore che, pertanto, sono rilevate nella voce "costi per acquisti".

Al 31 dicembre 2020 risultano in essere impegni di acquisto per leasing a breve termine per €mil. 3.

## 11. INVESTIMENTI IN PARTECIPAZIONI

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale	Partecipazioni	Fondi rischi	Totale
<b>1° gennaio</b>	<b>7.381</b>	<b>(6)</b>	<b>7.375</b>	<b>7.697</b>	<b>(4)</b>	<b>7.693</b>
Acquisizioni/sottoscrizioni	63	2	<b>65</b>	36	-	<b>36</b>
Incremento per conferimento immobilizzazioni	281	-	<b>281</b>		-	-
Svalutazioni	(23)	-	<b>(23)</b>	(42)		<b>(42)</b>
Cessioni	(6)	-	<b>(6)</b>		-	-
Altri movimenti	1	-	<b>1</b>		-	-
<b>31 dicembre</b>	<b>7.697</b>	<b>(4)</b>	<b>7.693</b>	<b>7.691</b>	<b>(4)</b>	<b>7.687</b>

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.

Il valore di carico delle partecipazioni, ove non ricorrono i presupposti, viene testato attraverso impairment test al fine di evidenziare eventuali perdite di valore. Come detto, il valore delle partecipazioni viene prevalentemente testato prendendo a riferimento le divisioni di appartenenza nel loro complesso; pertanto, per le modalità applicative di esecuzione dei test e per le relative informazioni si rimanda alla Nota 8 del Bilancio Consolidato.

Con riferimento alle variazioni intervenute nel periodo si segnalano, in particolare, le seguenti operazioni:

- l'acquisizione della quota totalitaria della Kopter Group AG, pari a €mil. 17 (Nota 5).
- l'acquisizione di quota di capitale delle seguenti partecipazioni:
  - Avio Spa., pari a €mil. 14;
  - Leonardo International S.p.A., pari a €mil. 2;
  - Skydweller Aero Inc., pari a €mil. 3.
- le svalutazioni di periodo sono relative per €mil. 2 alla AgustaWestland Holding LTD e per €mil. 40 al Consorzio ATR GIE. Tale ultima svalutazione si è resa necessaria per effetto delle criticità che attualmente sta caratterizzando il settore dell'aeronautica civile anche in considerazione degli effetti della citata pandemia da COVID-19.
- L'impairment è stato condotto con il metodo del discounted cash flow, utilizzando i flussi di cassa del budget/piano della società attualizzati sulla base di un tasso di sconto (WACC) di settore che tiene conto dei rischi specifici del business, determinato applicando il metodo del Capital Asset Pricing Model.

Si evidenzia, infine, il raffronto tra i valori di carico e il prezzo medio di mercato del mese di dicembre 2020 delle azioni quotate della società Avio Spa:

Società quotata	N° azioni possedute	Valori di Borsa		Valori di Libro		Differenza Unitario in €	Differenza Compl.in €mil.
		Unitario €	Compl. €mil.	Unitario €	Compl. €mil.		
Avio Spa	7.809.307	11,372	89	10,844	85	0.528	4

## 12. CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	61	31
Crediti verso parti correlate (Nota 33)	410	243
Altri crediti non correnti	10	11
<b>Crediti non correnti</b>	<b>481</b>	<b>285</b>
Risconti attivi - quote non correnti	3	1
Oneri non ricorrenti in attesa di interventi L.808/1985	151	15
<b>Attività non correnti</b>	<b>154</b>	<b>16</b>

I crediti non correnti si decrementano di €mil. 196 principalmente riconducibili alle parti correlate i cui dettagli sono riportati nella Nota 33.

Le attività non correnti si decrementano principalmente per effetto dei realizzi degli Oneri non ricorrenti in attesa di intervento e crediti legati agli interventi ex L. 808/1985 intervenuti nel corso dell'esercizio, con particolare riferimento al settore *Elicotteri* (€mil. 106) e *Aeronautica* (€mil. 30).

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 2019	31 dicembre 2020
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.440	1.686
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	973	958
Prodotti finiti e merci	32	34
Attività derivanti da contratti point in time	367	305
Acconti a fornitori	1.806	1.619
	<b>4.618</b>	<b>4.602</b>

Le rimanenze registrano una riduzione di periodo pari a €mil. 16.

A fronte delle rimanenze sono iscritti fondi svalutazione, per complessivi €mil. 609 (€mil. 619 al 31 dicembre 2019), 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. ATTIVITA' PASSIVITA' DERIVANTI DA CONTRATTI

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Attività derivanti da contratti (lorde)	3.490	4.709
Passività derivanti da contratti	(1.577)	(2.544)
<b>Attività derivanti da contratti (nette)</b>	<b>1.913</b>	<b>2.165</b>
Passività derivanti da contratti (lorde)	6.598	6.980
Attività derivanti da contratti	(108)	(256)
<b>Passività derivanti da contratti (nette)</b>	<b>6.490</b>	<b>6.724</b>
<b>Valore netto</b>	<b>(4.577)</b>	<b>(4.559)</b>

Le attività derivanti da contratti vengono iscritte tra le attività al netto delle relative passività se, sulla base di un'analisi condotta contratto per contratto, il valore lordo delle attività svolte alla data risulta superiore agli acconti ricevuti dai clienti, o tra le passività se gli acconti risultano superiori alle attività. Tale compensazione è effettuata limitatamente alle attività e passività derivanti da contratti e non anche alle 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.

Il saldo netto delle attività derivanti da contratti è così composto:



	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Costi sostenuti e margini riconosciuti	3.598	4.965
Acconti incassati	(8.175)	(9.524)
<b>Valore netto</b>	<b>(4.577)</b>	<b>(4.559)</b>

## 15. CREDITI COMMERCIALI E FINANZIARI

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	Commerciali	Finanziari	Commerciali	Finanziari
Crediti	2.115	28	2.160	12
Impairment cumulati	(371)	(2)	(384)	(2)
Crediti correnti verso parti correlate (Nota 33)	954	263	1.194	463
	<b>2.698</b>	<b>289</b>	<b>2.970</b>	<b>473</b>

La voce impairment cumulati 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 34.

## 16. CREDITI E DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO

I crediti e debiti per imposte sul reddito netti al 31 dicembre 2020 ammontano a €mil. 46 (€mil. 42 al 31 dicembre 2019).

I crediti sono relativi principalmente a crediti I.Re.S chiesti a rimborso, nonché ad imposte dirette pagate in acconto.

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, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

## 17. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Derivati attivi	78	202
Risconti attivi - quote correnti	39	46
Crediti per contributi	59	54
Crediti verso dipendenti e istituti di previdenza	45	40
Crediti per imposte indirette	15	12
Crediti per interventi L. 808/1985 differiti	14	14
Altri crediti verso parti correlate (Nota 33)	26	101
Altre attività	68	60
	<b>344</b>	<b>529</b>

La voce si incrementa rispetto al 2019 di €mil. 185 principalmente per effetto dell'aumento dei crediti per i derivati attivi e verso parti correlate (Nota 33).

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 tabella seguente dettaglia la composizione degli strumenti derivati attivi e passivi.

	Fair value al					
	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Attività	Passività	Netto	Attività	Passività	Netto
Interest rate swap						
Trading	-	(2)	<b>(2)</b>	-	(2)	<b>(2)</b>
Cash flow hedge	-	(17)	<b>(17)</b>	-	(24)	<b>(24)</b>
Currency forward/swap/option						
Trading	2	(2)	-	5	(5)	-
Fair value hedge	-	-	-	-	-	-
Cash flow hedge	76	(136)	<b>(60)</b>	197	(132)	<b>65</b>

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 2020, pari a €mil. 1.663 (€mil. 1.407 al 31 dicembre 2019), è generato, principalmente, dai flussi netti di incasso realizzati dalle divisioni della Società durante l’esercizio. Le disponibilità al 31 dicembre 2020 includono €mil. 1 di depositi vincolati (1 al 31 dicembre 2019).

## 19. PATRIMONIO NETTO

La composizione del patrimonio netto con riferimento alla disponibilità e distribuibilità delle riserve è riportata nel prospetto n. 7 allegato alla presente Nota.

La composizione del capitale sociale è la seguente:

	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	(3.142.497)	-	(29)	-	(29)
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>575.007.898</b>	<b>2.544</b>	<b>(29)</b>	<b>(19)</b>	<b>2.496</b>
Riacquisto di azioni proprie, al netto delle quota ceduta	165.817	-	2	-	2
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>575.173.715</b>	<b>2.544</b>	<b>(27)</b>	<b>(19)</b>	<b>2.498</b>
<i>Così composto:</i>					
Azioni in circolazione	578.150.395	2.544	-	(19)	2.525
Azioni proprie	(2.976.680)	-	(27)	-	(27)

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. 2.976.680 azioni proprie.

Al 31 dicembre 2020 il Ministero dell’Economia e delle Finanze possedeva a titolo di proprietà il 30,204% circa delle azioni. Inoltre, in applicazione degli obblighi di comunicazione rafforzata, la Società ha ricevuto nel periodo comunicazione da parte di BlackRock Inc., che ha dichiarato di possedere, tramite varie società di

gestione del risparmio controllate, il 6,352% delle azioni (di cui 1,437% con diritto di voto), di Norges Bank e Banca d'Italia, che hanno dichiarato di possedere, rispettivamente, l'1,239% e l'1,013% delle azioni. Non sono state ricevute altre comunicazioni relative al superamento della soglia dell'1% di possesso del capitale sociale. La riserva cash flow hedge include le variazioni di fair value relative alle componenti efficaci dei derivati utilizzati a copertura della propria esposizione in valuta al netto degli effetti fiscali differiti, sino al momento in cui il sottostante coperto si manifesta a conto economico. 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.

La riserva da rivalutazione accoglie gli effetti della valutazione degli utili e perdite attuariali con riferimento al Trattamento di Fine Rapporto.

## 20. DEBITI FINANZIARI

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti	Totale
Obbligazioni	2.386	83	2.469	2.142	827	2.969
Debiti verso banche	894	48	942	848	48	896
Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 33)	476	1.939	2.415	491	1.926	2.417
Passività per leasing	38	15	53	82	22	104
Altri debiti finanziari	32	61	93	55	52	107
	<b>3.826</b>	<b>2.146</b>	<b>5.972</b>	<b>3.618</b>	<b>2.875</b>	<b>6.493</b>

L'incremento dei debiti è attribuibile essenzialmente al nuovo collocamento, effettuato a nel mese di luglio 2020 sull'Euromercato, di nuove obbligazioni quotate sulla Borsa di Lussemburgo, per un ammontare nominale di €mil. 500, della durata di 5,5 anni e con una cedola annua del 2,375%. L'emissione è stata rivolta esclusivamente ad investitori istituzionali italiani e internazionali.

I debiti finanziari verso parti correlate si riferiscono per €mil. 496 a passività per leasing al 31 dicembre 2020 (€mil. 573 al 31 dicembre 2019)

### 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
2009	2022	€	556	5,25%	Istituzionale Europeo
2013	2021	€	739	4,50%	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

Le principali clausole che regolano i debiti 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 2020

	1° gennaio 2019	Applicazione IFRS 16	Emissioni	Rimborsi/Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2019
Obbligazioni	2.778	-	-	(310)	1	-	2.469
Debiti verso banche	691	-	300	(46)	(19)	16	942
Debiti finanziari verso parti correlate	1.425	470	-	-	520	-	2.415
Passività per leasing	-	58	-	-	(5)	-	53
Altri debiti finanziari	71	-	-	-	22	-	93
	<b>4.965</b>	<b>528</b>	<b>300</b>	<b>(356)</b>	<b>519</b>	<b>16</b>	<b>5.972</b>

	1° gennaio 2020	Emissioni	Rimborsi/Pagamenti cedole	Altri incrementi (decrementi) netti	Delta cambio	31 dicembre 2020
Obbligazioni	2.469	492	-	8	-	2.969
Debiti verso banche	942	-	(46)	-	-	896
Debiti finanziari verso parti correlate	2.415	100	-	(106)	8	2.417
Passività per leasing	53	-	-	51	-	104
Altri debiti finanziari	93	-	-	14	-	107
	<b>5.972</b>	<b>592</b>	<b>(46)</b>	<b>(33)</b>	<b>8</b>	<b>6.493</b>

Nel seguito è evidenziata la riconciliazione delle passività finanziarie con i flussi derivanti dalle attività di finanziamento per il 2020:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
<b>Saldo al 1° gennaio</b>	<b>4.965</b>	<b>5.972</b>
<b>Variazioni incluse nei flussi da attività di finanziamento del cash-flow:</b>	<b>366</b>	<b>537</b>
- Emissione prestiti Obbligazionari	-	500
- Rimborso di prestiti obbligazionari	(309)	
- Sottoscrizione di Term Loan, finanziamento BEI e prestito CDP	300	100
- Variazione netta degli altri debiti finanziari	375	(63)
<b>Movimenti non monetari:</b>	<b>641</b>	<b>(16)</b>
- Componenti non monetarie delle passività per Leasing	626	(26)
- Effetto cambi	16	8
- Rateo interessi	(1)	2
<b>Saldo al 31 Dicembre</b>	<b>5.972</b>	<b>6.493</b>

### Debiti verso banche

La voce accoglie l'utilizzo del finanziamento sottoscritto nel 2018 con la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) di €mil. 300 con scadenza 2031 per sostenere i progetti di investimento previsti nel Piano Industriale del Gruppo che si aggiunge al finanziamento sottoscritto nel 2009 finalizzato alla realizzazione di attività di sviluppo nel settore aeronautico con durata di 12 anni. Il finanziamento del 2009 è stato utilizzato per €mil. 300 al tasso fisso del 3,45% e per €mil. 200 al tasso variabile, pari a Euribor 6 mesi più un margine di 79,4 basis point. La tranche a tasso fisso viene rimborsata in n. 11 rate annuali con quota capitale costante, mentre quella a tasso variabile in n. 21 rate semestrali anch'essa con quota capitale costante. Nel corso dell'esercizio sono stati rimborsati €mil. 46.

Il valore residuo dei prestiti complessivi BEI al 31 dicembre 2020 è pari a €mil. 393 (€mil. 439 al 31 dicembre 2019).

### Debiti verso parti correlate

I debiti verso parti correlate ammontano al 31 dicembre 2020 a €mil.2.417 (€mil.2.415 al 31 dicembre 2019) e rimangono sostanzialmente invariate rispetto al passato esercizio

Si segnala che nel corso del primo trimestre del 2020 è stato sottoscritto e interante utilizzato un finanziamento di €mil. 100 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale già finanziati al 50% dalla già citata Banca Europea per gli Investimenti (BEI) (nota 5).

La voce inoltre include al 31 dicembre 2020 per €mil. 496 (€mil. 573 al 31 dicembre 2019) passività per leasing.

Per una più completa composizione dei debiti verso parti correlate si rimanda alla Nota 33.

### 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		Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 33)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
<b>31 dicembre 2019</b>												
Entro 1 anno	-	83	24	24	1.826	113	-	15	7	54	1.857	289
2-5 anni	-	1.888	589	55	-	217	-	25	-	32	589	2.217
Oltre 5 anni	-	498	250	-	-	259	-	13	-	-	250	770
<b>Totale</b>	-	<b>2.469</b>	<b>863</b>	<b>79</b>	<b>1.826</b>	<b>589</b>	-	<b>53</b>	<b>7</b>	<b>86</b>	<b>2.696</b>	<b>3.276</b>

	Obbligazioni		Debiti verso banche		Debiti finanziari verso parti correlate (Nota 33)		Passività per leasing		Altri debiti finanziari		Totale	
	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso	variabile	fisso
<b>31 dicembre 2020</b>												
Entro 1 anno	-	827	20	28	1.821	105	-	22	35	17	1.876	999
2-5 anni	-	1.649	612	27	-	212	-	48	55	-	667	1.936
Oltre 5 anni	-	493	209	-	100	179	-	34	-	-	309	706
<b>Totale</b>	-	<b>2.969</b>	<b>841</b>	<b>55</b>	<b>1.921</b>	<b>496</b>	-	<b>104</b>	<b>90</b>	<b>17</b>	<b>2.852</b>	<b>3.641</b>

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

Si riportano di seguito le informazioni richieste dalla comunicazione CONSOB n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006:

	31 dicembre 2019	Di cui con parti correlate	31 dicembre 2020	Di cui con parti correlate
Disponibilità e mezzi equivalenti	(1.407)		(1.663)	
Titoli detenuti per la negoziazione	-		-	
<b>Liquidità</b>	<b>(1.407)</b>		<b>(1.663)</b>	
<b>Crediti finanziari correnti</b>	<b>(289)</b>	(263)	<b>(473)</b>	(463)
Debiti bancari correnti	48		48	
Parte corrente dell'indebitamento non corrente	83		827	
Altri debiti finanziari correnti	2.015	1.939	2.000	1.926
<b>Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>2.146</b>		<b>2.875</b>	
<b>Indebitamento finanziario corrente netto (disponibilità)</b>	<b>450</b>		<b>739</b>	
Debiti bancari non correnti	894		848	
Obbligazioni emesse	2.386		2.142	
Altri debiti non correnti	546	476	628	491
<b>Indebitamento finanziario non corrente</b>	<b>3.826</b>		<b>3.618</b>	
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>4.276</b>		<b>4.357</b>	

La riconciliazione con l'indebitamento finanziario netto come KPI è la seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Indebitamento finanziario netto com. CONSOB n. DEM/6064293	4.276	4.357
Crediti finanziari non correnti verso società consolidate da Leonardo	(402)	(243)
<b>Indebitamento netto (KPI)</b>	<b>3.874</b>	<b>4.114</b>

### Passività per leasing

La voce al 31 dicembre 2020 è pari a € mil. 600 (€mil. 626 al 31 dicembre 2019) di cui €mil. 104 (€mil. 53 al 31 dicembre 2019) verso terzi e, come già detto, per €mil. 496 al 31 dicembre 2020 (€mil. 573 al 31 dicembre 2019) verso parti correlate.

21. FONDI PER RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

	Garanzie prestate	Ristrutturazione	Penali	Garanzia prodotti	Contratti onerosi (perdite a finire)	Altri fondi	Totale
<b>1° gennaio 2019</b>							
Corrente	27	73	11	94	312	293	<b>810</b>
Non corrente	-	138	7	53	-	423	<b>621</b>
	<b>27</b>	<b>211</b>	<b>18</b>	<b>147</b>	<b>312</b>	<b>716</b>	<b>1.431</b>
Accantonamenti	8	-	2	63	10	168	<b>251</b>
Utilizzi	(5)	(69)	(3)	(8)	-	(16)	<b>(101)</b>
Assorbimenti	-	-	(5)	(29)	(82)	(121)	<b>(237)</b>
Altri movimenti	-	(5)	2	(1)	7	(65)	<b>(62)</b>
<b>31 dicembre 2019</b>	<b>30</b>	<b>137</b>	<b>14</b>	<b>172</b>	<b>247</b>	<b>682</b>	<b>1.282</b>
<i>Così composto:</i>							
Corrente	30	70	11	103	247	343	<b>804</b>
Non corrente	-	67	3	69	-	339	<b>478</b>
	<b>30</b>	<b>137</b>	<b>14</b>	<b>172</b>	<b>247</b>	<b>682</b>	<b>1.282</b>
Accantonamenti	8	12	2	43	103	174	<b>342</b>
Utilizzi	-	(70)	(1)	(6)	-	(4)	<b>(81)</b>
Assorbimenti	-	-	-	(28)	(60)	(56)	<b>(144)</b>
Altri movimenti	(3)	2	(1)	-	4	(37)	<b>(35)</b>
<b>31 dicembre 2020</b>	<b>35</b>	<b>81</b>	<b>14</b>	<b>181</b>	<b>294</b>	<b>759</b>	<b>1.364</b>
<i>Così composto:</i>							
Corrente	35	53	10	113	294	440	<b>945</b>
Non corrente	-	28	4	68	-	319	<b>419</b>
	<b>35</b>	<b>81</b>	<b>14</b>	<b>181</b>	<b>294</b>	<b>759</b>	<b>1.364</b>

L'ammontare dei fondi rischi si incrementa rispetto al passato esercizio di €mil.82.

Il fondo "ristrutturazione" si decrementa per effetto dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero), previsti dall'accordo siglato con le organizzazioni sindacali nazionali nel 2018.

Gli "altri fondi" rischi e oneri includono principalmente:

- fondo per contenziosi fiscali per €mil. 55 (€mil. 50 al 31 dicembre 2019);
- fondo vertenze con i dipendenti ed ex dipendenti per €mil. 25 (€mil. 25 al 31 dicembre 2019);
- fondo rischi contenziosi in corso per €mil. 2 (€mil. 1 al 31 dicembre 2019);
- fondi per criticità su contratti pari a €mil.336 (€mil. 310 al 31 dicembre 2019) riferibili in particolare all'*Aeronautica*.

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 Leonardo Spa. Con particolare riferimento agli accadimenti occorsi nel 2020 e in questi primi mesi del 2021:

- 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. 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.

AgustaWestland International Ltd è, invece, comparsa alle udienze fissate nell'ambito del procedimento avviato dal Central Bureau of Investigation, il giudizio prosegue dinanzi alla Patiala House Court New Delhi.

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.

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 dall'Autorità Giudiziaria Indiana (Directorate of Enforcement);

- il 19 gennaio 2021 la Corte di Appello di Milano ha rigettato i ricorsi proposti avverso la sentenza con cui il Tribunale di Milano in data 15 giugno 2017 ha assolto alcuni amministratori dell'allora Breda Termomeccanica SpA, poi Ansaldo SpA, in carica nel periodo 1973-1985, imputati per i reati di cui agli artt. 589 commi 1, 2 e 3, 40 comma 2, 41 comma 1 c.p., 2087 c.c. e 590 commi 1, 2, 3, 4 e 5 c.p., per violazione della disciplina prevista in materia di prevenzione delle malattie professionali. Si rammenta che nell'ambito del predetto procedimento, Leonardo si era costituita in qualità di responsabile civile;
- prosegue in fase dibattimentale il procedimento penale pendente dinanzi al Tribunale di Vercelli nei confronti di tre ex dipendenti di AgustaWestland SpA (attualmente dipendenti di Leonardo – Divisione Elicotteri) e di un dipendente di AgustaWestland Philadelphia Corporation per il reato di cui all'art. 449 c.p. in relazione agli artt. 428 e 589 c.p., relativo all'incidente occorso a Santhià il 30 ottobre 2015.



- è pendente un procedimento penale presso la Procura di Benevento nei confronti del Responsabile ex D.Lgs. 152/06 dello Stabilimento di Benevento (Divisione Elicotteri) in ordine al reato di cui all'art 452 quinquies c.p.

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:

- il 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, è stato rinviato all'udienza del 24 giugno 2021, per discutere sulla eventuale riunione con il giudizio R.G. n. 16312/15 di seguito descritto. Si rammenta che, nell'ambito di questo giudizio, due dei convenuti e precisamente gli ex amministratori Giorgio e Gianfranco Fiore hanno chiamato in causa Leonardo e AnsaldoBreda, in ragione di un presunto esercizio abusivo dell'attività di direzione e coordinamento che a loro dire sarebbe stato perpetrato dalle chiamate in danno di Firema. In virtù di tale assunto, i sig,ri Giorgio e Gianfranco Fiore hanno quindi chiesto in via principale la condanna di Leonardo e AnsaldoBreda al risarcimento diretto in favore dell'attrice del danno che dovesse essere accertato, che è stato presuntivamente da essi indicato in € 262 milioni e che è pari allo stato passivo della Firema, e in via subordinata di essere comunque manlevati dalle predette società.

Quanto all'azione promossa da GMR contro Leonardo e AnsaldoBreda dinanzi al Tribunale di Napoli (R.G. 16312/15), all'udienza dell'1.10.20 il giudice ha rimesso gli atti al Presidente per l'eventuale riunione con quello dianzi descritto.

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.

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.

- il giudizio promosso dal Sig. Pio Deiana dinanzi alla Corte di Appello di Roma - interrotto per l'intervenuto decesso di quest'ultimo - è stato riassunto nei termini da uno degli eredi. La prossima udienza, per la precisazione delle conclusioni è fissata per il 12 ottobre 2021. Si rammenta che nel 2013, il sig. Pio Maria Deiana, in proprio e nella qualità di Amministratore della Janua Dei S.r.l. e della Società Progetto Cina S.r.l., aveva promosso dinanzi al Tribunale di Roma un giudizio, nei confronti di Leonardo per far dichiarare l'invalidità dell'atto di transazione sottoscritto nel 2000 dalle predette società e dall'allora Ansaldo Industria, assumendo che esso sarebbe stato concluso a condizioni inique. La domanda è stata promossa nei confronti di Leonardo, in virtù di una supposta quanto generica responsabilità di quest'ultima, quale controllante di Ansaldo Industria al tempo dei fatti oggetto di contestazione. Il danno richiesto, da quantificarsi in corso di causa, è stato presuntivamente indicato in € 2.700 milioni. Con sentenza del 31 maggio 2018 il Tribunale ha rigettato la domanda di parte attrice. Il 10 agosto 2018 controparte ha impugnato dinanzi alla Corte di Appello di Roma la suddetta sentenza.

\* \* \* \* \*

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

In particolare si segnala che, nell'ambito del procedimento arbitrale instaurato dalla JV L&P nei confronti della JV GSIC, la parte attrice il 12 novembre 2020 ha depositato il proprio Memorial of Claim a mezzo del quale ha meglio precisato le proprie domande di risarcimento del danno, quantificandole in complessivi € 290 milioni circa. Si rammenta che, nell'ambito della commessa per la progettazione e costruzione dell'Al Bayt Stadium di Al Khor City (Qatar), la JV GSIC (costituita dalle società Galfar Misnad Engineering & Contracting W.L.L., Salini - Impregilo S.p.a. e Cimolai S.p.a.), nella sua qualità di Prime Contractor, ha affidato in data 22 settembre 2016 alla unincorporated Joint Venture costituita da Leonardo S.p.a. e PSC S.p.a. (JV L&P) le attività di procurement, delivery, installazione e testing & commissioning dell'intero pacchetto relativo alle componenti elettroniche e meccaniche dell'infrastruttura dello stadio. Sin dall'inizio, il regolare avanzamento della commessa è stato fortemente condizionato da una serie di ritardi non imputabili alla JV L&P nonché dalla introduzione di numerose integrazioni e modifiche al progetto iniziale, rivelatosi in fase esecutiva incompleto. Le circostanze di cui sopra hanno comportato ingenti extra-costi per la JV L&P che il Prime Contractor non ha però inteso riconoscere. Per tale ragione, in data 25 ottobre 2019 la JV L&P ha avviato un giudizio arbitrale nell'ambito del quale ha chiesto oltre al pagamento di alcune attività contrattualmente previste e regolarmente eseguite, il risarcimento dei danni subiti in conseguenza delle richiamate circostanze. La JV GSIC si è ritualmente costituita e, oltre a chiedere il rigetto delle domande attoree, ha chiesto in via riconvenzionale il risarcimento dei danni da essa asseritamente subiti a causa di presunti inadempimenti della JV L&P, che ha quantificato in circa € 176 milioni.

## 22. BENEFICI AI DIPENDENTI

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
TFR	272	250
Piani a contribuzione definita	26	26
	<b>298</b>	<b>276</b>

Il TFR si riduce essenzialmente per effetto dei prepensionamenti ex art. 4 Legge 92/2012 (c.d. Legge Fornero).

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

L'ammontare dei costi relativi a benefici per dipendenti rilevati nell'esercizio come oneri finanziari, pari ad €mil. 2 (€mil.3 al 31 dicembre 2019).

Il Trattamento di Fine Rapporto ha subito la seguente movimentazione:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
<b>Saldo iniziale</b>	289	272
Costi per interessi netti	3	2
Rivalutazioni	1	2
- Perdite (utili) attuariali a PN ipotesi finanziarie	1	2
Benefici erogati	(20)	(25)
Altri movimenti	(1)	(1)
<b>Saldo finale</b>	<b>272</b>	<b>250</b>

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 2019	31 dicembre 2020
Tasso di sconto (p.a.)	0,7%	0,4%
Tasso di inflazione	0,7%	0,4%

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 2019		31 dicembre 2020	
	-0,25%	+0,25%	-0,25%	+0,25%
Tasso di sconto (p.a.)	4	(4)	4	(4)
Tasso di inflazione	(3)	3	(4)	4

La durata media del TFR è 6 anni.

### 23. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	Non correnti	Correnti	Non correnti	Correnti
Debiti verso dipendenti	49	281	48	250
Risconti passivi	205	52	144	71
Debiti verso istituzioni sociali	-	167	1	155
Debiti verso MSE L. 808/1985	155	-	161	-
Debiti verso MSE per diritti di regia L. 808/1985	180	12	196	7
Debiti per imposte indirette	-	60	-	68
Derivati passivi	-	157	-	163
Altri debiti	2	282	-	216
Altri debiti verso parti correlate (Nota 33)	-	131	-	52
	<b>591</b>	<b>1.142</b>	<b>550</b>	<b>982</b>

I "debiti verso il Ministero dello Sviluppo Economico (MISE)" 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 MSE a sostegno dello sviluppo di programmi non di sicurezza nazionale e assimilati ammessi ai benefici della Legge 808/85.

I debiti verso parti correlate si riducono di €mil. 79 rispetto al passato esercizio e si riferiscono principalmente alla procedura del consolidato fiscale di Gruppo.

I “risconti passivi” comprendono, in particolare, i canoni già incassati in esercizi precedenti, relativi ai contratti di cessione della licenza d’uso del marchio “Ansaldo” e royalties.

Gli “altri debiti” si riferiscono principalmente ad importi ricevuti da clienti a titolo di garanzia per €mil. 37 (€mil. 59 al 31 dicembre 2019) ed a penali su programmi per €mil. 68 (€mil.94 al 31 dicembre 2019).

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. 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

## 24. DEBITI COMMERCIALI

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Debiti verso fornitori	2.280	2.241
Debiti commerciali verso parti correlate (Nota 33)	777	821
	<b>3.057</b>	<b>3.062</b>

## 25. GARANZIE E ALTRI IMPEGNI

La Società al 31 dicembre 2020 ha in essere le seguenti garanzie:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Fideiussioni a favore di parti correlate (Nota 33)	4.432	3.921
Fideiussioni a favore di terzi	8.266	8.389
Garanzie prestate a terzi	2.257	2.212
<b>Garanzie personali prestate</b>	<b>14.955</b>	<b>14.522</b>

In particolare le principali garanzie rilasciate sono rappresentate da:

- fideiussioni bancarie e assicurative a favore di società terze per un ammontare pari a €mil. 8.389 (€mil. 8.263 al 31 dicembre 2019);
- controgaranzie bancarie e assicurative rilasciate nell’interesse di parti correlate per €mil. 941 (€mil. 1.024 al 31 dicembre 2019) e nell’interesse di Società terze per €mil. 0 (€mil. 3 al 31 dicembre 2019);
- impegni diretti assunti dalla Società verso l’Amministrazione Finanziaria, clienti e co-fornitori (Parent Company Guarantee) per €mil. 2.210 (€mil. 2.253 al 31 dicembre 2019), nell’interesse di parti correlate per €mil. 2.980 (€mil. 3.408 al 31 dicembre 2019) e nell’interesse di società terze per €mil. 2 (€mil. 4 al 31 dicembre 2019).

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.

## 26. RICAVI

	2019	2020
Ricavi proveniente da contratti con i clienti	5.958	5.102
Variazione delle attività derivanti da contratti	684	1.398
Ricavi da parti correlate (Nota 33)	2.368	2.154
<b>Totale Ricavi</b>	<b>9.010</b>	<b>8.654</b>

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, viceversa, è di seguito riportata:

	2019	2020
Ricavi rilevati at point in time	1.977	1.514
Ricavi rilevati over time	7.033	7.140
<b>Totale</b>	<b>9.010</b>	<b>8.654</b>

I ricavi sono realizzati nelle seguenti aree geografiche:

	2019	2020
Italia	2.038	2.110
Regno Unito	397	313
Resto d'Europa	2.749	2.367
Stati Uniti d'America	1.326	1.210
Resto del Mondo	2.500	2.654
<b>Totale</b>	<b>9.010</b>	<b>8.654</b>

## 27. ALTRI RICAVI E COSTI OPERATIVI

	2019			2020		
	Ricavi	Costi	Netto	Ricavi	Costi	Netto
Contributi per spese di ricerca e sviluppo (*)	26	-	26	25	-	25
Altri contributi in conto esercizio	1	-	1	1	-	1
Assorbimenti/Accantonamenti fondi rischi	226	(238)	(12)	141	(319)	(178)
Differenze cambio su partite operative	64	(68)	(4)	173	(199)	(26)
Rimborsi assicurativi	4	-	4	3	-	3
Imposte indirette	-	(10)	(10)	-	(8)	(8)
Altri ricavi (costi) operativi	64	(42)	22	124	(48)	76
Altri ricavi (costi) operativi da parti correlate (Nota 33)	9	(1)	8	16	(10)	6
<b>Totale</b>	<b>394</b>	<b>(359)</b>	<b>35</b>	<b>483</b>	<b>(584)</b>	<b>(101)</b>

(\*) A cui si aggiungono accertamenti di "oneri non ricorrenti in attesa di interventi L. 808/85" (nota 12) pari a €mil. 51 (€mil. 60 al 31 dicembre 2019) e "crediti per interventi L. 808/1985 differiti non correnti e correnti" (rispettivamente nota 12 e nota 17) pari a €mil. 176 (€mil. 2 al 31 dicembre 2019).

**28. COSTI PER ACQUISTI E PER IL PERSONALE**

	2019	2020
Acquisti di materiali da terzi	2.829	2.533
Variazione delle rimanenze di materie prime	(101)	(279)
Costi per acquisti da parti correlate (Nota 33)	718	1.104
<b>Costi per acquisti di materie</b>	<b>3.446</b>	<b>3.358</b>
Acquisti di servizi da terzi	2.068	1.910
Costi per leasing	70	70
Costi per royalty	3	13
Costi per servizi da parti correlate (Nota 33)	722	701
<b>Costi per acquisti di servizi</b>	<b>2.863</b>	<b>2.694</b>
Salari e stipendi	1.455	1.375
Oneri previdenziali e assistenziali	422	397
Costi relativi a piani a contribuzione definita	95	99
Contenziosi con il personale	6	2
Oneri netti di ristrutturazione	8	34
Altri costi del personale al netto dei recuperi	16	15
<b>Costi per il personale</b>	<b>2.002</b>	<b>1.922</b>
<b>Variazione delle rimanenze di prodotti finiti, in corso di lavorazione e semilavorati</b>	<b>(36)</b>	<b>112</b>
<b>Costi capitalizzati per costruzioni interne</b>	<b>(249)</b>	<b>(242)</b>
<b>Totale costi per acquisti e personale</b>	<b>8.026</b>	<b>7.844</b>

L'organico medio operante al 31 dicembre 2020, pari a 28.640 unità, presenta, rispetto al 2019, un incremento pari a 348 unità.

Il dato dell'organico puntuale al 31 dicembre 2020, pari a 29.227 unità presenta, rispetto al 2019 un decremento di 121 unità.

Si sottolinea come il dato dell'organico medio sia influenzato dalla presenza in organico di personale operante in part-time ed in aspettativa.

Di seguito si riporta l'organico suddiviso per categoria:

	Organico medio			Organico puntuale		
	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020	Variazione	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020	Variazione
Dirigenti (*)	784	785	1	829	798	(31)
Quadri	3.308	3.266	(42)	3.388	3.381	(7)
Impiegati	16.728	16.896	168	17.416	17.323	(93)
Operai (**)	7.472	7.693	221	7.715	7.725	10
<b>Totale</b>	<b>28.292</b>	<b>28.640</b>	<b>348</b>	<b>29.348</b>	<b>29.227</b>	<b>(121)</b>

(\*) Comprende i piloti

(\*\*) Comprende gli intermedi

## 29. AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

	2019	2020
Ammortamento attività immateriali	121	107
<i>Costi di sviluppo</i>	23	17
<i>Oneri non ricorrenti</i>	53	47
<i>Acquisite per aggregazioni aziendali</i>	4	4
<i>Concessioni, licenze e marchi</i>	19	19
<i>Altre attività immateriali</i>	22	20
Ammortamento attività materiali e investimenti immobiliari	179	155
Ammortamento diritto d'uso	111	113
Impairment di altre attività	55	266
Rettifiche di valore di attività finanziarie	14	18
	<b>480</b>	<b>659</b>

L'impairment di altre attività si riferisce prevalentemente alla svalutazione di oneri non ricorrenti e attrezzature specifiche (tooling) relative al settore *Aeronautica*, a seguito dell'insaturazione di taluni asset produttivi. L'impairment è stato condotto con il metodo del discounted cash flow, utilizzando i flussi di cassa del business plan di prodotto attualizzati sulla base di un tasso di sconto (WACC) di settore che tiene conto dei rischi specifici del business. Le rettifiche di valore di attività finanziarie si riferiscono alle valutazioni condotte periodicamente dalla Società al fine di valutare la recuperabilità delle attività finanziarie iscritte in bilancio, coerentemente con le disposizioni dell'IFRS 9 in materia di impairment.

## 30. PROVENTI E ONERI FINANZIARI

	2019			2020		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Interessi verso/da banche	1	(12)	(11)	-	(16)	(16)
Interessi su passività per leasing	-	(1)	(1)	-	(2)	(2)
Interessi e altri oneri su obbligazioni	-	(122)	(122)	-	(104)	(104)
Commissioni	-	(14)	(14)	-	(21)	(21)
Dividendi	185	-	185	72	-	72
Premi pagati/incassati su Interest Rate Swap	-	(2)	(2)	-	(4)	(4)
Premi pagati/incassati su forward	53	(69)	(16)	48	(83)	(35)
Proventi e oneri da partecipazioni e titoli	12	-	12	1	-	1
Rettifiche di valore di partecipazioni	-	(23)	(23)	-	(42)	(42)
Risultati fair value a conto economico	19	(47)	(28)	22	(13)	9
Differenze cambio	28	(27)	1	40	(43)	(3)
Proventi (oneri) verso parti correlate (Nota 33)	23	(24)	(1)	19	(19)	-
Altri proventi e (oneri) finanziari	14	(47)	(33)	5	(30)	(25)
	<b>335</b>	<b>(388)</b>	<b>(53)</b>	<b>207</b>	<b>(377)</b>	<b>(170)</b>

Il peggioramento dei proventi ed oneri finanziari netti rispetto al 2019 è pari a €mil. 117. Risente principalmente del minor apporto derivante dalla gestione delle partecipazioni (come saldo netto tra dividendi e svalutazioni).

I risultati da fair value a conto economico sono i seguenti:

	2019			2020		
	Proventi	Oneri	Netto	Proventi	Oneri	Netto
Componente inefficace swap di copertura	19	(47)	(28)	22	(13)	9

### 31. IMPOSTE SUL REDDITO

La voce imposte sul reddito è così composta:

	2019	2020
IRES	(54)	(20)
IRAP	(26)	(21)
Imposte relative ad esercizi precedenti	21	2
Accantonamenti per contenziosi fiscali	(5)	(5)
Imposte differite nette	(27)	74
Altre imposte	(5)	(3)
	<b>(96)</b>	<b>27</b>

L'analisi della differenza fra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva per i due esercizi a confronto è la seguente:

	2019	2020
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>486</b>	<b>(120)</b>
<b>Tax rate</b>	<b>(19,8%)</b>	<b>22,5%</b>
Imposta teorica	(117)	29
Differenze permanenti	6	18
Differenze temporanee	(1)	-
Dividendi	22	9
svalutazione di partecipazioni	(5)	(10)
Imposta IRAP	(26)	(21)
imposte anticipate nette	28	13
accantonamento al fondo imposte	(5)	(5)
Altre imposte	2	(6)
<b>totale imposte a conto economico</b>	<b>(96)</b>	<b>27</b>
<b>Imposta teorica</b>	<b>(24,0%)</b>	<b>24,0%</b>
Differenze permanenti	1,2%	15,0%
Differenze temporanee	(0,2%)	n.y.
Dividendi	4,5%	7,5%
svalutazione di partecipazioni	(1,0%)	(8,3%)
Imposta IRAP	(5,3%)	(17,5%)
imposte anticipate nette	5,8%	10,8%
accantonamento al fondo imposte	(1,0%)	(4,2%)
Altre imposte	0,4%	(5,0%)
<b>Totale imposte</b>	<b>(19,8%)</b>	<b>22,5%</b>

L'incidenza effettiva delle imposte passa dal (19.8%) del 2019 al 22,5% del 2020.

Si segnala che parte delle attività per imposte anticipate sono relative a perdite fiscali valorizzate sulla base dei redditi imponibili previsti dai piani aziendali, con riferimento alle quali residuano per la società perdite non valorizzate per un importo di circa €mil.43.



Le imposte differite e i relativi crediti e debiti al 31 dicembre 2020 sono originati dalle seguenti differenze:

	2019	2020
Imposte anticipate su perdite fiscali	44	(13)
Attività materiali e immateriali	(9)	16
Fondi rischi e svalutazioni	(32)	29
Altre	(30)	42
<b>Imposte differite a conto economico</b>	<b>(27)</b>	<b>74</b>

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Stato Patrimoniale			Stato Patrimoniale		
	Attive	Passive	Netto	Attive	Passive	Netto
Imposte anticipate su perdite fiscali	74	-	74	61	-	61
Attività materiali e immateriali	19	(61)	(42)	34	(60)	(26)
Fondi rischi e svalutazioni	505	-	505	534	-	534
Altre	98	(16)	82	147	(23)	124
<b>Imposte differite di stato patrimoniale</b>	<b>696</b>	<b>(77)</b>	<b>619</b>	<b>776</b>	<b>(83)</b>	<b>693</b>
Su strumenti derivati cash flow- hedge	25	(1)	24	16	(13)	3
Su utili e perdite attuariali	11	(4)	7	11	(4)	7
<b>Imposte differite rilevate nel patrimonio netto</b>	<b>36</b>	<b>(5)</b>	<b>31</b>	<b>27</b>	<b>(17)</b>	<b>10</b>
	<b>732</b>	<b>(82)</b>	<b>650</b>	<b>803</b>	<b>(100)</b>	<b>703</b>

### 32. FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE

	2019	2020
Risultato Netto	390	(93)
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche di valore di attività finanziarie	481	659
Imposte sul reddito	96	(27)
Accantonamenti netti a fondi rischi e svalutazione magazzino	58	244
Oneri e proventi finanziari netti	53	170
Altre poste non monetarie	35	10
	<b>1.113</b>	<b>963</b>

Le variazioni del capitale circolante sono così composte:

	2019	2020
Rimanenze	(180)	27
Attività e passività derivanti da contratti	(520)	(86)
Crediti e debiti commerciali	106	(353)
	<b>(594)</b>	<b>(412)</b>

Le variazioni delle altre attività e passività operative sono così composte:

	2019	2020
Pagamento fondi pensione	(22)	(26)
Variazione dei fondi rischi e delle altre poste operative	(353)	(304)
	<b>(375)</b>	<b>(330)</b>

### 33. 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 31 dicembre 2019

	Crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
<b><u>Controllate</u></b>						
Agustawestland Philadelphia Co			138		1	139
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.			12			12
Sistemi Dinamici SpA		28	3			31
Leonardo MW Ltd	71		228			299
Leonardo Global Solutions SpA	51		5	5	12	73
Leonardo International SpA		20	1			21
Leonardo Australia PTY Ltd			18			18
Leonardo Malaysia SDN BHD			16			16
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	142					142
Leonardo US Holding Inc	138	1				139
Vitrociset SpA		54	7			61
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	46		4	51
<b><u>Collegate</u></b>						
NHIndustries SAS			113			113
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH			103			103
Agustawestland Aviation Services LLC			17			17
Macchi Hurel Dubois SAS			15			15
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		27			28
<b><u>Joint Venture</u></b>						
CONS. ATR GIE			44			44
MBDA SAS			10			10
Thales Alenia Space SAS		156	18		1	175
Joint Stock Company Helivert			39			39
Telespazio SpA	7	1	7	3		18
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10			1			1
<b><u>Consorzi</u></b>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	5			6
<b><u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u></b>						
Fintecna SpA			63			63
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1	18			19
<b><u>Altre parti correlate</u></b>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10						
<b>Totale</b>	<b>410</b>	<b>263</b>	<b>954</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>1.653</b>
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>85,2%</i>	<i>91,0%</i>	<i>35,4%</i>	<i>2,3%</i>	<i>5,2%</i>	

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### Crediti 31 dicembre 2020

#### Controllate

Agustawestland Philadelphia Co

W.S.K. PZL-Swidnik S.A.

Kopter Group AG

Leonardo MW Ltd

Leonardo Global Solutions SpA

Leonardo International SpA

Leonardo Australia PTY Ltd

Leonardo Malaysia SDN BHD

So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA

Leonardo US Holding Inc

Vitrociset SpA

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Collegate

NHIndustries SAS

Eurofighter Jagdflugzeug GmbH

Iveco - Oto Melara S.c.a.r.l.

Agustawestland Aviation Services LLC

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Joint Venture

CONS. ATR GIE

MBDA SAS

Thales Alenia Space SAS

Joint Stock Company Helivert

Orizzonte Sistemi Navali SpA

Telespazio SpA

Rotorsim SRL

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Consorzi

Cons. G.e.i.e. Eurotorp

Consorzio CREO

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole

##### del MEF

Fintecna SpA

ENAV SpA

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Altre parti correlate

Altre

#### Totale

#### Incidenza % sul totale del periodo

	Crediti non correnti	Crediti finanziari correnti	Crediti commerciali	Crediti derivanti da consolidato fiscale	Altri crediti correnti	Totale
			175		1	176
			7			7
		246				246
	22		330			352
	69		5	7	13	94
		8	1			9
			28			28
			8			8
	17		1		2	20
	126		1			127
		61	7			68
		3	42	1	2	48
			147			147
			137			137
			23			23
			19			19
	1	1	20			22
			22		71	93
			16			16
		142	26			168
			36			36
			37			37
	7	1	2	2		12
			1			1
			5			6
			72			72
			15			15
			8			8
	1		3		2	6
<b>Totale</b>	<b>243</b>	<b>463</b>	<b>1.194</b>	<b>10</b>	<b>91</b>	<b>2.001</b>
<u>Incidenza % sul totale del periodo</u>	<u>85,3%</u>	<u>97,9%</u>	<u>40,2%</u>	<u>1,9%</u>	<u>17,2%</u>	

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### DEBITI AL 31 dicembre 2019

	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
<b><u>Controllate</u></b>						
Agustawestland Philadelphia Co		111			111	415
Agustawestland SpA		17		9	26	
Leonardo MW Ltd	840	143			983	1.670
Alenia Aermacchi SpA			1		1	
AnsaldoBreda SpA	87		22	1	110	271
BredaMenarinibus SpA			13		13	
Larimart SpA	10	6			16	1
Gruppo DRS					-	
Fata Logistic Systems SpA	16	35			51	
Leonardo Global Solutions SpA	670	24			694	6
Leonardo US Aircraft Inc		15			15	
Selex Service Management SpA (in liq.)			2		2	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.		38			38	122
Selex ES International Ltd						22
Selex ES Inc.		2			2	
Selex ES Saudi Arabia Ltd						13
Leonardo US Holding Inc						440
Leonardo Belgium SA		3			3	
Leonardo Australia PTY Ltd		4			4	
Leonardo Malaysia SDN BHD		7			7	
Leonardo DRS Inc		11			11	224
Sistemi Dinamici SpA		1	1		2	
Selex ES International Ltd	51				51	
Leonardo International SpA	2		1		3	192
So.Ge.Pa. SpA	20		17	2	39	190
Vitrociset SpA		6			6	26
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		17		1	18	
<b><u>Collegate</u></b>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	16	45			61	
Elettronica SpA		11			11	
Gulf System Logistic Services Company WLL		133			133	
Iveco Oto Melara Scarl		2		6	8	
NH Industries SAS		5			5	
Industria Italiana Autobus SpA					-	19
Agusta Westland Aviation Services LLC		3			3	
Leonardo Helicopters Algeria SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		4			4	
<b><u>Joint Venture</u></b>						
CONS. ATR GIE		38		48	86	
MBDA SAS	651	50			701	47
Orizzonte Sistemi Navali SpA		2			2	
Telespazio SpA	36	2		2	40	182
Thales Alenia Space SAS		2			2	
Rotorsim srl		21			21	
Joint Stock Company Helivert		1			1	
<b><u>Consorzi</u></b>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp		2			2	
Altre					-	
<b><u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole</u></b>						
<b><u>del MEF</u></b>						
Enel Spa		14			14	
Fintecna SpA		1			1	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		1		5	6	
<b><u>Altre parti correlate</u></b>						
Altre					-	592
<b>Totale</b>	<b>2.415</b>	<b>777</b>	<b>57</b>	<b>74</b>	<b>3.323</b>	<b>4.432</b>
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>40,4%</i>	<i>25,4%</i>	<i>5,0%</i>	<i>6,5%</i>		<i>29,6%</i>

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### DEBITI AL 31 dicembre 2020

	Debiti finanziari correnti e non correnti	Debiti commerciali	Debiti derivanti da consolidato fiscale	Altri debiti correnti	Totale	Garanzie
<b>Controllate</b>						
Agustawestland Philadelphia Co		106			106	440
Agustawestland SpA		19	5	9	33	
Leonardo MW Ltd	716	147			863	1.494
Ansaldobreda SpA	108		17		125	257
Larimart SpA	8	8			16	1
Fata Logistic Systems SpA	13	39			52	1
Leonardo Global Solutions SpA	629	40			669	4
Leonardo US Aircraft, Inc		17			17	
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.		38			38	119
Selex ES International Ltd	48				48	
Selex ES Saudi Arabia Ltd		3			3	11
Leonardo US Holding Inc					-	498
Leonardo Malaysia SDN BHD		10			10	
Leonardo DRS Inc		12			12	205
Leonardo International SpA	2			1	3	112
So.Ge.Pa.Società Generale di Partecipazioni SpA	7		1	1	9	110
Vitrociset SpA	12	6	1	1	20	28
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		30	3	1	34	
<b>Collegate</b>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	45	55			100	
Elettronica SpA		15			15	
Gulf System Logistic Services Company WLL		82			82	
NH Industries SAS		21			21	
Industria Italiana Autobus SpA					-	21
Leonardo Helicopters Algeria SpA	16				16	
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		11		6	17	
<b>Joint Venture</b>						
CONS. ATR GIE		55			55	
MBDA SAS	663	67			730	47
Telespazio SpA	49	1		2	52	161
Thales Alenia Space SAS		2			2	
Rotorsim Srl		12			12	
<b>Consorzi</b>						
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10		3			3	
<b>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</b>						
Cassa Depositi e Prestiti SPA	100			3	103	
Enel SpA		19			19	
Fintecna SpA		1			1	
<b>Altre parti correlate</b>						
Altre	1	2	1			410
<b>Totale</b>	<b>2.417</b>	<b>821</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>3.286</b>	<b>3.919</b>
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	37,2%	26,8%	2,9%	2,4%		27,0%

Con riferimento ai rapporti di maggiore rilevanza, si segnala che:

- I crediti non correnti pari a €mil. 243 (€mil. 410 al 31 dicembre 2019), diminuiscono per €mil. 167 e si riferiscono principalmente alla riduzione, per €mil. 125, del credito verso la So.Ge.Pa. Società Generale di Partecipazioni SpA;
- I crediti finanziari correnti pari a €mil. 463 (€mil. 263 al 31 dicembre 2019) derivano dall'attività di finanziamento svolta da Leonardo in favore delle società del Gruppo, per effetto della già citata centralizzazione della Tesoreria. In particolare l'incremento è riconducibile al finanziamento concesso o della società elicotteristica svizzera Kopter Group AG, Società acquisita nel corso del 2020.
- I crediti e debiti diversi (rispettivamente pari a €mil. 101 e €mil. 52) comprendono i valori derivanti dal consolidato fiscale di Gruppo, iscritti da Leonardo S.p.a., titolare del rapporto giuridico verso l'Erario, a fronte di debiti/crediti iscritti dalle società aderenti al consolidato fiscale e all'IVA di Gruppo;

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

- I crediti commerciali pari a €mil. 1.194 (€mil. 954 al 31 dicembre 2019) includono i crediti relativi a prestazioni di servizi rese nell'interesse ed a favore delle aziende del Gruppo.
- I debiti finanziari verso parti correlate pari a €mil. 2.417 (€mil. 2.415 al 31 dicembre 2019) comprendono per €mil. 496 (€mil.573 al 31 dicembre 2019) la quota costante legata alle operazioni di leasing nel rispetto del principio contabile IFRS16, e gli altri 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. 663 (€mil. 651 al 31 dicembre 2019) verso le Joint venture MBDA, e il finanziamento di €mil. 100 verso Cassa Depositi e Prestiti (CDP) che, come già detto, è finalizzato a cofinanziare alcuni progetti d'investimento previsti nel Piano Industriale.

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, 8, 9 e 10 allegati alla presente Nota.

Si riportano, di seguito, i rapporti economici verso le parti correlate di Leonardo per l'esercizio 2020 e 2019:

### Rapporti economici al 31 dicembre 2019

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
<b><u>Controllate</u></b>						
Agustawestland Philadelphia Co	188	3	138		1	
Fata Logistic Systems SpA			83			
Leonardo Global Solutions SpA	1		100			16
Leonardo MW Ltd	262	2	202		7	4
Larimart SpA			11			
Leonardo Belgium SA	21		7			
Leonardo Australia PTY Ltd	10		3			
Leonardo Malaysia SDN BHD	38		18			
Leonardo DRS Inc			5			
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	31		171			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	27		47		11	1
<b><u>Collegate</u></b>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	493		162			
Elettronica SpA	1		17			
Gulf System Logistic Services Company WLL			273			
NHIndustries SAS	348		(4)			
Iveco-Oto Melara Scarl	77		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	56					
Agustawestland Aviation Services LLC	15		4			
Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD	17		2			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	13		3			
<b><u>Joint Venture</u></b>						
CONS. ATR GIE	276		43			
MBDA SAS	34		60			3
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	154		1			
Thales Alenia Space France Sas	81		3		1	
Rotorsim Srl	1	3	20			
Joint Stock Company Helivert	10		1			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	3		1			
<b><u>Consorzi</u></b>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	14					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2					
<b><u>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole del MEF</u></b>						
Enel SpA	7		69			
Fintecna SpA	118		(2)			
Enav SpA	23					
Poste Italiane SpA	26					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	5				3	
<b><u>Altre parti correlate</u></b>						
Altre	16					
<b>Totale</b>	<b>2.368</b>	<b>8</b>	<b>1.440</b>	<b>-</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
<b>Incidenza % sul totale del periodo</b>	<b>26,3%</b>	<b>n.a.</b>	<b>17,9%</b>	<b>n.a.</b>	<b>6,9%</b>	<b>51,1%</b>

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### Rapporti economici al 31 dicembre 2020

#### Controllate

Agustawestland Philadelphia Co

Fata Logistic Systems SpA

Leonardo Global Solutions SpA

Leonardo MW Ltd

Larimart SpA

Leonardo Belgium SA

Leonardo Australia PTY Ltd

Leonardo Malaysia SDN BHD

W.S.K. PZL-Swidnik S.A.

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Collegate

Eurofighter Jagdflugzeug GmbH

Elettronica SpA

EUROMIDS S.A.S.

Gulf System Logistic Services Company WLL

NH Industries SAS

Iveco-Oto Melara Scarl

Macchi Hurel Dubois SAS

Agustawestland Aviation Services LLC

Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Joint Venture

CONS. ATR GIE

MBDA SAS

Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.

Thales Alenia Space SAS

Rotorsim Srl

Joint Stock Company Helivert

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Consorti

Cons. G.e.i.e. Eurotorp

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole

##### del MEF

Enel SpA

Fintecna SpA

Enav SpA

Poste Italiane SpA

Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10

#### Altre parti correlate

Altre

#### Totale

*Incidenza % sul totale del periodo*

	Ricavi	Altri ricavi operativi	Costi per acquisti e servizi	Altri costi operativi	Proventi finanziari	Oneri finanziari
Agustawestland Philadelphia Co	125		85			
Fata Logistic Systems SpA	3		87			
Leonardo Global Solutions SpA	1		124			14
Leonardo MW Ltd	245	1	122	9	4	2
Larimart SpA			16			
Leonardo Belgium SA	19		11			
Leonardo Australia PTY Ltd	26		4			
Leonardo Malaysia SDN BHD	32		20			
W.S.K. PZL-Swidnik S.A.	17	1	122			
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	34		53		11	
<b>Collegate</b>						
Eurofighter Jagdflugzeug GmbH	433		755			
Elettronica SpA	1		27			
EUROMIDS S.A.S.	11		2			
Gulf System Logistic Services Company WLL			167			
NH Industries SAS	417					
Iveco-Oto Melara Scarl	74		2			
Macchi Hurel Dubois SAS	30					
Agustawestland Aviation Services LLC	20		4			
Advanced Air Traffic Syst. SHD BHD	11					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	7		1			
<b>Joint Venture</b>						
CONS. ATR GIE	122		26			
MBDA SAS	37		96			1
Orizzonte Sistemi Navali S.p.A.	155		1			
Thales Alenia Space SAS	53		2		1	
Rotorsim Srl	1	2	12			
Joint Stock Company Helivert	41	1				
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		2			
<b>Consorti</b>						
Cons. G.e.i.e. Eurotorp	7					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1		1			
<b>Imprese Controllate o sottoposte a influenza notevole</b>						
<b>del MEF</b>						
Enel SpA	8		72			
Fintecna SpA	168	10	(11)			
Enav SpA	15					
Poste Italiane SpA	22					
Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	17				1	1
<b>Altre parti correlate</b>		1	2	1	2	1
Altre						
<b>Totale</b>	<b>2.154</b>	<b>16</b>	<b>1.805</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>19</b>
<i>Incidenza % sul totale del periodo</i>	<i>24,9%</i>	<i>3,3%</i>	<i>23,0%</i>	<i>1,7%</i>	<i>9,2%</i>	<i>5,0%</i>

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.

### 34. 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 su strumenti finanziari;
- *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 in merito.

### 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 sul corso 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 2020 pari a 6.493 includono passività per leasing per €mil. 600. La quota dei debiti finanziari a tasso fisso (anche mediante l'utilizzo di strumenti di copertura) risulta pari al 56% circa e, conseguentemente, quella a tasso variabile risulta pari al 44% circa.

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2020 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. In considerazione anche del basso costo, si è attualmente ritenuto opportuno non estinguere l'operazione, al fine di utilizzarla nel caso in cui la strategia del Gruppo prevedesse di ritornare al tasso variabile e i livelli di detto tasso dovessero diventare non vantaggiosi;
- 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 2020 è il seguente:

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2019	Movimenti			Fair value 31.12.2019
	2018	2019			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
			Obbligazione					
strumenti opzionali	200	200	2025	(3)	1	-	-	(2)
IRS fisso/variabile	300	300	BEI 2025	(3)	-	-	(14)	(17)
<b>Totale nozionali</b>	<b>500</b>	<b>500</b>		<b>(6)</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>(14)</b>	<b>(19)</b>

	Nozionale		Sottostante (scadenza)	Fair value 01.01.2020	Movimenti			Fair value 31.12.2020
	2019	2020			Proventi	Oneri	Riserva CFH	
			Obbligazione					
strumenti opzionali	200	200	2025	(2)	-	-	-	(2)
IRS variabile/fisso	300	300	BEI 2025	(17)	-	-	(7)	(24)
<b>Totale nozionali</b>	<b>500</b>	<b>500</b>		<b>(19)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>	<b>(26)</b>

La tabella seguente mostra gli effetti in bilancio, per gli esercizi 2020 e 2019, della sensitivity analysis sui derivati su tassi di interesse in essere al 31 dicembre 2020 in base a uno stress sulla curva dei tassi di 50 basis point (bps):

Effetto dello slittamento della curva dei tassi	31 dicembre 2019		31 dicembre 2020	
	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps	Incremento di 50 bps	Decremento di 50 bps
Risultato Netto	(5)	5	(7)	7
Patrimonio netto (*)	4	(4)	1	(1)

(\*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge



### Rischio tasso di cambio

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 Società copre i rischi relativi a debiti e crediti finanziari a breve termine in valuta diversa dall'euro e pone in essere operazioni in cambi, nell'interesse delle società del Gruppo, per complessivi €mil. 5.809 di nozionale come di seguito dettagliato in tabella:

	Nozionale 2019			Nozionale 2020		
	Vendite	Acquisti	Totale	Vendite	Acquisti	Totale
Operazioni a termine (swap e forward)	3.601	2.972	6.573	3.116	2.693	5.809

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 2019				31 dicembre 2020			
	Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale		Incassi Nozionale		Pagamenti Nozionale	
	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP	USD	GBP
<b>Coperture cash flow e fair value hedge</b>								
Entro 1 anno	2.258	145	1.159	1.278	1.536	102	1.111	1.278
Fra 2 e 3 anni	814	8	302	209	920	-	150	7
Fra 4 e 9 anni	-	-	-	-	-	-	12	-
<b>Totale</b>	<b>3.072</b>	<b>153</b>	<b>1.461</b>	<b>1.487</b>	<b>2.456</b>	<b>102</b>	<b>1.273</b>	<b>1.285</b>
<b>Operazioni di copertura non classificate come tali</b>								
	23	38	23	38	21	2	21	2
<b>Totale operazioni</b>	<b>3.095</b>	<b>191</b>	<b>1.484</b>	<b>1.525</b>	<b>2.477</b>	<b>104</b>	<b>1.294</b>	<b>1.287</b>

La tabella seguente mostra gli effetti della sensitivity analysis svolta sulla variazione dei tassi di cambio dell'euro rispetto alla sterlina ed al dollaro, ipotizzando una variazione positiva e negativa del 5% del cambio euro/sterlina ed euro/dollaro rispetto a quelli di riferimento al 31 dicembre 2020 (pari rispettivamente a 0,89903 e 1,2271) ed al 31 dicembre 2019 (pari rispettivamente a 0,8508 e 1,1234).

	31 dicembre 2019				31 dicembre 2020			
	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	(7)	8	-	1	3	(4)	1	(1)
Patrimonio netto (*)	(26)	27	74	(70)	(22)	25	55	(61)

(\*) Inteso come somma del risultato e della riserva di cash flow hedge

### Rischio di liquidità

Leonardo risulta esposta a rischi di liquidità, cioè 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. Occorre, inoltre, considerare gli effetti del piano di ristrutturazione, con particolare riguardo agli esborsi finanziari connessi ai processi di efficientamento. Infine, sussiste il rischio di non poter rimborsare o rifinanziare 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.

La Società dispone principalmente per il finanziamento delle proprie attività:

- di un programma EMTN (Euro Medium Term Program), per un ammontare complessivo di €mld. 4 a valere del quale sono state emesse le obbligazioni della Società attualmente in essere sull'Euromercato. Tale programma nel mese di maggio 2020 è stato rinnovato per ulteriori 12 mesi lasciando invariato l'importo massimo disponibile. Al 31 dicembre 2020 risulta utilizzato per complessivi nominali €mil. 2.895;
- di due linee di credito RCF (Revolving Credit Facility), una per un importo di €mil. 1.800 con scadenza febbraio 2023 e una per un importo di €mil. 1.250 con scadenza novembre 2021, rinnovabile, su richiesta della Società, per ulteriori 6 mesi. Entrambe le RCF risultavano interamente non utilizzate al 31 dicembre 2020;
- di un Term Loan per l'importo residuo di circa €mil. 250. Si segnala che a fine dicembre 2020 Leonardo ha richiesto – e con effettività dal 18 gennaio 2021 ottenuto – la cancellazione del residuo importo a valere sul Term Loan;
- di un nuovo prestito, sottoscritto nel mese di dicembre 2020, con la Banca Europea degli Investimenti per un importo di €mil. 200 utilizzati, successivamente alla chiusura del Bilancio, nel mese di gennaio 2021.

### 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, ove possibile, si assicura dal rischio di mancato pagamento dei propri clienti attraverso la stipula di polizze assicurative con le più importanti Export Credit Agency (ECA) nazionali (SACE) e internazionali.

Le tipologie contrattuali sottoscritte prevedono spesso il trattenimento, da parte del committente, di importi rilevanti a titolo di ritenute a garanzia, nonché clausole di incasso back to back nel caso di subforniture, tali fattispecie allungano 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 2020, si segnalano i seguenti rapporti verso i Paesi considerati a rischio solvibilità da parte di istituti internazionali (SACE):

€mil.	Libia	Zambia	Pakistan	Turkmenistan	Altri paesi	Totale
Attività	4	3	52	18	-	77
Passività	(14)	(13)	(13)	(2)	(8)	(50)
Esposizione netta	<b>(10)</b>	<b>(10)</b>	<b>39</b>	<b>16</b>	<b>(8)</b>	<b>27</b>

Infine i crediti relativi a taluni contratti in essere, come illustrato nella sezione “Leonardo e la gestione dei rischi” della Relazione sulla Gestione, possono essere oggetto di mancato pagamento, rinegoziazione o cancellazione.

Al 31 dicembre 2020 e al 2019 i crediti commerciali presentavano la seguente situazione (valori in €mld.):

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2020
Quota scaduta	1,3	1,6
- di cui: da più di 12 mesi	0,5	0,9
Quota non scaduta	1,4	1,4
<b>Totale crediti commerciali</b>	<b>2,7</b>	<b>3,0</b>

Parte dello scaduto trova contropartita in passività, relative a partite debitorie o a fondi rischi, a copertura dei rischi su eventuali eccedenze nette.

Sia i crediti commerciali che quelli finanziari sono soggetti a impairment su base individuale se significativi.

### Classificazione attività e passività finanziarie

La seguente tabella illustra la gerarchia dei fair value per le attività e passività finanziarie della Leonardo Spa valutate a 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”). In particolare, i parametri utilizzati nella valutazione a fair value sono i tassi di cambio e di interesse osservabili sul mercato (a pronti e forward) e, limitatamente alle strutture opzionali, la volatilità di tali parametri.

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Livello 2	Livello 3	Totale	Livello 2	Livello 3	Totale
Altre attività correnti	157	-	157	163	-	163
Altre passività correnti	78	-	78	202	-	202

## 35. 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. 9 (€mil. 9 al 31 dicembre 2019).

I compensi spettanti agli Amministratori, non considerati tra quelli con responsabilità strategica, ammontano a €mil. 2 (€mil. 2 per l'esercizio 2019). Tali compensi comprendono gli emolumenti e ogni altra somma, comprensiva anche delle quote a carico dell'Azienda, avente natura retributiva, previdenziale e assistenziale.

### **36. COMPENSI BASATI SU AZIONI**

Come più diffusamente illustrato nella sezione "Leonardo e la Sostenibilità" della relazione sulla gestione, 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 2020, a €mil. 10 (€mil. 9 nel 2019).

Con specifico riferimento al Piano di Incentivazione a Lungo Termine, il fair value utilizzato per determinare la componente legata alle condizioni di performance (Indebitamento Netto di Gruppo per il 25% e ROS per il 25%) è pari a € 14,76 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2017) per il terzo ciclo triennale (2017-2019) relativo al primo piano mentre, per il secondo piano, è pari a € 10,25 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2018) con riferimento al primo ciclo triennale (2018-2020), a € 11,04 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2019) con riferimento al secondo ciclo triennale (2019-2021) e € 5,41 (valore delle azioni Leonardo alla grant date del 31 luglio 2020) con riferimento al terzo ciclo triennale (2020-2022).

Viceversa, l'assegnazione del residuo 50% 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 € 8,55 con riferimento al terzo ciclo triennale (2017-2019) del primo piano mentre, per il secondo piano, è pari a € 3,51 con riferimento al primo ciclo triennale (2018-2020), a € 6,72 con riferimento al secondo ciclo triennale (2019-2021) e a € 1,73 con riferimento al terzo ciclo triennale (2020-2022).

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.

Relativamente al piano di coinvestimento, nel corso del 2020 con riferimento alla componente di azioni gratuite ("matching shares") sono maturati i presupposti per l'assegnazione dei diritti relativi al terzo ciclo (n. 165.817 azioni consegnate complessivamente, a valere sul piano di coinvestimento e sul piano di incentivazione a lungo termine).

## **PROPOSTA ALL'ASSEMBLEA**

Signori Azionisti,

premesso che il bilancio dell'esercizio 2020 chiude con una perdita di Euro 93.152.464,65, 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 2020;
- preso atto della relazione della KPMG S.p.A.

### **delibera**

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione e il bilancio al 31 dicembre 2020;
- di approvare la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione di coprire la perdita relativa all'esercizio 2020 di Euro 93.152.464,65 attraverso l'utilizzo degli utili a nuovo.”

## **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 S.p.a..

### *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 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. sotto forma di donazioni o erogazioni non rappresentative di un corrispettivo per prestazioni ricevute, anche tramite ritorno di immagine.

**PROSPETTI DI DETTAGLIO**

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### Prospetto di dettaglio n. 1 (€mil.) - PARTECIPAZIONI

		31 dicembre 2019										31 dicembre 2020			
		Costo	Svalut.	Valore bilancio	Conferim./ Acquisiz. r.a.	Acquisiz./ Sottoscriz./ riplanam.	Alienaz.	Riclass.	Rivalut./ Svalutaz./ Econ./patr.	Ricostit. di capitale	Altri movim.	Costo	Svalut.	Valore bilancio	
					(a)		(b)	(c)			(d)				
%	Partecipazioni in imprese controllate														
	AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	58	(55)	3					(2)		(1)	57	(57)		
	AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORP	217		217								217		217	
	ANSALDOBREDA SpA	509	(492)	17								509	(492)	17	
	KOPTER GROUP AG						17					17		17	
	LARIMART SpA	14		14								14		14	
	LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	850		850								850		850	
	LEONARDO INTERNATIONAL SpA	144		144			2					146		146	
	LEONARDO MW Ltd	2.804		2.804								2.804		2.804	
	LEONARDO US HOLDING, Inc	3.234	(1.290)	1.944								3.234	(1.290)	1.944	
	SELEX ES INTERNATIONAL LTD	131	(77)	54								131	(77)	54	
	SO.GE.PA.- Società Generale di Partecipazioni SpA	50	(37)	13								50	(37)	13	
	TELESPAZIO SpA (*)	171		171								171		171	
	VITROCISSET S.P.A.	28		28								28		28	
	UTM SYSTEMS & SERVICES SRL	4		4								4		4	
	W.S.K. PZL-SWIDNIK S.A.	143		143								143		143	
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	1	(1)									1	(1)		
		8.358	(1.952)	6.406	-	19	-	-	(2)	-	(1)	8.376	(1.954)	6.422	
	Partecipazioni in imprese collegate														
	AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	4		4								4		4	
	AMSH BV (*)	873	(392)	481								873	(392)	481	
	AVIO SpA	102	(31)	71			14					116	(31)	85	
	ATR GIE	232		232					(40)			232	(40)	192	
	ELETTRONICA SpA	54	(47)	7								54	(47)	7	
	EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GmbH	9		9								9		9	
	EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GmbH	2		2								2		2	
	INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	9	(6)	3								9	(6)	3	



## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

40	JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	2		2						2		2
39	LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE	21		21						21		21
25	LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. Co.	2	(2)							2	(2)	
32	NH INDUSTRIES SAS ORIZZONTE SISTEMI NAVALI	1		1						1		1
49	SpA	16		16						16		16
50	ROTORSIM S.R.L.	28		28						28		28
33	THALES ALENIA SPACE SAS (*)	546	(145)	401						546	(145)	401
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2	-	2						3		3
		1.903	(623)	1.280						1		1
					-	14	-	-	(40)	-		1
	Altre imprese									1.918	(663)	1.255
99	CONS. CREO	1	(1)	-						1	(1)	-
3	ISTITUTO TRECCAN I SPA	2		2						2		2
15	PANAVIA AIRCRAFT GMBH	3		3						3		3
8	SKYDWELLER AERO INC.	3		3		3				6		6
1	CISET HOLDING SRL	1		1						1		1
	Altre di importo unitario inferiore a €mil. 10	2		2						2		2
		12	(1)	11						15	(1)	14
	TOTALE PARTECIPAZIONI	10.273	(2.576)	7.697						10.309	(2.618)	7.691
					-	36	-	-	(42)	-		-

(a) di cui  
Costo  
Svalutazioni

	Controllate	Collegate	Altre imprese
	-	-	-

(b) di cui  
Costo  
Svalutazioni

	-	-	-
--	---	---	---

(c) di cui  
Costo  
Svalutazioni

	-	-	-
--	---	---	---

(d) di cui  
Costo  
Svalutazioni

	-	-	-
--	---	---	---

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### Prospetto di dettaglio n. 2 (€mil.) - ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI

Denominazione	Sede	Data bilancio di riferimento	Capitale sociale (valore intero)	Valuta	Patrimonio netto	Totale Attivo	Totale Passivo	Utile (perdita)	Quota di partecipazione	Corrispondente P.N. di bilancio	Valore di carico
<b>Partecipazioni in imprese controllate</b>											
AGUSTAWESTLAND HOLDING LTD	Yeovil (UK)	31/12/2020	1	GBP	-	-	-	-	100	-	-
AGUSTAWESTLAND PHILADELPHIA CORP	Philadelphia (USA)	31/12/2020	20.000.000	USD	167	892	725	(4)	100	167	217
ANSALDOBREDA SpA	Napoli (Italia)	31/12/2020	10.000.000		133	230	97	2	100	133	17
KOPTER GROUP AG	Wetzikon (Svizzera)	31/12/2020	32.000.000	CHF	(13)	262		(31)	100	(13)	17
LARIMART SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	2.500.000		43	17	26	4	60	16	14
LEONARDO ADVANCED JET TRAINING S.R.L.	Decimomannu (Italia)	n.d.	100.000		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	100	n.d.	-
LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	51.000.000		893	1.141	248	19	100	893	850
LEONARDO INTERNATIONAL SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	1.000.000		145	176	248	(1)	100	145	146
LEONARDO MW Ltd	Basildon (UK)	31/12/2020	314.500.100	GBP	2.290	6.130	3.840	185	100	2.290	2.804
LEONARDO US HOLDING Inc	Wilmington (USA)	31/12/2020	10	USD	2.029	2.566	536	16	100	2.029	1.944
SELEX ES INTERNATIONAL Ltd	Basildon (UK)	31/12/2020	100	GBP	56	2	54	-	100	54	54
SO.GE.PA.- Società Generale di Partecipazioni SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	1.000.000		23	81	57	-	100	23	13
TELESPAZIO SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	50.000.000		238	544	307	33	67	159	171
VITROCISSET SpA	Roma (Italia)	31/12/2020	24.500.000		8	189	181	7	100	8	28
UTM SYSTEMS & SERVICES Srl	Roma (Italia)	31/12/2020	6.620.000		8	2	6	(1)	67	4	4
W.S.K. PZL-SWIDNIK SA	Swidnik (Polonia)	31/12/2020	307.642.000	PLN	177	266	89	20	100	176	143
WIN BLUE WATER SERVICES PVT LTD (in Liq.)	Nuova Delhi (IN)	31/12/2019	8.534.800	INR	-	9	9	(5)	100	-	-
WORLD'S WING SA	Ginevra (SVIZZERA)	31/12/2019	811.876	CHF	(135)	-	(135)	-	100	(135)	-
											<b>6.422</b>
<b>Partecipazioni in imprese collegate</b>											
A4ESSOR SAS	Gennevilliers (Francia)	31/12/2019	123.100		35	34	1	-	19	-	-
ADVANCED MALE AIRCRAFT LLC	Al Ain (Emirati Arabi)	n.d.	200.000	AED	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	49	n.d.	-
AGUSTAWESTLAND AVIATION SERVICES LLC	Abu Dhabi City (EAU)	31/12/2020	58.010.000	AED	18	35	17	1	30	5	4
AMSH BV	Rotterdam (Olanda)	31/12/2019	36.296.316		931	1.002	71	135	50	466	481
AVIO SpA	Roma (Italia)	31/12/2019	90.964.212		292	1.067	775	29	30	87	85
CONSORZIO GIE ATR	Blagnac Cedex (Francia)	31/12/2019	n.d.	USD	250	1.239	989	118	50	125	192
ELETTRONICA SpA	Roma (Italia)	31/12/2019	9.000.000		102	649	547	18	31	32	7
EUROFIGHTER JAGDFLUGZEUG GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2019	2.556.459		45	999	954	22	21	9	9
EUROFIGHTER SIMULATION SYSTEMS GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2019	260.000		11	9	3	-	24	1	3
EUROMIDS SAS	Parigi (Francia)	31/12/2019	40.500		42	39	3	-	25	1	1
INDUSTRIA ITALIANA AUTOBUS SpA	Roma (Italia)	31/12/2019	21.050.000		11	157	146	(3)	29	3	3
IVECO OTO MELARA SCRL	Roma (Italia)	31/12/2019	40.000		-	141	141	-	50	-	-
JIANGXI CHANGHE AGUSTA HELICOPTERS CO	Jingdezhen (Cina)	31/12/2020	6.000.000	CNY	5	7	2	-	40	2	2
JOINT STOCK COMPANY HELIVERT	Mosca (Russia)	31/12/2020	325.010.000	RUB	(16)	64	80	(5)	50	(8)	-
LEONARDO HELICOPTERES ALGERIE SpA	Ain Arnat (Algeria)	31/12/2020	55.000.000		45	45	-	-	39	18	22
LIBYAN ITALIAN ADVANCED TECH. Co.	Tripoli (Libia)	31/12/2011	8.000.000		3	17	14	(2)	25	1	-
MACCHI HUREL DUBOIS SAS	Versailles (Francia)	31/12/2019	100.000		1	31	31	-	50	-	-
NH INDUSTRIES SAS	Aix en Provence (Francia)	31/12/2020	306.000		7	8.901	8.894	-	32	2	1
ORIZZONTE SISTEMI NAVALI SpA	Genova (Italia)	31/12/2019	20.000.000		1.773	1.738	35	-	49	17	16
ROTORSIM Srl	Sesto Calende (Italia)	31/12/2020	9.800.000		77	91	14	-	50	39	28
THALES ALENIA SPACE SAS	Cannes (Francia)	31/12/2019	918.037.500		1.186	1.632	446	15	33	391	401
											<b>1.255</b>

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

<b>Consorzi</b>										
CDAC CENTRAL DESIGN AUTHORITY CONSORTIUM	Hallbergmoos (Germania)	n.d.	n.d.	-	-	-	-	33	-	-
CIRA CENTRO ITALIANO RICERCHE AEROSPAZIALI S.C.P.A.	Capua (Italia)	31/12/2019	985.224	111	141	30	5	12	13	-
COMPETENCE INDUSTRY MANUFACTURING 4.0	Torino (Italia)	n.d.	n.d.	-	-	-	-	4	-	-
CONAI CONSORZIO NAZIONALE IMBALLAGGI	Roma (Italia)	31/12/2019	15.073.170	66	46	20	(2)	-	-	-
CONS. CREO	L'Aquila (Italia)	31/12/2019	774.685	-	2	2	-	99	-	1
CONSORZIO ERION WEEE	Milano (Italia)	31/12/2019	203.000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	-	n.d.	-
CONSORZIO IANUA	Genova (Italia)	31/12/2020	49.716	-	-	-	-	14	-	-
CONSORZIO IMPRENDITORI GIUGLIANO ASI	Giugliano (Italia)	31/12/2018	50.000	1	1	-	-	15	-	-
CONSORZIO KIDS	Roma (Italia)	31/12/2020	100.000	1	-	-	-	90	-	-
CONSORZIO PER IL CONTRATTO DI PROGRAMMA PER L' AREA AQUILANA	L'Aquila (Italia)	31/12/2014	n.d.	-	-	-	-	7	-	-
CONSORZIO PER L'ENERGIA VARESE	Varese (Italia)	31/12/2019	79.509	-	-	-	-	1	-	-
CONSORZIO SISTEMA SOLDATO SICURO -SISS	Roma (Italia)	31/12/2020	40.000	-	-	-	-	65	-	-
CONSORZIO TESSERA	Venezia (Italia)	31/12/2019	40.000	-	-	-	-	90	-	-
CONSORZIO TOP IN SCARL	Napoli (Italia)	31/12/2019	86.963	-	-	-	-	11	-	-
E-SPAT - E-NET SERVIZI DI PRESIDIO E ASSISTENZA TECNICA	Roma (Italia)	31/12/2020	10.000	3	3	-	-	92	-	-
EUROTORP G.E.I.E	Sophia Antipolis (Francia)	31/12/2016	n.d.	-	-	-	1	50	-	-
I.M.A.S.T. - SCARL	Napoli (Italia)	31/12/2019	689.000	2	8	6	-	7	-	-
IAMCO-INT. AEROSPACE MANAG. COMPANY SCRL	Venezia (Italia)	31/12/2019	208.000	1	9	8	-	25	-	-
LEONARDO TECHNICAL TRAINING EX CONSAER	Napoli (Italia)	31/12/2018	211.123	-	2	2	-	69	-	-
TICOM - CONSORZIO PER LE TECNOL. DELL'INFORMAZ. E COMUNICAZ.	Campi Bisenzio (Italia)	31/12/2020	10.000	-	-	-	-	100	-	-
										<b>1</b>
<b>Altre imprese</b>										
CENTRO PER GLI STUDI DI TECNICA NAVALE CETENA SpA	Genova (Italia)	31/12/2019	1.000.000	23	16	7	2	3	-	-
CISSET HOLDING S.P.A.	Roma (Italia)	31/12/2019	1.000.000	31	11	20	(2)	1	-	1
DISTRETTO LIGURE DELLE TECNOLOGIE MARINE SCRL	La Spezia (Italia)	31/12/2019	1.140.000	1	22	21	-	10	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE DELLA CAMPANIA SCARL	Capua (Italia)	31/12/2019	737.500	1	17	16	-	4	-	-
DISTRETTO TECNOLOGICO AEROSPAZIALE SCARL	Brindisi (Italia)	31/12/2019	150.000	2	12	10	-	19	-	-
E.O.S. S.C.R.L.	Bruxelles (Belgio)	31/12/2017	84.000	1	1	-	-	2	-	-
EUROPEAN SATELLITE NAVIGATION INDUSTRIES GMBH (in Liq.)	Ottobrunn (Germania)	12/11/2018	264.000	-	3	3	-	19	-	-
ISTITUTO DELLA ENCICL. ITALIANA TRECCANI SpA	Roma (Italia)	31/12/2019	62.124.105	69	203	134	1	3	2	2
PANAVIA AIRCRAFT GMBH	Hallbergmoos (Germania)	31/12/2019	6.437.165	46	139	93	4	15	7	4
SECBAT SARL	Saint - Cloud (Francia)	31/12/2019	32.000	1	20	19	-	14	-	-
SIIT SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI	Genova (Italia)	31/12/2019	600.000	2	1	1	-	12	-	-
SKYDWELLER AERO INC	Delaware (USA)	n.d.	474.004 USD	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	15	n.d.	6
TECHNOVA CONSORZIO POLITECNICO PER L'INNOVAZIONE SCARL	Napoli (Italia)	31/12/2019	335.000	-	4	4	-	3	-	-
										<b>13</b>
										<b>7.691</b>

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### Prospetto di dettaglio n. 3 (€mil.) - CREDITI NON CORRENTI

	31 dicembre 2019			Erogazioni	Riclassifiche	Rimborsi	31 dicembre 2020		
	Importo	Impairment	Valore				Importo	Impairment	Valore
Crediti	71		71	8	(1)	36	42		42
- Crediti verso imprese controllate	410		410	19	(15)	171	243		243
<b>Totale crediti</b>	<b>481</b>	<b>-</b>	<b>481</b>	<b>27</b>	<b>(16)</b>	<b>207</b>	<b>285</b>	<b>-</b>	<b>285</b>

### Prospetto di dettaglio n. 4 (€mil.) - ATTIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	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	44	27	71	28	14	42
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	410	-	410	210	33	243
Altre attività non correnti	100	54	154	16	-	16
<b>Totale crediti e attività non correnti</b>	<b>554</b>	<b>81</b>	<b>635</b>	<b>254</b>	<b>47</b>	<b>301</b>

### Prospetto di dettaglio n. 5 (€mil.) - ATTIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Crediti	-	71	71	-	42	42
Crediti finanziari non correnti verso parti correlate	208	202	410	149	94	243
Altre attività non correnti	-	154	154	-	16	16
<b>Totale crediti e altre attività non correnti</b>	<b>208</b>	<b>427</b>	<b>635</b>	<b>149</b>	<b>152</b>	<b>301</b>
Imposte differite	-	732	732	-	803	803
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>208</b>	<b>1.159</b>	<b>1.367</b>	<b>149</b>	<b>955</b>	<b>1.104</b>
Crediti finanziari	-	26	26	-	10	10
Crediti finanziari verso parti correlate	5	258	263	2	461	463
	5	284	289	2	471	473
Crediti commerciali	546	1.198	1.744	364	1.412	1.776
Crediti commerciali verso parti correlate	268	686	954	403	791	1.194
	814	1.884	2.698	767	2.203	2.970
Altre attività	3	315	318	27	401	428
Altri crediti verso parti correlate	-	26	26	1	100	101
	3	341	344	28	501	529
Crediti per imposte sul reddito	-	62	62	-	73	73
Disponibilità e mezzi equivalenti	221	1.186	1.407	225	1.438	1.663
<b>Totale attività correnti</b>	<b>1.043</b>	<b>3.757</b>	<b>4.800</b>	<b>1.022</b>	<b>4.686</b>	<b>5.708</b>

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### Prospetto di dettaglio n. 6 (€mil.) - ATTIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2019					31 dicembre 2020				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Crediti	71	-	-	-	71	42	-	-	-	42
Crediti finanziari non correlati	202	70	138	-	410	94	23	126	-	243
Altre attività non correnti	154	-	-	-	154	16	-	-	-	16
<b>Totale crediti e altre attività non correnti</b>	<b>427</b>	<b>70</b>	<b>138</b>	<b>-</b>	<b>635</b>	<b>152</b>	<b>23</b>	<b>126</b>	<b>-</b>	<b>301</b>
Imposte differite	732	-	-	-	732	803	-	-	-	803
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>1.159</b>	<b>70</b>	<b>138</b>	<b>-</b>	<b>1.367</b>	<b>955</b>	<b>23</b>	<b>126</b>	<b>-</b>	<b>1.104</b>
Crediti finanziari correlati	26	-	-	-	26	10	-	-	-	10
Crediti finanziari verso parti correlate	106	155	2	-	263	73	388	2	-	463
Crediti commerciali correlati	132	155	2	-	289	83	388	2	-	473
Crediti commerciali verso parti correlate	383	284	193	884	1.744	513	300	99	864	1.776
Altre attività	141	589	151	73	954	322	610	183	79	1.194
Altri crediti verso parti correlate	524	873	344	957	2.698	835	910	282	943	2.970
Altre attività	276	29	7	6	318	375	32	1	20	428
Altri crediti verso parti correlate	25	-	1	-	26	29	71	1	-	101
Crediti per imposte sul reddito	301	29	8	6	344	404	103	2	20	529
Disponibilità e mezzi equivalenti	52	-	2	8	62	60	-	1	12	73
<b>Totale attività correnti</b>	<b>1.284</b>	<b>20</b>	<b>86</b>	<b>17</b>	<b>1.407</b>	<b>1.602</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>56</b>	<b>1.663</b>
	<b>2.293</b>	<b>1.077</b>	<b>442</b>	<b>988</b>	<b>4.800</b>	<b>2.984</b>	<b>1.406</b>	<b>287</b>	<b>1.031</b>	<b>5.708</b>

### Prospetto di dettaglio n. 7 (€mil.) - DISPONIBILITA' E DISTRIBUIBILITA' DELLE RISERVE

Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota distribuibile
Capitale (*)	2.498		
Riserve di utili:			
Riserva legale	318	B	
Riserva straordinaria	392	A,B,C	392
Riserva per utili/(perdite) attuariali a patrimonio netto	(62)	B	
Riserva cash flow hedges	(12)	B	
Riserva da stock grant	32	B	
Riserva avanzo di fusione / scissione	720	A,B,C	720
Utili a nuovo e altre riserve	2.124	A,B,C	1.976
<b>Totale</b>	<b>6.010</b>		<b>3.088</b>
Utile/(Perdita) netto	(93)	A,B,C	(93)
Vincolo ex art. 2426 comma 1 n. 5 Codice Civile			(1.977)
<b>Totale Patrimonio Netto</b>	<b>5.917</b>		<b>1.018</b>

(\*) al netto di azioni proprie per €mil. 29 e costi per aumento capitale per €mil. 19

Legenda:

A: per aumento di capitale

B: per copertura perdite

C: per distribuzione ai soci

## Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020

### Prospetto di dettaglio n. 8 (€mil.) -PASSIVITA' DISTINTE PER SCADENZA

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	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	400	191	591	344	206	550
Debiti finanziari non correnti	2.589	761	3.350	1.821	1.306	3.127
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	217	259	476	311	180	491
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>3.206</b>	<b>1.211</b>	<b>4.417</b>	<b>2.476</b>	<b>1.692</b>	<b>4.168</b>

### Prospetto di dettaglio n. 9 (€mil.) - PASSIVITA' IN VALUTA

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	In valuta	In Euro	Totale	In valuta	In Euro	Totale
Debiti finanziari non correnti	1	3.349	3.350	2	3.125	3.127
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	-	476	476	-	491	491
	1	3.825	3.826	2	3.616	3.618
Imposte differite	-	82	82	-	100	100
Altre passività non correnti	63	528	591	-	550	550
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>64</b>	<b>4.435</b>	<b>4.499</b>	<b>2</b>	<b>4.266</b>	<b>4.268</b>
Debiti finanziari	55	152	207	3	946	949
Debiti finanziari verso parti correlate	888	1.051	1.939	891	1.035	1.926
	943	1.203	2.146	894	1.981	2.875
Debiti commerciali	567	1.713	2.280	462	1.779	2.241
Debiti commerciali verso parti correlate	341	436	777	289	532	821
	908	2.149	3.057	751	2.311	3.062
Altri passività	152	858	1.010	25	905	930
Altri debiti verso parti correlate	48	83	131	-	52	52
	200	941	1.141	25	957	982
Debiti per imposte sul reddito	-	20	20	-	27	27
<b>Totale passività correnti</b>	<b>2.051</b>	<b>4.313</b>	<b>6.364</b>	<b>1.670</b>	<b>5.276</b>	<b>6.946</b>

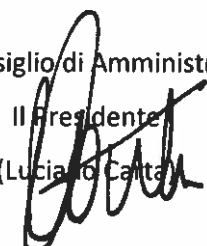
Prospetto di dettaglio n. 10 (€mil.) - PASSIVITA' PER AREA GEOGRAFICA

	31 dicembre 2019					31 dicembre 2020				
	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale	Italia	Resto Europa	Nord America	Resto del mondo	Totale
Debiti finanziari non correnti	2.957	392	-	1	3.350	2.779	346	-	2	3.127
Debiti finanziari non correnti verso parti correlate	476	-	-	-	476	491	-	-	-	491
	<b>3.433</b>	<b>392</b>	-	<b>1</b>	<b>3.826</b>	<b>3.270</b>	<b>346</b>	-	<b>2</b>	<b>3.618</b>
Imposte differite	82	-	-	-	82	100	-	-	-	100
Altre passività non correnti	591	-	-	-	591	550	-	-	-	550
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>4.106</b>	<b>392</b>	-	<b>1</b>	<b>4.499</b>	<b>3.920</b>	<b>346</b>	-	<b>2</b>	<b>4.268</b>
Debiti finanziari	158	48	-	1	207	900	47	-	2	949
Debiti finanziari verso parti correlate	364	1.559	-	16	1.939	438	1.472	-	16	1.926
	<b>522</b>	<b>1.607</b>	-	<b>17</b>	<b>2.146</b>	<b>1.338</b>	<b>1.519</b>	-	<b>18</b>	<b>2.875</b>
Debiti commerciali	1.367	354	276	283	2.280	1.485	287	269	200	2.241
Debiti commerciali verso parti correlate	199	280	141	157	777	259	311	139	112	821
	<b>1.566</b>	<b>634</b>	<b>417</b>	<b>440</b>	<b>3.057</b>	<b>1.744</b>	<b>598</b>	<b>408</b>	<b>312</b>	<b>3.062</b>
Altri passività	891	15	9	95	1.010	831	25	11	63	930
Altri debiti verso parti correlate	83	48	-	-	131	52	-	-	-	52
	<b>974</b>	<b>63</b>	<b>9</b>	<b>95</b>	<b>1.141</b>	<b>883</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>63</b>	<b>982</b>
Debiti per imposte sul reddito	20	-	-	-	20	27	-	-	-	27
<b>Totale passività correnti</b>	<b>3.082</b>	<b>2.304</b>	<b>426</b>	<b>552</b>	<b>6.364</b>	<b>3.992</b>	<b>2.142</b>	<b>419</b>	<b>393</b>	<b>6.946</b>

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

(Luciano Carta)




**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 Alessandro Profumo in qualità di Amministratore Delegato 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 2020.
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, 09 marzo 2021

  
\_\_\_\_\_  
L'Amministratore Delegato  
(Alessandro Profumo)

  
\_\_\_\_\_  
Il Dirigente preposto alla redazione dei  
documenti contabili societari  
(Alessandra Genco)



**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2020**



KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Curtatone, 3  
00185 ROMA RM  
Telefono +39 06 80961.1  
Email [it-fmauditaly@kpmg.it](mailto:it-fmauditaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente ai sensi degli artt. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e 10 del Regolamento (UE) n. 537 del 16 aprile 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. (nel seguito anche la "Società"), costituito dai prospetti della situazione finanziaria-patrimoniale al 31 dicembre 2020, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario e delle variazioni del patrimonio netto per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2020, 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. 38/05.

#### **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 nel paragrafo "*Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio*" 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 e 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.

### Rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine

Note esplicative al bilancio: note n. 3 "Principi contabili", n. 14 "Attività e passività derivanti da contratti", n. 21 "Fondi per rischi e passività potenziali" e n. 26 "Ricavi"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
<p>Una parte significativa dei ricavi della Società derivanti da contratti a lungo termine è rilevata, nel caso in cui vengano rispettati i requisiti per la rilevazione "over time" dei ricavi previsti dal principio contabile IFRS 15 "Ricavi da contratti con clienti", attraverso il criterio della percentuale di completamento basato sulla metodologia del "cost to cost".</p> <p>La stima dei costi complessivi previsti sui contratti in corso di esecuzione, necessaria ai fini della determinazione della percentuale di completamento, è per sua natura complessa e caratterizzata da un elevato grado 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 concordati. Inoltre, il mancato rispetto di clausole contrattuali quali, a titolo esemplificativo, quelle relative ai tempi di consegna ed alla mancata rispondenza dei prodotti e servizi alle specifiche richieste dai committenti, possono comportare penali ed extra-costi di ammontare significativo, da considerare nella stima dei costi complessivi.</p> <p>Tale stima richiede, pertanto, valutazioni significative da parte degli amministratori che possono avere effetti significativi sulla rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite da rilevare nei casi in cui il margine sui contratti sia negativo.</p> <p>Conseguentemente, abbiamo considerato la rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— aggiornamento della comprensione del processo di rilevazione dei ricavi e delle perdite sui contratti a lungo termine;</li> <li>— esame della configurazione, messa in atto ed efficacia operativa dei controlli ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione;</li> <li>— per un campione di contratti ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione: <ul style="list-style-type: none"> <li>– analisi dei contratti stipulati con i committenti, al fine di verificare che le principali condizioni contrattuali fossero state adeguatamente considerate nelle valutazioni effettuate dalla direzione;</li> <li>– analisi della ragionevolezza delle assunzioni sottostanti la stima dei costi totali previsti per l'esecuzione dei contratti, sulla base (i) di colloqui con le funzioni aziendali coinvolte e (ii) di eventuali comunicazioni intercorse con i clienti;</li> <li>– analisi degli scostamenti maggiormente significativi tra le stime effettuate negli esercizi precedenti ed i dati consuntivati, al fine di comprendere l'accuratezza del processo di valutazione adottato;</li> <li>– analisi della rilevazione dei costi sostenuti nel corso dell'esercizio e della loro imputazione ai contratti in corso di esecuzione;</li> <li>– analisi, per alcune tipologie di produzione, dell'avanzamento fisico attraverso inventari di commessa;</li> </ul> </li> </ul>

- esame dell'accuratezza del calcolo della percentuale di completamento e della conseguente rilevazione dei ricavi e delle eventuali perdite;
- colloqui con i legali societari relativamente alle controversie inerenti i contratti a lungo termine;
- invio delle lettere di richiesta informazioni ai consulenti legali esterni eventualmente coinvolti nelle suddette controversie;
- esame dell'appropriatezza della presentazione in bilancio e dell'adeguatezza dell'informativa fornita in relazione ai ricavi e alle perdite sui contratti a lungo termine.

### Recuperabilità delle partecipazioni e dell'avviamento

Note esplicative al bilancio: note n. 3 "Principi contabili", n. 8 "Attività immateriali" e n. 11 "Investimenti in partecipazioni"

Aspetto chiave	Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave
<p>Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2020 include partecipazioni pari a €7.691 milioni e un avviamento pari a €707 milioni.</p> <p>Gli amministratori hanno effettuato i test di impairment sul valore contabile iscritto alla data di bilancio delle unità generatrici di flussi di cassa indipendenti (CGU) cui le partecipazioni e l'avviamento fanno riferimento, al fine di identificare eventuali perdite per riduzione di valore di tali CGU rispetto al valore recuperabile delle stesse. Tale valore recuperabile è basato sul valore d'uso, determinato mediante il metodo dell'attualizzazione dei flussi finanziari attesi ("Discounted Cash Flows").</p> <p>Tale metodo è caratterizzato da un elevato grado di complessità e dall'utilizzo di stime, per loro natura incerte e soggettive, circa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— i flussi finanziari attesi, determinati tenendo conto dell'andamento economico generale e del settore di appartenenza, dei flussi finanziari consuntivati negli ultimi esercizi e dei tassi di crescita previsionali;</li> <li>— i parametri finanziari utilizzati ai fini della determinazione del tasso di attualizzazione.</li> </ul> <p>In particolare, il <i>Business Plan</i> 2021-2025 (di seguito anche il "Business Plan"), approvato dagli amministratori della Società in data 9 marzo 2021, che è alla base della stima dei flussi finanziari attesi, è influenzato, oltre</p>	<p>Le procedure di revisione svolte hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— aggiornamento della comprensione della procedura adottata nella predisposizione dei test di impairment approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 25 febbraio 2021;</li> <li>— aggiornamento della comprensione del processo di predisposizione del Business Plan;</li> <li>— analisi dei criteri di identificazione delle CGU e riconciliazione del valore delle attività e passività alle stesse attribuite con il bilancio d'esercizio;</li> <li>— confronto tra i flussi finanziari utilizzati ai fini dei test di impairment ed i flussi finanziari previsti nel Business Plan;</li> <li>— analisi della ragionevolezza delle principali assunzioni utilizzate dagli amministratori nella predisposizione del Business Plan;</li> <li>— analisi degli scostamenti maggiormente significativi tra i dati inclusi nei piani economico-finanziari degli esercizi precedenti ed i dati consuntivati, al fine di comprendere l'accuratezza del processo di valutazione adottato;</li> <li>— coinvolgimento di esperti del network KPMG nell'esame della ragionevolezza del test di impairment e delle relative</li> </ul>

che dalle incertezze insite in qualsiasi attività previsionale, dai programmi di spesa dei governi e delle istituzioni pubbliche che possono essere soggetti a ritardi, modifiche in corso di esecuzione o cancellazioni.

Per tali ragioni abbiamo considerato la recuperabilità delle partecipazioni e dell'avviamento un aspetto chiave dell'attività di revisione.

assunzioni, anche attraverso il confronto con dati e informazioni esterni;

- esame dell'analisi di sensitività illustrata nelle note esplicative al bilancio con riferimento alle assunzioni chiave utilizzate per lo svolgimento dell'impairment test;
- esame dell'appropriatezza della presentazione in bilancio e dell'adeguatezza dell'informativa fornita in relazione alle partecipazioni, all'avviamento e al test di impairment.

### **Rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo**

*Note esplicative al bilancio: note n. 3 "Principi contabili" e n. 8 "Attività immateriali"*

<b>Aspetto chiave</b>	<b>Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave</b>
<p>Al 31 dicembre 2020 la Società rileva, tra le attività immateriali, oneri non ricorrenti e costi di sviluppo relativi ad attività di disegno, prototipizzazione, avvio e adeguamento a specifiche tecnico-funzionali dei propri prodotti, per complessivi €1.977 milioni.</p> <p>La rilevazione iniziale e le successive valutazioni di recuperabilità effettuate attraverso test di impairment, 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 <i>business plan</i> di prodotto e la capacità di prevedere il successo commerciale di nuove tecnologie. Tali stime comportano, pertanto, valutazioni significative da parte degli amministratori.</p> <p>Per tali ragioni, abbiamo considerato la rilevazione e valutazione degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo un aspetto chiave dell'attività di revisione.</p>	<p>Le procedure di revisione svolte hanno incluso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— aggiornamento della comprensione del processo relativo alla rilevazione iniziale e alle valutazioni di recuperabilità degli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo;</li> <li>— esame della configurazione, messa in atto ed efficacia operativa dei controlli ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione;</li> <li>— per un campione di progetti di sviluppo ritenuti rilevanti ai fini dell'attività di revisione:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– analisi dei principali costi interni ed esterni rilevati nel corso dell'esercizio, anche sulla base di colloqui effettuati con le funzioni aziendali coinvolte e di evidenze documentali fornite dalla direzione;</li> <li>– analisi di ragionevolezza delle ipotesi sottostanti i business plan di prodotto;</li> <li>– coinvolgimento di esperti del network KPMG nell'esame della ragionevolezza del test di impairment utilizzato e delle relative assunzioni, anche attraverso il confronto con dati e informazioni esterni;</li> </ul> </li> <li>— esame dell'appropriatezza della presentazione in bilancio e dell'adeguatezza dell'informativa fornita in relazione agli oneri non ricorrenti e costi di sviluppo.</li> </ul>



### **Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Leonardo S.p.a. 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. 38/05 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 a 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 e 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 o 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, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a 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 un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a 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 a un livello appropriato come richiesto dagli 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 relative misure di salvaguardia.

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) 537/14**

L'Assemblea degli Azionisti della Leonardo S.p.a. ci ha conferito in data 16 maggio 2012 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2012 al 31 dicembre 2020.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/14 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 ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98**

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 2020, 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) 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. 58/98, con il bilancio d'esercizio della Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2020 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 d'esercizio della Leonardo S.p.a. al 31 dicembre 2020 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. 39/10, 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, 11 marzo 2021

KPMG S.p.A.

Marcello Colistreri  
Socio



**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 2020**  
**(AI SENSI DELL'ART. 153 DEL D.LGS. 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. 58/1998 ("T.U.F."), per riferire sull'attività svolta.

Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 15 maggio 2018 e termina il proprio mandato con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020.

L'attività di revisione legale è stata affidata, ai sensi del D.lgs. 58/1998 e del D.lgs. 39/2010, alla società di revisione KPMG S.p.A. (di seguito la "Società di Revisione"). L'incarico è stato conferito dall'Assemblea degli Azionisti del 16 maggio 2012 per il periodo 2012-2020.

In data 20 maggio 2020 l'Assemblea degli Azionisti, dopo aver determinato in 12 il numero dei consiglieri, ha provveduto alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione della Società per il triennio 2020 - 2022 ed ha deliberato, su proposta motivata del Collegio Sindacale, il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti per il novennio 2021 - 2029 alla società EY S.p.A. In data 25 giugno 2020 sono stati istituiti i Comitati endoconsiliari, in coerenza con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana, nominati il *Lead Independent Director* e l'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.lgs. 231/2001.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 - caratterizzato per la gran parte dagli impatti derivanti dall'emergenza epidemiologica da COVID-19 - il Collegio Sindacale 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 Autodisciplina, 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. 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.

Nel perdurare degli effetti derivanti dal citato evento pandemico, il Collegio Sindacale ha svolto da remoto una parte considerevole delle proprie attività, senza rilevare impatti sull'efficacia dell'attività di controllo.

Il Collegio si è riunito regolarmente nel corso del 2020, verbalizzando le attività di vigilanza svolte.

Il Collegio ha, inoltre, provveduto all'autovalutazione dell'indipendenza dei propri membri, all'esito della quale ha confermato la sussistenza dei requisiti richiesti dalla legge e dal menzionato Codice di Autodisciplina. 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 Autodisciplina, 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 valutare l'indipendenza dei propri membri.

Come negli esercizi precedenti, il Collegio ha effettuato un processo di autovalutazione relativo all'esercizio 2020, avvalendosi per la prima volta del supporto di un consulente esterno (Eric Salmon & Partners). 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 le indicazioni conclusive del Collegio 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 alla Società, 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 consulente esterno sopra citato, ha, altresì, redatto un documento contenente gli Orientamenti del Collegio Sindacale agli Azionisti per il rinnovo dell'organo di controllo.

Nel corso dell'esercizio 2020, il Collegio Sindacale si è dotato di un proprio Regolamento che disciplina ruolo, organizzazione e modalità di funzionamento del Collegio Sindacale, 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 Autodisciplina e dalle Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate.

\* \* \*

Nell'ambito delle attività e dei compiti assegnati all'Organo di Controllo in esecuzione della normativa di riferimento, il Collegio nel corso del 2020:

a) si è riunito venti volte ed 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., 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 20 maggio 2020 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. 18/2020, successivamente convertito in Legge 27/2020; ha preso parte alle dodici riunioni del Consiglio d'Amministrazione, 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;

c) ha partecipato alle sette riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle sette riunioni del Comitato per la Remunerazione e alle tre riunioni del Comitato Nomine, Governance e Sostenibilità (in carica per il triennio 2017-2019), alle cinque riunioni del Comitato Nomine e Governance (in carica per il triennio 2020-2022), alle quattro riunioni del Comitato Sostenibilità e Innovazione (in carica per il triennio 2020-2022), dando atto che i predetti Comitati hanno operato in conformità alle previsioni del Codice di Autodisciplina e dei propri Regolamenti, nonché ha partecipato all'unica riunione del Comitato Analisi Scenari Internazionali istituito dalla Società nel triennio 2017-2019 su base volontaria.

Nonostante le restrizioni alla mobilità causate dall'evento pandemico, il Collegio Sindacale ha mantenuto un efficace flusso informativo con il Consiglio di Amministrazione, i Comitati endoconsiliari e le strutture della Società.

La collaborazione e il confronto con il Comitato Controllo e Rischi, anche attraverso l'organizzazione di riunioni congiunte su tematiche di interesse comune, è stata proficua e fattiva ed ha, 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 in via autonoma attraverso i costanti contatti 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.

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 Autodisciplina e dal Regolamento del Comitato stesso, regolarmente illustrate al Collegio Sindacale in qualità di Comitato per il Controllo interno e la Revisione Contabile. In particolare, il Collegio ha vigilato 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, al Piano di lavoro predisposto dal CAE, all'adeguatezza delle risorse allo stesso assegnate, nonché alla sua efficacia ed efficienza organizzativa. Inoltre il Collegio Sindacale ha preso atto che il Comitato Controllo e Rischi ha espresso in data 8 marzo 2021 il proprio parere favorevole sulla valutazione annuale dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, anche alla luce dell'aggiornamento effettuato per tener conto dell'evento pandemico;

d) nell'ambito dei periodici incontri con il CAE ha preso atto degli esiti delle attività di verifica effettuate nel corso del 2020, in linea con il piano di audit, e degli audit speciali di volta in volta richiesti. Da tali attività 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 effettività è stata monitorata dalla u.o. Group Internal Audit ("GIA"). Il Collegio ha altresì preso atto delle risultanze del Piano di "Assicurazione e Miglioramento della Qualità" 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*. Tali risultati sono stati analizzati dal Comitato Controllo e Rischi nella riunione del 27 gennaio 2021 ed illustrati al Consiglio di Amministrazione del 28 gennaio 2021;

e) 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 2020, 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;

f) ha incontrato con cadenza periodica il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari;

g) ha incontrato periodicamente l'Organismo di Vigilanza di cui al D.lgs. n. 231/2001;

- h) è stato informato, nell'ambito di riunioni del Consiglio di Amministrazione, in merito all'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001, effettuato in considerazione di alcune modifiche organizzative interne e di novità normative intervenute;
- i) 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 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;
- j) 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*");
- k) è stato aggiornato periodicamente riguardo ai principali contenziosi della Società e del Gruppo, monitorandone l'andamento nel corso dell'esercizio;
- l) ha incontrato periodicamente i rappresentanti della Società di Revisione che hanno illustrato al Collegio la strategia di revisione, le aree di attenzione, i controlli eseguiti e i relativi esiti, nonché le questioni fondamentali incontrate nello svolgimento dell'attività, anche in relazione alle attività poste in essere in conseguenza dell'evento pandemico e ai sensi di quanto disposto dall'art. 19 del D.lgs. 39/2010 e dall'art. 11 del Regolamento UE n. 537/2014;
- m) ha verificato la piena osservanza degli obblighi in materia di informazioni regolamentate, privilegiate o richieste dalle Autorità di Vigilanza;
- n) ha ricevuto con cadenza semestrale dalla Società, mediante l'unità organizzativa Legale, Affari Societari, Compliance, Penale e Anticorruzione, 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 dalla procedura di Leonardo S.p.a., nonché informativa sull'assegnazione di poteri di rappresentanza;
- o) ha verificato la tempestività dei flussi informativi tra la Capogruppo e le altre società del Gruppo e l'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, comma 2, del T.U.F.;
- p) 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 2021, portata all'attenzione anche del Comitato Controllo Rischi, dalla quale è emersa, per le società che rivestono rilevanza significativa in base ai criteri previsti dal Regolamento Emittenti, la sussistenza di un sistema amministrativo-contabile, nell'ambito di un ambiente di controllo

effettivamente operante e sostanzialmente adeguato ai requisiti di cui al citato art. 15. Non risulta pertanto necessaria la predisposizione di uno specifico piano di adeguamento;

q) dopo aver verificato, in qualità di responsabile della procedura di selezione della Società di revisione legale dei conti ai sensi del comma 1, lettera f), dell'art. 19 del D. lgs. 39/2010, la correttezza del processo di selezione delle proposte per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti di Leonardo S.p.a. per il novennio 2021-2029, ai sensi dell'art. 16, del Regolamento (UE) n. 537/2014 il Collegio Sindacale ha redatto una proposta motivata per l'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio per l'esercizio 2019, contenente proposte in favore di EY S.p.A. e PricewaterhouseCoopers S.p.A., esprimendo preferenza per EY S.p.A. L'Assemblea degli Azionisti, in data 20 maggio 2020, in conformità con la proposta del Collegio Sindacale, ha conferito l'incarico di revisione legale dei conti per il novennio 2021-2029 a EY S.p.A.;

r) 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;

s) 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;

t) 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;

u) ha preso atto dei piani della Società per la successione del top management e dei progetti di gestione e sviluppo delle performance delle risorse aziendali;

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 e ai più rilevanti impatti dell'evento pandemico sugli stessi: 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;

w) ha ricevuto periodiche relazioni predisposte dal Comitato Segnalazioni, sulla base di quanto previsto dalle "Linee di indirizzo gestione delle Segnalazioni" – da ultimo aggiornate nella riunione consiliare del 17 dicembre 2020 – in virtù delle quali i Sindaci sono informati dall'Organismo di Vigilanza contestualmente ai membri del Comitato Segnalazioni circa le segnalazioni pervenute alla Società;

x) 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 Autodisciplina, al fine di accrescere le competenze e le conoscenze dei settori di business in cui opera la Società e di approfondire novità introdotte dalla normativa e dalla regolamentazione che hanno diretti impatti sul ruolo di vigilanza spettante al Collegio;

y) 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, 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 sintetizzate 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, in stretto raccordo con gli amministratori indipendenti (e in particolare con il Comitato Controllo e Rischi), una serie di modifiche organizzative che la Società ha attuato nel corso dell'anno - tra cui l'istituzione di una Direzione Generale a diretto riporto dell'Amministratore Delegato - per l'implementazione e il monitoraggio delle iniziative previste nel Piano Industriale.

Il Collegio 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 non sono state presentate denunce da parte dei Soci ai sensi dell'art. 2408 c.c.; sul punto il Collegio Sindacale informa che Leonardo S.p.a., in data 12 novembre 2020, ha ricevuto una lettera nella quale si rappresentava che la stessa costituiva denuncia al Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2408 del c.c.; la Segreteria del Collegio Sindacale, in data 13 novembre 2020, ha provveduto a richiedere allo scrivente di trasmettere copia della certificazione attestante la sua qualità di azionista, nel rispetto delle condizioni espressamente



richieste dal codice civile e nei termini previsti dalla procedura interna del Collegio Sindacale sulle denunce presentate dai soci. Alla data della presente relazione, la Società non ha ricevuto risposta e, pertanto, la lettera in parola non può essere oggetto di valutazione ai sensi del comma 1, dell'art. 2408 c.c.;

c) ha espresso il proprio parere in tutti i casi previsti dalla legge e dal Codice di Autodisciplina ed in particolare in merito alla corretta applicazione dei criteri per la valutazione dell'indipendenza degli amministratori, alla remunerazione dell'Amministratore Delegato e del CAE, all'adeguatezza delle risorse dell'u.o. GIA all'espletamento delle proprie responsabilità;

d) ha verificato le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina, nonché l'avvio del processo di adeguamento al nuovo Codice di Corporate Governance, che si concluderà nel corso dell'esercizio 2021;

e) ha altresì vigilato sui documenti societari e le informazioni al mercato ed in particolare:

- ha constatato che la Relazione sulla Gestione al Bilancio per l'esercizio 2020 contiene adeguata informativa sulle operazioni con parti correlate ed 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 vigilato sulle comunicazioni al mercato, monitorando l'adeguatezza delle relative procedure;

f) 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 24 febbraio 2021 ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 25 febbraio 2021; al riguardo il Collegio ha vigilato sulla legittimità sostanziale e formale del processo di impairment;

g) ha verificato che la Società ha adempiuto agli obblighi previsti dal D.lgs. 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; in particolare ha verificato che la suddetta dichiarazione è stata accompagnata dalla relazione della Società di Revisione ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.lgs. 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, il quale ha confermato l'adeguatezza delle metodologie e dei processi impiegati, ai sensi dell'art. 3, co. 7, D.lgs. n. 254/2016; in virtù di un incarico appositamente conferito, la Società di Revisione ha emesso altresì in data 11 marzo 2021 una relazione, senza rilievi, nella forma di "Negative Assurance", circa la conformità delle

informazioni relative alla dichiarazione non finanziaria, rispetto a quanto richiesto dal decreto citato e rispetto ai principi, alle metodologie e alle modalità di redazione, nonché dall'art. 5 del Regolamento CONSOB adottato con delibera del 18 gennaio 2018, n. 20267;

h) ha incontrato periodicamente il Responsabile della u.o. Chief People, Organization & Trasformation per monitorare le procedure adottate dalla Società al fine di ridurre la diffusione dei contagi COVID-19 e l'attuazione dei presidi per fronteggiare tale emergenza sanitaria, in linea con le disposizioni normative ed i protocolli di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus negli ambienti di lavoro; la Società ha, peraltro, tempestivamente istituito il Comitato di Crisi emergenza COVID-19 per definire le azioni di mitigazione per la gestione degli impatti sull'operatività aziendale a livello di Gruppo;

i) ha verificato l'aggiornamento del modello dei profili di rischio per recepire le nuove criticità legate all'emergenza sanitaria.

\* \* \*

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. 39/2010.

Più in particolare il Collegio ha esaminato la Relazione della Società di Revisione sul Bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2020 emessa, ai sensi dell'art. 14 del D.lgs 39/2010 e dell'art. 10 del Reg. UE 537/ 2014, in data 11 marzo 2021 e con la quale il revisore ha attestato che:

- il bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2020 e il bilancio di esercizio della Società forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria al 31 dicembre 2020, 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. 38/2005;
- 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. 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 537/2014.

Il Collegio ha inoltre esaminato i contenuti della Relazione Aggiuntiva ex art. 11 del Regolamento UE 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 D.lgs. n. 39/2010, ha avuto un costante scambio di informazioni con la Società di Revisione e in particolare:

- 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. Nel corso del 2020 e nella prima parte del 2021, la citata procedura è stata sottoposta dalla Società a un processo di revisione con la supervisione del Collegio Sindacale, che ha altresì vagliato la versione definitiva della procedura prima della sua emissione. 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;
- ha verificato che la Società di Revisione, in relazione ai servizi "*non audit*" resi a favore di Leonardo S.p.a. e delle sue controllate negli ultimi tre esercizi, ha rispettato i limiti di cui all'art. 4, comma 2, del Regolamento UE 537/2014;
- dichiara che i corrispettivi dei predetti incarichi di competenza dell'esercizio ammontano complessivamente a € 340.000 e che gli stessi sono indicati, ai sensi dell'art. 149-*duodecies* del Regolamento Emittenti, nel prospetto riepilogativo allegato al Bilancio di esercizio;
- ha acquisito informazioni dal revisore in merito alle difficoltà operative causate dall'emergenza sanitaria sui processi di audit, prendendo atto di non aver rilevato alcun impatto significativo in termini di efficacia operativa dei sistemi di controllo interno della società, anche alla luce delle comunicazioni e dei richiami CONSOB-ESMA pubblicati.

Tenuto conto delle dichiarazioni di indipendenza rilasciate da KPMG S.p.A. e della relazione di trasparenza emessa dalla Società di Revisione ai sensi dell'art. 13 del Regolamento UE 537/2014, 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 all'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 2020, che registra una perdita di esercizio di € 93,2 milioni, 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 2020, né alla proposta di destinazione del relativo risultato di esercizio, come formulate dal Consiglio di Amministrazione.

11 marzo 2021



PER CONTO DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Presidente

Luca Rossi

**INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 149 DUODECIES DEL REGOLAMENTO EMITTENTI**

Il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi relativi all'esercizio 2020 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 2020 (€ migliaia)
Revisione contabile	KPMG SpA	Capogruppo	2.127
	KPMG SpA	Società controllate	935
	Rete KPMG	Società controllate	8.356
Servizi di attestazione	KPMG SpA	Capogruppo	275
	KPMG SpA	Società controllate	-
	Rete KPMG	Società controllate	65
Altri servizi	KPMG SpA	Capogruppo	-
	KPMG SpA	Società controllate	-
	Rete KPMG	Società controllate	-
Totale			<b>11.758</b>

## NOTA METODOLOGICA DELLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

Il Bilancio Integrato 2020, per la parte di informativa non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/2016 (Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario), è redatto in conformità ai GRI Sustainability Reporting Standards pubblicati dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione "core", e prendendo anche in considerazione altri indicatori quali il Framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), i Sustainable Development Goals (SDG), i Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite, gli standard del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) per il settore Aerospace & Defence e le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD). La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, contenuta dall'esercizio 2020 nel Bilancio Integrato, è predisposta annualmente<sup>53</sup>.

Il presente documento fa riferimento all'anno fiscale 2020 (1° gennaio 2020 - 31 dicembre 2020) ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Leonardo SpA nella seduta del 9 marzo 2021. Il Comitato Sostenibilità e Innovazione ha il compito di esaminare l'impostazione generale della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, nonché la completezza e la trasparenza dell'informativa, rilasciando in proposito un parere preventivo per l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

KPMG SpA ha svolto la revisione limitata ("Limited assurance engagement") della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Leonardo al 31 dicembre 2020, secondo quanto previsto dall'ISAE 3000 (Revised). Per approfondimenti circa l'oggetto del 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.

Il documento è pubblicato sul sito internet della Società all'indirizzo [www.leonardocompany.com](http://www.leonardocompany.com).

---

<sup>53</sup> Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione Tabella di raccordo della Dichiarazione non finanziaria.

## ANALISI DI MATERIALITÀ

L'analisi di materialità permette di identificare e valutare i temi prioritari per gli stakeholder, ponderati sulla base della loro rilevanza, confrontandoli con le priorità del Gruppo e con la strategia industriale, considerando gli impatti generati ed eventuali disallineamenti. Il risultato di tale analisi, rappresentato con la matrice delle priorità, supporta e orienta la redazione del Bilancio e l'identificazione degli obiettivi strategici, al cui raggiungimento contribuiscono le diverse Funzioni e Divisioni del Gruppo.

Leonardo aggiorna periodicamente l'analisi di materialità per una rappresentazione adeguata delle aspettative degli stakeholder e delle priorità strategiche del Gruppo. L'ultimo aggiornamento della matrice delle priorità è il risultato di un'analisi - iniziata nel 2020 e completata nel 2021 con la presentazione al Comitato Sostenibilità e Innovazione - delle normative, delle best practice e priorità del settore e dell'opinione pubblica su tematiche economico-finanziarie, ambientali, sociali e di corporate governance.

La metodologia utilizzata tiene in considerazione le linee guida dei principali standard internazionali, tra cui il GRI e il SASB.

Per l'identificazione e prioritizzazione di temi materiali e/o emergenti sono stati utilizzati sia strumenti di intelligence e big data analytics (il software cloud Datamaran), a supporto di un approccio data-driven, sia di stakeholder engagement (un'indagine online rivolta a un campione di stakeholder e al top management aziendale). In particolare, sono state analizzate 1.613 normative nazionali e internazionali, 21 società del settore e 6.565 articoli di stampa. Oltre 10 categorie di stakeholder, per un totale di 96 rappresentanti di 11 Paesi, hanno espresso il loro punto di vista nel questionario online, segnalando il grado di rilevanza dei temi identificati nell'ambito della relazione con l'azienda.

### Descrizione dei temi materiali

R&S, innovazione e tecnologie avanzate	Catena di fornitura sostenibile	Cyber security e protezione dei dati	Condizioni di lavoro e salute e sicurezza
Gestione dell'innovazione, valorizzazione della proprietà intellettuale e sviluppo tecnologico favoriscono l'innovatività e i nuovi modelli di business. Lo sviluppo di tecnologie emergenti e avanzate - con impatti critici sulle attività di business e sulla comunità - consente di trovare soluzioni che soddisfino e anticipino le richieste del mercato.	Sviluppo della competitività della catena di fornitura (che include PMI e cluster regionali) attraverso politiche, procedure e obiettivi per migliorare la performance e l'efficienza dei fornitori e l'allineamento ai valori fondamentali, con l'impegno a rispettare i più elevati standard etici, sociali e ambientali.	Garantire la resilienza del business e la privacy attraverso la protezione dei dati e delle informazioni sensibili. La vulnerabilità dei sistemi e delle reti informatiche critiche può interrompere attività cruciali per il business e consentire l'accesso accidentale o illegale, la distruzione, l'alterazione o la divulgazione di dati riservati.	Standard di lavoro elevati ed equi per garantire i diritti del lavoro fondamentali, promuovendo il dialogo sociale e i rapporti sindacali. Tra gli aspetti da considerare: la gestione della salute e della sicurezza, la definizione di condizioni ottimali per la produttività dei dipendenti e la gestione del cambiamento organizzativo.

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Trasformazione digitale	Vicinanza al cliente	Solida corporate governance	Benessere, inclusione e pari opportunità
<p>Integrazione, sviluppo e diffusione delle tecnologie digitali e della connettività sono alla base di un cambiamento culturale verso la digitalizzazione. Questo determina impatti profondi sui modelli di business, sull'intero ciclo di vita dei prodotti e sulla customer experience.</p>	<p>Gestione della relazione tra Azienda e Cliente in ottica di partnership, sviluppando strategie e processi per soddisfare o superare le aspettative del cliente. La reputazione aziendale e la percezione degli stakeholder dipendono dalla performance, anche in materia di sostenibilità, dalle decisioni strategiche e dalla capacità di creare valore.</p>	<p>Efficacia del Consiglio di Amministrazione, politica di remunerazione, struttura di governance ESG, gestione delle relazioni con gli azionisti e con tutti gli stakeholder, sulla base di informazioni finanziarie e non finanziarie affidabili. Queste pratiche e processi favoriscono risultati sostenibili e la creazione di valore economico, sociale e ambientale nel lungo termine.</p>	<p>Promozione di un ambiente e di una cultura aziendale inclusivi, meritocratici ed equi, dove la diversità, anche quella di genere, è riconosciuta come fattore abilitante per la creazione di valore. Fattori quali welfare ed equilibrio vita-lavoro, remunerazione adeguata ed equa, pari opportunità, migliorano prestazioni, soddisfazione e senso di appartenenza.</p>
Sicurezza dei cittadini	Sviluppo dei territori e della comunità	Continuità del business	Climate change, adattamento e mitigazione
<p>Minacce nazionali e internazionali - violazioni dell'ordine pubblico, terrorismo, crimine organizzato, attacchi fisici/cyber, disastri naturali - sono rischi per il Paese e per la sicurezza di cittadini, imprese, infrastrutture critiche e territori, con forti impatti sulla continuità delle attività economiche.</p>	<p>Rafforzamento delle relazioni e del dialogo con le comunità con cui l'Azienda interagisce, per garantire il benessere e sostenere un progresso sociale ed economico, attraverso la presenza industriale, il supporto dei fornitori che operano sul territorio, la cooperazione con i progetti locali e il sostegno alle iniziative sociali.</p>	<p>Predisposizione di piani, azioni, protocolli e formazione per fronteggiare eventi disastrosi, critici o imprevisti, garantendo il funzionamento delle operazioni e delle attività cruciali per il business. Tra i fattori di rischio che possono compromettere la continuità del business vi sono anche quelli connessi alla salute pubblica.</p>	<p>Impatti, rischi e opportunità legati al cambiamento climatico. Soluzioni che riducono le emissioni di prodotti, servizi e attività e che consentono l'analisi e il monitoraggio dei dati ambientali, contribuiscono a contrastare i cambiamenti climatici e a mitigarne gli effetti.</p>
Qualità, sicurezza e performance delle soluzioni	Conduzione responsabile del business	Gestione delle competenze e dei talenti	Gestione delle risorse naturali
<p>Gestione di processi e iniziative per assicurare la qualità, l'affidabilità e la sicurezza di prodotti e servizi, garantendo al contempo prestazioni efficienti e distintive, e sicurezza degli utilizzatori finali.</p>	<p>Garantire il rispetto di norme, politiche e regolamenti, in ambiti come anti-corrruzione, controllo delle esportazioni, diritti umani, concorrenza leale, pratiche fiscali responsabili, prevenzione dei comportamenti illeciti e gestione proattiva dei rischi. I sistemi di controllo e reporting e la diffusione dei valori aziendali favoriscono la condotta etica del business.</p>	<p>Selezione, reclutamento, gestione e retention delle persone e dei talenti necessari per costruire e mantenere una forza lavoro qualificata e stimolare la crescita aziendale, in un contesto di crescente competizione legata anche alla difficoltà nel reperimento di competenze.</p>	<p>Efficienza e minimizzazione dei danni sociali/ambientali nella gestione di acque, rifiuti pericolosi/non pericolosi, sostanze nocive, limitando contaminazioni e inquinamento e tutelando la biodiversità. Riciclo, riduzione e recupero di rifiuti, corretta gestione dei materiali e pratiche di economia circolare contribuiscono alla gestione responsabile delle risorse naturali.</p>



## PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Il perimetro dei dati sul personale corrisponde al 100% del Bilancio Consolidato 2020. Eventuali limitazioni sono indicate di volta in volta all'interno del presente documento. Relativamente ai dati ambientali<sup>54</sup>, la rendicontazione dell'anno 2020 ha interessato complessivamente 103 siti in tutto il mondo (pari al 98% del totale dei dipendenti del Bilancio Consolidato 2020). Il perimetro è stato definito sulla base della numerosità dei dipendenti e della significatività dei siti operativi (stabilimenti/sedi) di Leonardo SpA e delle società controllate. Per garantire uniformità rispetto al criterio di consolidamento della Bilancio Consolidato, i dati ambientali di Gruppo non includono i valori delle joint venture.

### Siti inclusi nel perimetro di reporting ambientale

	2018	2019	2020
Italia	48	52	52
Regno Unito	8	8	8
Stati Uniti	26	27	31
Resto del mondo	8	8	12
N. siti	90	95	103

Paese	Perimetro 2020
<b>Italia</b>	Abbadia San Salvatore, Anagni, Benevento, Brescia, Brindisi, Cameri, Campi Bisenzio, Carsoli, Cascina Costa di Samarate, Caselle Nord, Caselle Sud, Catania, Chieti, Cisterna di Latina, Foggia, Fusaro Bacoli, Genova, Giugliano, Grottaglie, La Spezia, L'Aquila, Livorno, Montevarchi, Napoli, Nerviano, Nola, Frosinone, Palermo, Pisa – Elettronica, Pisa – Elicotteri, Pomezia, Pomigliano, Pozzuoli, Roma Faustianiana, Roma Larimart, Roma Piazza Monte Grappa, Roma Via Flaminia, Roma Via Laurentina, Roma Via Pastrengo, Roma Via Tiburtina – Elettronica, Roma Via Tiburtina – Vitrociset, Ronchi dei Legionari, S. Maurizio Canavese, Sesto Calende, Taranto, Torino, Venegono Campo Volo, Venegono Superiore, Venezia – Elicotteri, Venezia – Velivoli, Vergiate, Villaputzu
<b>UK</b>	Basildon Sigma House, Bristol Brandon House, Bristol Building 430, Edinburgh, Farnham, Luton, Southampton, Yeovil
<b>US</b>	Arlington, Broussard, Burnsville, Chesapeake, Cypress, Dallas 1057 Sherman Street, Dallas 1300 Sherman Street, Dallas Expressway, Danbury, Dayton, Dulles, Fitchburg, Fort Walton Beach, Germantown, Hauppauge, High Ridge, Huntsville, Johnstown Airport, Largo, Lemont Furnace, Madison, Melbourne Babcock, Menomonee Falls, Milwaukee, Overland Park, Philadelphia, San Diego, Sidman, St.Louis, Tampa, West Plains
<b>Belgio</b>	Grâce Hollogne
<b>Canada</b>	Bedford, Ottawa
<b>Germania</b>	Neuss
<b>Polonia</b>	Swidnik
<b>Romania</b>	Ploiesti
<b>Spagna</b>	Loriguilla
<b>Svizzera</b>	Mollis, Nafels, Uznach, Wetzikon
<b>Turchia</b>	Ankara

<sup>54</sup> 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<sub>x</sub> e SO<sub>2</sub> prodotte, sulla base dei consumi annuali di metano e gasolio per la produzione di energia/calore e di coefficienti di emissione disponibili in letteratura.

## INDICE DEI CONTENUTI GRI

Si riporta la tabella GRI con riferimento all'opzione "core", come previsto dai "GRI Sustainability Reporting Standards" pubblicati dal Global Reporting Initiative (GRI). I riferimenti indicati si riferiscono alla Relazione sulla Gestione 2020 o agli altri documenti laddove esplicitamente indicato: Relazione di Corporate Governance 2021 (esercizio 2020), Codice Etico e Codice Anticorruzione.

Legenda:

RCG = Relazione di Corporate Governance 2021 (esercizio 2020)

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
<b>Profilo organizzazione</b>			
102-1	Nome dell'organizzazione		Leonardo SpA
102-2	Attività svolte, marchi, prodotti e servizi		Profilo del Gruppo
102-3	Ubicazione sede centrale		La sede di Leonardo SpA è in piazza Monte Grappa, 4 - Roma (Italia)
102-4	Ubicazione delle operazioni		Profilo del Gruppo
102-5	Assetto proprietario		Profilo del Gruppo
102-6	Mercati serviti		Profilo del Gruppo Risultati del Gruppo e situazione finanziaria Risultati e outlook di settore
102-7	Dimensioni dell'organizzazione		Profilo del Gruppo Risultati del Gruppo e situazione finanziaria
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori		Tabella GRI 102-8 Persone Valorizzazione del capitale umano
102-9	Descrizione della catena di fornitura		Valore della filiera
102-10	Cambiamenti significativi dell'organizzazione e della sua catena di fornitura		Operazioni industriali e finanziarie Profilo del Gruppo Gestione sostenibile della catena di fornitura Prospetto di dettaglio n.2
102-11	Principio o approccio precauzionale		Conduzione responsabile del business Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
102-12	Iniziative esterne		Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite CFO Principles on Integrated SDG Investments and Finance Global Principles of Business Ethics for the Aerospace and Defence Industry - International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC) Common Industry Standards - Aerospace Defence Security and Space (ASD) Task Force for Climate-related Financial Disclosures (TCFD)
102-13	Adesione ad associazioni		Mondo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• HAI (Helicopter Association International)</li> <li>• Heli Offshore</li> <li>• TCCA (Tetra and Critical Communications Association)</li> </ul> Europa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe)</li> <li>• ECSO (European Cyber Security Organization)</li> <li>• EHA (European Helicopter Association)</li> <li>• EOS (European Organization for Security)</li> </ul>

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• ETSI (European Telecommunication Standards Institute)</li> <li>• EUROCAE (European Organisation for Civil Aviation Equipment)</li> <li>• ETP4HPC (European Technology Plat for High Performance Computing)</li> </ul> <p>Italia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) - associata a CONFINDUSTRIA</li> <li>• ANITEC-ASSINFORM (associazione delle aziende fornitrici di servizi e tecnologia della filiera ICT) - associata a CONFINDUSTRIA</li> <li>• ASSONAVE (Associazione Nazionale dell'Industria Navalmeccanica) - associata a CONFINDUSTRIA</li> <li>• Fondazione Global Compact Network Italia (GCNI)</li> <li>• UNAVIA (Associazione per la Normazione, la Formazione e Qualificazione nel Settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza)</li> <li>• Ente Nazionale Italiano di Unificazione (UNI)</li> </ul> <p>Regno Unito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADS (Aerospace Defence Security &amp; Space)</li> <li>• techUK (Information Technology Telecommunications and Electronics Association)</li> <li>• makeUK (ex Federazione dei datori di lavoro di ingegneria)</li> </ul> <p>Stati Uniti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NDIA (National Defense Industry Association)</li> <li>• SIA (Satellite Industry Association)</li> <li>• AIA (Aerospace Industry Association)</li> </ul> <p>Polonia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Association of Polish Aviation Industry</li> <li>• Aviation Valley - Association of Aerospace Industry Entrepreneurs Group</li> </ul> <p>Nel 2020 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 5,2 milioni di Euro (circa 5 milioni di Euro nel 2019, circa 5 milioni di Euro nel 2018 e 4,8 milioni di Euro nel 2017). In particolare, i contributi più rilevanti nel 2020 hanno riguardato Confindustria (organismi territoriali associati) per 2,4 milioni di Euro, AIAD (Federazione Aziende Italiane per l'Aerospazio, la Difesa e la Sicurezza) per 1,1 milione di Euro e Fondazione Ansaldo per 0,1 milione di Euro.</p>
<b>Strategia</b>			
102-14	Dichiarazione di un alto dirigente		Lettera agli Stakeholder
<b>Etica e integrità</b>			
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento		Conduzione responsabile del business
		Carta dei valori	Disponibile sul sito web <sup>55</sup>
102-17	Meccanismi per ricercare consulenza e segnalare criticità relativamente a questioni etiche		I processi e meccanismi per effettuare segnalazioni sono descritti nelle "Linee di indirizzo sulla gestione delle segnalazioni" <sup>56</sup> . Sin dalla loro emanazione, le Linee di indirizzo sulla gestione delle Segnalazioni sono state oggetto di

<sup>55</sup> [http://www.leonardocompany.com/documents/63265270/63867876/Carta\\_dei\\_Valori.pdf](http://www.leonardocompany.com/documents/63265270/63867876/Carta_dei_Valori.pdf)

<sup>56</sup> [https://www.leonardocompany.com/documents/20142/115182/ITA+Linee\\_di\\_indirizzo\\_2018\\_final\\_06\\_02\\_2020.pdf?t=158100031575](https://www.leonardocompany.com/documents/20142/115182/ITA+Linee_di_indirizzo_2018_final_06_02_2020.pdf?t=158100031575)

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
			divulgazione, sia all'interno sia all'esterno del Gruppo, al fine di garantirne la massima pubblicità. Inoltre, Leonardo DRS dispone di una Ethics Helpline disponibile 24/7 gestita da una società terza <sup>57</sup> .
			Conduzione responsabile del business
<b>Governance</b>			
102-18	Struttura di governo		Corporate governance Tabella GRI 102-18
102-20	Responsabilità a livello esecutivo per temi economici, ambientali e sociali		Chief Innovation & Technology Officer Obiettivi di sostenibilità
102-22	Composizione del più alto organo di governo e comitati	RCG	Corporate governance Consiglio di Amministrazione/Composizione
102-23	Presidente del massimo organo di governo		Corporate governance
102-24	Nomina e processo di selezione del massimo organo di governo	RCG	Corporate governance Criteri e politiche in materia di diversità
102-32	Ruolo del massimo organo di governo nel reporting di sostenibilità		Corporate governance Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria
102-35	Politiche retributive		Corporate governance
102-37	Coinvolgimento degli stakeholder nella remunerazione		Come previsto dalla normativa vigente, l'Assemblea degli Azionisti di Leonardo è chiamata a esprimere un voto consultivo sulla Relazione sulla Remunerazione.
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>			
102-40	Elenco dei gruppi di stakeholder		Stakeholder engagement
102-41	Accordi di contrattazione collettiva		Valorizzazione del capitale umano Rispetto dei diritti umani Altri indicatori
102-42	Individuazione e selezione degli stakeholder		Stakeholder engagement
102-43	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder		Stakeholder engagement Conduzione responsabile del business
102-44	Temi e criticità chiave sollevati		Stakeholder engagement Strategia e outlook
<b>Pratiche di rendicontazione</b>			
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato		Area di consolidamento Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria
102-46	Definizione del contenuto del report e perimetro dei temi		Guida al documento Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria Analisi di materialità
102-47	Elenco dei temi materiali		Analisi di materialità
102-48	Revisione delle informazioni		Eventuali restatement o adjustment di informazioni e dati sono di volta in volta indicati all'interno del documento.
102-49	Cambiamenti nei temi materiali e relativo perimetro		Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria
102-50	Periodo di rendicontazione		Esercizio 2020

<sup>57</sup> Il sito della helpline è <https://drs.alterline.com>

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
102-51	Data del report più recente		Bilancio di Sostenibilità e Innovazione 2019
102-52	Periodicità della rendicontazione		Annuale
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report		ir@leonardocompany.com
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards		Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria
102-55	Indice dei contenuti GRI		Indice dei contenuti GRI
102-56	Assurance esterna		Nota metodologica della dichiarazione non finanziaria Relazione Società di Revisione indipendente
<b>GRI 201 Performance economiche</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Analisi di materialità Perimetro interno ed esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Modello di business Risultati di Gruppo Risultati dei settori Valore per i territori e le comunità
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito		Tabella Valore economico direttamente generato e distribuito  La seguente lista include la controllante e le principali società controllate nei 4 mercati domestici (consolidate integralmente) e i rispettivi principali paesi di operatività al 31 dicembre 2020 (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. Leonardo SpA - Italia Leonardo MW LTD - Regno Unito Leonardo DRS INC - Stati Uniti d'America PZL-Świdnik SA - Polonia Leonardo Global Solutions SpA - Italia  Le suddette controllate rappresentano in totale: 94% dei ricavi generati 87% dell'attivo fisso 93% dei dipendenti
201-3	Piani pensionistici a benefici definiti e altri piani di pensionamento	RG	Le imprese del Gruppo utilizzano diversi schemi pensionistici (o integrativi) che possono suddividersi in: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> <li>• Piani a benefici definiti.</li> </ul>
<b>GRI 203 Impatti economici indiretti</b>			

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto indiretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Modello di business; Innovazione tecnologica; Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità;
203-1	Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati		Valore della filiera; Valore per i territori e le comunità; Tabella Valore economico direttamente generato e distribuito
<b>GRI 204 Pratiche di procurement</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Valore della filiera
204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali		Valore della filiera
<b>GRI 205 Anticorruzione</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto indiretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Conduzione responsabile del business
205-2	Comunicazione e formazione in materia di politiche 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 2020, in particolare, i membri del Consiglio di Amministrazione di Leonardo hanno ricevuto una sessione di induction dedicata all'anticorruzione; la formazione dei promotori, consulenti commerciali e lobbisti è proseguita con una copertura del 73% dei potenziali destinatari; dettagli sulla formazione dei dipendenti sono riportati nella sezione Conduzione Responsabile del business.
		Codice Anticorruzione	pp. 3-4
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese		Fondi per rischi e passività potenziali
			Non ci sono sentenze di condanna emesse nel 2020 relative al 2019 e al 2020 né licenziamenti dovuti a casi di corruzione.
<b>GRI 206 Comportamento anticompetitivo</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto indiretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Conduzione responsabile del business
206-1	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche		Nel corso del 2020 non si sono verificate azioni legali relative a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche.
<b>GRI 207 Imposte</b>			

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Tabella GRI 207
207-1	Approccio alla fiscalità		Tabella GRI 207-1
207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio		Tabella GRI 207-2
207-3	Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale		Tabella GRI 207-3
207-4	Rendicontazione Paese per Paese		Tabella GRI 207-4
<b>GRI 302 Energia</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali; Performance ambientale 2020; Tabella GRI 302-1
302-3	Intensità energetica		Indicatori di performance ESG Tabella GRI 302-3
<b>GRI 303 Acqua e scarichi idrici</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
303-3	Prelievo idrico		Performance ambientale 2020 Tabella GRI 303-3
303-4	Scarico di acqua		Tabella GRI 303-4
<b>GRI 304 Biodiversità</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
304-1	Siti operativi di proprietà, detenuti in locazione, gestiti in (o adiacenti ad) aree protette e aree a elevato valore		42 siti sono localizzati entro o in prossimità di aree naturali protette e a elevata biodiversità (23 in Italia; 5 nel Regno Unito; 7 negli Stati Uniti e 7 nel resto del mondo). In aggiunta, 13 siti di proprietà in Italia sono interessati, nel raggio di 2 km, da ulteriori vincoli paesaggistici anche di tipo archeologico

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
	di biodiversità esterne alle aree protette		(fasce di rispetto, aree di interesse pubblico, ecc.). L'estensione in ettari dei siti localizzati entro 3km da aree naturali protette e/o a elevata biodiversità è pari a 602 ettari, pari al 50% della superficie occupata dai siti del Gruppo Leonardo.
<b>GRI 305 Emissioni</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)		Performance ambientale 2020 Tabella GRI 305-1  Fonte fattore di emissione: GHG Protocol Global
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)		Performance ambientale 2020 Tabella GRI 305-2  Metodologia di contabilizzazione effettuata sulla base dei principi del GHG Protocol new Scope II reporting guidance, utilizzando i seguenti coefficienti emissivi: Average Grid Stati Uniti, Fonte: EPA - United States Environmental Protection Agency - eGRID2018; Average Grid Europa, Fonte: TERNA - dati ENERDATA 2017; Residual Mix Stati Uniti e Canada, Fonte: 2020 Green-Energy Residual Mix Emissions Rates; Residual Mix Europa, Fonte: AIB - Association of Issuing Bodies - European Residual Mixes 2019; Boustead Model; UNFCCC - National Inventory Submissions 2020.
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)		Performance ambientale 2020 Tabella GRI 305-3  Fonte fattore di emissione: GHG Protocol Global
305-4	Intensità delle emissioni di GHG		Performance ambientale 2020 Tabella GRI 305-4
305-5	Riduzione delle emissioni di GHG		Performance ambientale 2020 Tabella GRI 305-1,2,3,4
305-7	Ossidi di azoto (NO <sub>x</sub> ), ossidi di zolfo (SO <sub>x</sub> ) e altre emissioni significative		Tabella GRI 305-7  Fattore di emissione: GHG Protocol Global
<b>GRI 306 Effluenti e rifiuti</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
306-2	Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento		Performance ambientale 2020 Tabella GRI 306-2
<b>GRI 307 Compliance ambientale</b>			



Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
307-1	Non conformità con leggi e normative in materia ambientale		Nel corso del 2020 il numero di violazioni delle normative ambientali rilevate dagli enti di controllo è pari a 11 (6 nel 2019 e 9 nel 2018), 2 delle quali hanno dato origine a sanzioni monetarie comminate nell'anno, per un totale pari a 30.517 euro. Non si registrano sversamenti nell'anno. 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.
<b>GRI 308 Valutazione dei fornitori su aspetti ambientali</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Gestione sostenibile della catena di fornitura
308-1	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali		Gestione sostenibile della catena di fornitura
<b>GRI 401 Occupazione</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Valorizzazione del capitale umano
401-1	Nuove assunzioni e turnover		Valorizzazione del capitale umano Tabella GRI 401-1
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 nel D. Lgs 151/2001 e nella restante normativa di riferimento.
<b>GRI 402 Relazioni industriali</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Valorizzazione del capitale umano
402-1	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi		Leonardo applica, in Italia come all'estero, gli strumenti previsti dalle norme e dagli accordi sindacali. In Italia, il tema è regolamentato e gestito all'interno dei CCNL e degli eventuali accordi di lavoro integrativi aziendali.
<b>GRI 403 Salute e sicurezza dei lavoratori</b>			

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Salute e sicurezza  Sono state rilevate dagli enti di controllo 4 violazioni delle normative in materia di salute e sicurezza, che hanno determinato 2 sanzioni monetarie, per un totale di 2.770 euro.
403-1	Informative sulla modalità di gestione		Salute e sicurezza
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti		Salute e sicurezza Gestione delle risorse naturali nei processi industriali
403-3	Servizi di medicina del lavoro		Salute e sicurezza
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro		Salute e sicurezza
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di 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 all'interno delle relazioni commerciali		Salute e sicurezza Gestione sostenibile della catena di fornitura Altri indicatori
403-9	Infortuni sul lavoro		Tabella GRI 403-9  L'analisi degli infortuni occorsi, con esclusione di quelli in itinere, ha evidenziato quali principali cause la caduta accidentale, le lesioni da attrezzature e l'inosservanza delle procedure di lavoro.
<b>GRI 404 Educazione e formazione</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Valorizzazione del capitale umano Competenze per il futuro e trasformazione digitale
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente		Tabella Altri indicatori Tabella GRI 404-1
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione		Competenze per il futuro e trasformazione digitale
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale		Competenze per il futuro e trasformazione digitale
<b>GRI 405 Diversità e pari opportunità</b>			

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Valorizzazione del capitale umano
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti		Valorizzazione del capitale umano Corporate Governance Tabella GRI 405-1
405-2	Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini		Tabella GRI 405-2 Altri indicatori – Diversità di genere
<b>GRI 407 Libertà di associazione e contrattazione collettiva</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno ed esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione	Codice Etico	p. 6
			Rispetto dei diritti umani
407-1	Attività e fornitori in cui il diritto alla libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere a rischio		Valorizzazione del capitale umano; Rispetto dei diritti umani; Valore della filiera; Altri indicatori.
<b>GRI 414 Valutazione dei fornitori su aspetti sociali</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Valore della filiera
414-1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali		Gestione sostenibile della catena di fornitura
<b>GRI 415 Politica pubblica</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Conduzione responsabile del business Anticorruzione, business compliance e gestione del rischio controparti
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 2020. Il divieto di contributi politici previsto dal Codice Etico si applica a tutte le società del Gruppo in tutto il

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
			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.
<b>GRI 416 Salute e sicurezza dei clienti</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto indiretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Qualità e sicurezza
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categorie di prodotto e servizi		Qualità e sicurezza
<b>GRI 418 Privacy dei consumatori</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Cybersecurity e protezione dei dati
418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti		Cybersecurity e protezione dei dati
<b>R&amp;S, innovazione e tecnologie avanzate</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno ed esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Innovazione tecnologica
<b>Cyber security e protezione dei dati</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno ed esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Cybersecurity e protezione dei dati
<b>Trasformazione digitale</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno ed esterno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Competenze per il futuro e trasformazione digitale; Innovazione tecnologica; Gestione delle risorse naturali nei processi industriali; Valore della filiera; Supporto al cliente, qualità e sicurezza; Valore per i territori e le comunità;
<b>Sicurezza dei cittadini</b>			

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Disclosure		Documenti esterni	Pagine/Note
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro esterno; impatto indiretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Supporto al cliente, qualità e sicurezza Innovazione tecnologica Soluzioni per la sicurezza e il progresso
<b>Vicinanza al cliente</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto indiretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Supporto al cliente, qualità e sicurezza
<b>Continuità del business</b>			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro		Perimetro interno; impatto diretto
103-2; 103-3	La modalità di gestione e le sue componenti Valutazione delle modalità di gestione		Business continuity

## INDICATORI GRI

### INDICATORI AMBIENTALI

<b>Energia</b>		<b>GRI 302-1/3</b>			
<b>Consumi energetici all'interno dell'organizzazione (GRI 302-1)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Energia non rinnovabile consumata</b>		<b>TJ</b>	<b>2.931</b>	<b>3.040</b>	<b>2.815</b>
Metano		TJ	2.741	2.836	2.621
Gasolio per produzione di energia e/o calore		TJ	4	4	3
Olio combustibile		TJ	-	-	-
Altro (GPL, combustibili per test sui prodotti)		TJ	187	200	191
<b>Energia acquistata per elettricità e teleriscaldamento</b>		<b>TJ</b>	<b>2.453</b>	<b>2.663</b>	<b>2.545</b>
Energia elettrica da fonte convenzionale		TJ	411	429	436
Energia elettrica da fonte rinnovabile		TJ	2.021	2.035	1.916
Teleriscaldamento		TJ	20	200	193
<b>Energia autoprodotta</b>		<b>TJ</b>	<b>137</b>	<b>133</b>	<b>134</b>
<b>Energia venduta</b>		<b>TJ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale</b>		<b>TJ</b>	<b>5.521</b>	<b>5.836</b>	<b>5.493</b>

<b>Intensità energetica (GRI 302-3)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Consumi energetici/Ricavi		MJ/euro	0,45	0,42	0,41

<b>Acqua e scarichi idrici</b>		<b>GRI 303-3/4</b>			
<b>Prelievo idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Acqua prelevata da acquedotto		megalitri	2.242	2.328	2.197
di cui acqua dolce		megalitri	2.129	2.241	2.123
di cui altre tipologie di acqua		megalitri	113	87	74
Acqua prelevata da pozzo		megalitri	3.274	3.325	2.901
di cui acqua dolce		megalitri	3.157	3.212	2.792
di cui altre tipologie di acqua		megalitri	117	113	109
Altre fonti di approvvigionamento		megalitri	303	234	190
di cui acqua dolce		megalitri	302	232	188
di cui altre tipologie di acqua		megalitri	1	2	2
<b>Totale</b>		<b>megalitri</b>	<b>5.819</b>	<b>5.887</b>	<b>5.287</b>

<b>Prelievo idrico da aree a stress idrico per fonte e categoria (GRI 303-3)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Acqua prelevata da acquedotto		megalitri	588	619	590
di cui acqua dolce		megalitri	582	611	584
di cui altre tipologie di acqua		megalitri	6	8	6
Acqua prelevata da pozzo		megalitri	160	148	162
di cui acqua dolce		megalitri	53	50	60
di cui altre tipologie di acqua		megalitri	108	98	102
Altre fonti di approvvigionamento		megalitri	5	5	5
di cui acqua dolce		megalitri	5	5	5
di cui altre tipologie di acqua		megalitri	0	0	0
<b>Totale</b>		<b>megalitri</b>	<b>753</b>	<b>772</b>	<b>757</b>

<b>Scarico di acqua per destinazione (GRI 303-4)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Fognatura		megalitri	3.413	3.896	3.707
Acque superficiali		megalitri	300,5	255,0	240,8
Acque di mare		megalitri	19,5	13,6	14,3
Altro destino		megalitri	23	30	26
<b>Totale</b>		<b>megalitri</b>	<b>3.756</b>	<b>4.195</b>	<b>3.989</b>

<b>Scarico di acqua per tipologia e per aree a stress idrico (GRI 303-4)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Scarico di acqua dolce		megalitri	3.353	3.746	3.554
di cui in aree a stress idrico		megalitri	444	504	491
Scarico di altre tipologie di acqua		megalitri	403	449	434
di cui in aree a stress idrico		megalitri	41	37	34
<b>Totale</b>		<b>megalitri</b>	<b>3.756</b>	<b>4.195</b>	<b>3.989</b>

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

<b>Emissioni</b>		<b>GRI 305-1/2/3/4/7</b>		
<b>Emissioni di CO2e (GRI305-1/2/3)</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Emissioni dirette (Scopo I)	t CO2e	286.643	332.780	359.711
Emissioni indirette (Scopo II - market-based)	t CO2e	65.110	70.856	63.003
Emissioni indirette (Scopo II - location-based)	t CO2e	262.331	267.468	248.958
Altre emissioni indirette (Scopo III)	t CO2e	311.078	281.701	207.425
<b>Totale Scopo I, II market-based, III</b>	<b>t CO2e</b>	<b>662.832</b>	<b>685.337</b>	<b>630.139</b>
<b>Totale Scopo I, II location-based, III</b>	<b>t CO2e</b>	<b>860.053</b>	<b>881.949</b>	<b>816.094</b>

<b>Intensità delle emissioni di CO2e (GRI 305-4)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Emissioni totali (Scopo I + Scopo II market-based)/Ricavi	g/euro		28,74	29,28	31,52
Emissioni totali (Scopo I + Scopo II location-based)/Ricavi	g/euro		44,85	43,55	45,39

<b>Altre emissioni in atmosfera (GRI 305-7)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
NOx	t		162	193	178
SO2	t		3	3	1
COV	t		109	127	109
CIV	t		1	2	2
Metalli pesanti	t		0,2	0,1	0,6
Particolato	t		20	22	17

<b>Rifiuti</b>		<b>GRI 306-2</b>		
<b>Rifiuti prodotti per destino</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Non pericolosi</b>	<b>t</b>	<b>25.951</b>	<b>29.420</b>	<b>26.337</b>
Recuperati	t	15.741	17.316	16.379
	%	61	59	62
Smaltiti	t	10.210	12.104	9.958
	%	39	41	38
<b>Pericolosi</b>	<b>t</b>	<b>8.012</b>	<b>9.079</b>	<b>8.136</b>
Recuperati	t	1.996	2.169	1.688
	%	25	24	21
Smaltiti	t	6.016	6.910	6.448
	%	75	76	79
<b>Totale dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi)</b>	<b>t</b>	<b>33.963</b>	<b>38.499</b>	<b>34.474</b>

## INDICATORI SUL PERSONALE

<b>Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori</b>		<b>GRI 102-8</b>		
<b>Dipendenti per contratto di lavoro, tipologia di impiego e genere</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Totale dei dipendenti</b>	<b>N.</b>	<b>46.462</b>	<b>49.530</b>	<b>49.882</b>
Uomini	N.	38.094	40.516	40.764
Donne	N.	8.368	9.014	9.118
<b>Contratti a tempo indeterminato</b>	<b>N.</b>	<b>45.761</b>	<b>48.458</b>	<b>49.178</b>
Uomini	N.	37.539	39.649	40.211
Donne	N.	8.222	8.809	8.967
<b>Contratto a tempo determinato</b>	<b>N.</b>	<b>701</b>	<b>1.072</b>	<b>704</b>
Uomini	N.	555	867	553
Donne	N.	146	205	151
<b>Contratti full-time (a tempo indeterminato)</b>	<b>N.</b>	<b>44.518</b>	<b>47.139</b>	<b>47.952</b>
Uomini	N.	37.298	39.381	39.956
Donne	N.	7.220	7.758	7.996
<b>Contratti part-time (a tempo indeterminato)</b>	<b>N.</b>	<b>1.243</b>	<b>1.319</b>	<b>1.226</b>
Uomini	N.	241	268	255
Donne	N.	1.002	1.051	971
<b>Dipendenti per categoria professionale e genere</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Manager</b>	<b>N.</b>	<b>1.126</b>	<b>1.199</b>	<b>1.152</b>
Uomini	N.	1.005	1.058	1.010

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Donne	N.	121	141	142
<b>Quadri</b>	<b>N.</b>	<b>5.725</b>	<b>6.004</b>	<b>6.113</b>
Uomini	N.	4.757	4.933	5.009
Donne	N.	968	1.071	1.104
<b>Impiegati</b>	<b>N.</b>	<b>26.922</b>	<b>28.428</b>	<b>28.806</b>
Uomini	N.	20.811	21.943	22.222
Donne	N.	6.111	6.485	6.584
<b>Operai</b>	<b>N.</b>	<b>12.648</b>	<b>13.857</b>	<b>13.765</b>
Uomini	N.	11.480	12.540	12.477
Donne	N.	1.168	1.317	1.288
<b>Piloti</b>	<b>N.</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>46</b>
Uomini	N.	41	42	46
Donne	N.	-	-	-

<b>Dipendenti per Paese e genere</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Italia</b>	<b>N.</b>	<b>29.244</b>	<b>31.186</b>	<b>31.052</b>
Uomini	N.	24.517	26.142	26.018
Donne	N.	4.727	5.044	5.034
<b>Stati Uniti</b>	<b>N.</b>	<b>6.520</b>	<b>6.996</b>	<b>7.299</b>
Uomini	N.	4.871	5.186	5.406
Donne	N.	1.649	1.810	1.893
<b>Regno Unito</b>	<b>N.</b>	<b>6.986</b>	<b>7.305</b>	<b>7.387</b>
Uomini	N.	5.810	6.035	6.060
Donne	N.	1.176	1.270	1.327
<b>Polonia</b>	<b>N.</b>	<b>2.622</b>	<b>2.814</b>	<b>2.586</b>
Uomini	N.	2.126	2.283	2.109
Donne	N.	496	531	477
<b>Altri Paesi</b>	<b>N.</b>	<b>1.090</b>	<b>1.229</b>	<b>1.558</b>
Uomini	N.	770	870	1.171
Donne	N.	320	359	387

<b>Dipendenti per contratto di lavoro e Paese</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Contratti a tempo indeterminato</b>	<b>N.</b>	<b>45.761</b>	<b>48.458</b>	<b>49.178</b>
Italia	N.	29.178	31.052	30.966
Stati Uniti	N.	6.485	6.932	7.248
Regno Unito	N.	6.552	6.832	6.982
Polonia	N.	2.547	2.540	2.469
Altri paesi	N.	999	1.102	1.513
<b>Contratti a tempo determinato</b>	<b>N.</b>	<b>701</b>	<b>1.072</b>	<b>704</b>
Italia	N.	66	134	86
Stati Uniti	N.	35	64	51
Regno Unito	N.	434	473	405
Polonia	N.	75	274	117
Altri paesi	N.	91	127	45

<b>Lavoratori somministrati</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Contratti di somministrazione</b>	<b>N.</b>	<b>2.885</b>	<b>2.102</b>	<b>1.853</b>



## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

<b>Occupazione</b>		<b>GRI 401-1/3</b>			
<b>Nuove assunzioni e turnover GRI (401-1)</b>		<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Totale assunzioni e suddivisione per genere</b>		<b>N.</b>	<b>4.502</b>	<b>5.677</b>	<b>3.222</b>
Percentuale assunzioni rispetto al totale dipendenti		%	10	11	6
Uomini		N.	3.551	4.564	2.477
		%	79	80	77
Donne		N.	951	1.113	745
		%	21	20	23
<b>Numero e percentuale di assunzioni per fasce d'età</b>					
< 30 anni		N.	1.730	2.424	1.319
		%	38	43	41
30-50 anni		N.	1.882	2.463	1.339
		%	42	43	42
> 50 anni		N.	890	790	564
		%	20	14	18
<b>Numero e percentuale di assunzioni per Paese</b>					
Italia		N.	1.408	2.336	919
		%	31	41	29
Stati Uniti		N.	1.920	1.648	1.244
		%	43	29	39
Regno Unito		N.	795	1.102	736
		%	18	19	23
Polonia		N.	169	288	74
		%	4	5	2
Altri Paesi		N.	210	303	249
		%	5	5	8
<b>Totale cessazioni e suddivisione per genere</b>		<b>N.</b>	<b>3.174</b>	<b>3.114</b>	<b>3.094</b>
Percentuale cessazioni rispetto al totale dipendenti		%	7	6	6
Uomini		N.	2.582	2.562	2.430
		%	81	82	79
Donne		N.	592	552	664
		%	19	18	21
<b>Numero e percentuale di cessazioni per gruppi di età</b>					
< 30 anni		N.	573	653	544
		%	18	21	18
30-50 anni		N.	914	957	745
		%	29	31	24
> 50 anni		N.	1.687	1.504	1.805
		%	53	48	58
<b>Numero e percentuale di cessazioni per Paese</b>					
Italia		N.	1.092	911	1.073
		%	34	29	35
Stati Uniti		N.	1.180	1.173	918
		%	37	38	30
Regno Unito		N.	599	772	661
		%	19	25	21
Polonia		N.	160	96	186
		%	5	3	6
Altri Paesi		N.	143	162	256
		%	5	5	8
<b>Ritorno al lavoro e tasso di permanenza dopo il congedo parentale (GRI 401-3)</b>					
<b>Dipendenti aventi diritto al congedo parentale</b>		<b>N.</b>	<b>-</b>	<b>49.530</b>	<b>49.882</b>
Uomini		N.	-	40.516	40.764
Donne		N.	-	9.014	9.118
<b>Tasso di ritorno a lavoro suddiviso per genere</b>		<b>%</b>	<b>95</b>	<b>99</b>	<b>96</b>
Uomini		%	96	99	97
Donne		%	92	97	94
<b>Tasso di permanenza suddiviso per genere</b>		<b>%</b>	<b>97</b>	<b>96</b>	<b>98</b>
Uomini		%	97	98	100
Donne		%	97	94	95

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

<b>Dipendenti per genere che hanno usufruito del congedo parentale nel periodo di reporting</b>	<b>N.</b>	<b>1.838</b>	<b>1.809</b>	<b>1.790</b>
Uomini	N.	1.079	1.099	1.135
Donne	N.	759	710	655
<b>Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale nel periodo di reporting</b>	<b>N.</b>	<b>1.676</b>	<b>1.728</b>	<b>1.661</b>
Uomini	N.	1.051	1.077	1.107
Donne	N.	625	651	554
<b>Dipendenti per genere che sono tornati al lavoro a conclusione del congedo parentale e sono ancora impiegati dopo 12 mesi dal loro rientro</b>	<b>N.</b>	<b>1.219</b>	<b>1.625</b>	<b>1.696</b>
Uomini	N.	608	1.004	1.065
Donne	N.	611	621	631

<b>Salute e sicurezza sul lavoro <sup>58</sup></b>		<b>GRI 403-9</b>		
<b>Infortunio dei dipendenti</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Numero di infortuni</b>	<b>N.</b>	<b>469</b>	<b>358</b>	<b>213</b>
<b>Tasso di Infortunio (TI) totale, per genere e Paese</b>	<b>i</b>	<b>5,96</b>	<b>4,41</b>	<b>2,60</b>
Uomini	i	6,33	4,66	2,76
Donne	i	4,12	3,25	1,90
<b>Italia</b>	<b>i</b>	<b>5,85</b>	<b>5,16</b>	<b>2,78</b>
Uomini	i	6,18	5,49	3,00
Donne	i	3,93	3,31	1,57
<b>Stati Uniti</b>	<b>i</b>	<b>6,95</b>	<b>3,96</b>	<b>3,68</b>
Uomini	i	9,11	3,85	3,72
Donne	i	0,66	4,27	3,57
<b>Regno Unito</b>	<b>i</b>	<b>7,50</b>	<b>1,11</b>	<b>0,83</b>
Uomini	i	6,67	1,03	0,92
Donne	i	11,66	1,43	0,42
<b>Polonia</b>	<b>i</b>	<b>2,80</b>	<b>2,74</b>	<b>1,02</b>
Uomini	i	2,61	2,82	0,93
Donne	i	3,64	2,34	1,41
<b>Numero di infortuni con gravi conseguenze</b>	<b>N.</b>	<b>n.d.</b>	<b>n.d.</b>	<b>-</b>
<b>Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze</b>	<b>i</b>	<b>n.d.</b>	<b>n.d.</b>	<b>-</b>

<b>Infortunio di lavoratori non dipendenti</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Numero di infortuni</b>	<b>N.</b>	<b>45</b>	<b>15</b>	<b>9</b>
<b>Tasso di Infortunio (TI) totale</b>	<b>i</b>	<b>9,41</b>	<b>4,09</b>	<b>2,58</b>
<b>Numero di infortuni con gravi conseguenze</b>	<b>N.</b>	<b>n.d.</b>	<b>n.d.</b>	<b>-</b>
<b>Tasso di Infortunio (TI) con gravi conseguenze</b>	<b>i</b>	<b>n.d.</b>	<b>n.d.</b>	<b>-</b>

<b>Infortunio mortali</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Numero di decessi di dipendenti</b>	<b>N.</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Tasso di decessi di dipendenti</b>	<b>i</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Numero di decessi di lavoratori non dipendenti</b>	<b>N.</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Tasso di decessi di lavoratori non dipendenti</b>	<b>i</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>Formazione</b>		<b>GRI 404-1</b>		
<b>Ore medie di formazione per dipendente</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Ore di formazione per dipendente</b>	<b>ore</b>	<b>19,6</b>	<b>18,8</b>	<b>16,2</b>
<b>Ore di formazione per genere</b>				
Uomini	ore	18,9	18,6	16,1
Donne	ore	22,8	19,6	16,8
<b>Ore formazione per categoria professionale</b>				
Manager	ore	17,8	37,2	20
Quadri	ore	21,8	19,1	20
Impiegati	ore	19,4	18,2	17,2
Operai	ore	19,1	18	11,9

<sup>58</sup> Dal 2020 il TI è calcolato utilizzando la seguente formula: (Totale infortuni/Totale ore lavorate)\*1.000.000. I dati 2018 e 2019 sono stati ricalcolati su 1.000.000 di ore al posto di 200.000 ore. Per lavoratori non dipendenti ci si riferisce alla categoria dei lavoratori somministrati. Relativamente agli infortuni con gravi conseguenze, il dato è pubblicato a partire dal 2020.

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

<b>Diversità e pari opportunità</b>				<b>GRI 405-1</b>	
<b>Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	
<b>Composizione degli organi di governo per genere e fascia di età</b>					
Uomini	%	67	67	58	
Donne	%	33	33	42	
< 30 anni	%	-	-	-	
30-50 anni	%	17	8	25	
> 50 anni	%	83	92	75	
<b>Composizione del personale per categoria professionale e per genere</b>					
<b>Uomini</b>					
Manager	%	89	88	88	
Quadri	%	83	82	82	
Impiegati	%	77	77	77	
Operai	%	91	90	91	
Piloti	%	100	100	100	
<b>Donne</b>					
Manager	%	11	12	12	
Quadri	%	17	18	18	
Impiegati	%	23	23	23	
Operai	%	9	10	9	
Piloti	%	-	-	-	
<b>Composizione del personale per categoria professionale e fasce d'età</b>					
<b>&lt; 30 anni</b>					
Manager	%	-	-	-	
Quadri	%	-	-	-	
Impiegati	%	8	10	11	
Operai	%	13	15	15	
Piloti	%	2	-	-	
<b>30-50 anni</b>					
Manager	%	34	35	35	
Quadri	%	42	42	42	
Impiegati	%	55	54	54	
Operai	%	54	54	55	
Piloti	%	42	38	35	
<b>&gt; 50 anni</b>					
Manager	%	66	65	65	
Quadri	%	58	58	58	
Impiegati	%	37	36	35	
Operai	%	33	31	31	
Piloti	%	56	62	65	
<b>Dipendenti appartenenti a gruppi di minoranza per categoria professionale</b>					
Manager	%	1	1	3	
Quadri	%	4	4	6	
Impiegati	%	6	5	5	
Operai	%	7	7	8	
<b>Equità di remunerazione totale tra donne e uomini<sup>59</sup></b>				<b>GRI 405-2</b>	
<b>Rapporto del salario base tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego</b>	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	
<b>Italia</b>					
Manager	%	85	95	97	
Quadri	%	95	98	96	
Impiegati	%	97	98	95	
Operai	%	93	102	98	
<b>Stati Uniti</b>					
Manager	%	85	100	89	
Quadri	%	86	86	88	
Impiegati	%	83	73	74	

<sup>59</sup> Nel 2019 è stata modificata la metodologia di calcolo, aumentando la granularità dei dati raccolti.

## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

Operai	%	87	88	85
<b>Regno Unito</b>				
Manager	%	89	94	103
Quadri	%	88	92	92
Impiegati	%	80	82	84
Operai	%	83	77	82
<b>Polonia</b>				
Manager	%	116	158	73
Quadri	%	106	89	87
Impiegati	%	87	88	88
Operai	%	94	93	92
<b>Rapporto della remunerazione tra donne e uomini suddiviso per tipologia di impiego</b>				
	<b>Unità</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Italia</b>				
Manager	%	80	90	97
Quadri	%	91	92	92
Impiegati	%	89	88	90
Operai	%	80	89	89
<b>Stati Uniti</b>				
Manager	%	74	101	97
Quadri	%	90	85	86
Impiegati	%	82	69	72
Operai	%	83	75	82
<b>Regno Unito</b>				
Manager	%	94	87	94
Quadri	%	90	94	93
Impiegati	%	83	79	81
Operai	%	87	83	67
<b>Polonia</b>				
Manager	%	79	138	97
Quadri	%	106	86	85
Impiegati	%	79	81	78
Operai	%	90	90	87

## INDICATORI ECONOMICI

Valore economico direttamente generato e distribuito	GRI 201-1			
	Milioni di euro	2018	2019	2020
<b>Totale valore aggiunto lordo<sup>60</sup></b>		<b>13.126</b>	<b>14.889</b>	<b>13.928</b>
Totale costi per acquisto di beni e servizi		8.024	9.093	8.873
Totale remunerazione del personale		3.376	3.448	3.461
Totale remunerazione del capitale di credito		368	443	359
Totale remunerazione della Pubblica Amministrazione		63	147	11
Totale sponsorizzazioni e investimenti per la comunità		4	5	4
Totale remunerazione dell'azienda		1.290	1.754	1.220
<b>Totale valore distribuito</b>		<b>13.126</b>	<b>14.889</b>	<b>13.928</b>
<b>Totale valore aggiunto generato</b>		<b>5.102</b>	<b>5.796</b>	<b>5.055</b>

## GRI 207 – Imposte

### GRI 103-2/3

Leonardo è impegnata a rispettare le normative fiscali in vigore nei Paesi in cui opera. Il corretto adempimento degli obblighi fiscali è presidiato attraverso procedure interne che individuano ruoli e responsabilità, attività di operatività e di controllo e i flussi informativi necessari.

<sup>60</sup> La voce "totale valore aggiunto lordo" include ricavi, altri ricavi, altri costi operativi e saldo di gestione.

### **GRI 207-1 Approccio alla fiscalità**

Leonardo è dotata di una strategia fiscale in Italia approvata dal Consiglio di Amministrazione (CdA) sin dal 2017 e in Gran Bretagna, approvata annualmente. Leonardo ha inoltre aderito al Regime di adempimento collaborativo e definito a presidio un Tax Control Framework cioè un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale, inserito nel contesto del sistema aziendale e di controllo interno.

I valori a cui si ispira l'approccio alla fiscalità sono:

- gestire adeguatamente il “carico fiscale” relativo alla propria attività proteggendo gli interessi di tutte le parti interessate, compreso il governo e le comunità locali in cui Leonardo opera;
- gestire tutti i risultati in conformità con le leggi fiscali nazionali sia sotto il profilo formale che sostanziale, in aderenza ai principi fiscali attuando una costante analisi degli aggiornamenti sulle leggi nazionali e internazionali in coerenza con le attività svolte;
- promuovere la performance nel rispetto delle leggi, della trasparenza, della semplicità, con fiducia e collaborazione, veridicità e correttezza professionale;
- stabilire buoni rapporti con le autorità fiscali con massima trasparenza e collaborazione, per la risoluzione di problematiche fiscali complesse, fornendo tempestivamente informazioni accurate e corrette, in risposta a domande e informazioni richieste;
- definire processi decisionali in materia di investimenti nei paesi a fiscalità privilegiata, fondati su ragioni economiche e non su finalità elusive e/o di pianificazione fiscale;
- stabilire un flusso informativo adeguato e capillare a tutti i livelli aziendali compreso il top management, per consentire al CdA di agire in qualità di preposto al controllo interno;
- investire nello sviluppo delle competenze professionali dei dipendenti coinvolti in attività fiscali.

Le dichiarazioni fiscali e il pagamento delle imposte sono soggette al controllo da parte dei revisori esterni.

### **GRI 207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio**

L'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto partecipano alle decisioni in materia fiscale, sia sul piano strategico che su quello operativo. Essi sono responsabili del monitoraggio dell'attività di gestione del rischio fiscale, della performance del dipartimento fiscale, delle risorse allocate per la riduzione del rischio fiscale mentre il CdA definisce la strategia.

### **GRI 207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale**

Leonardo garantisce trasparenza e correttezza nei rapporti con le autorità fiscali, in caso di verifiche relative sia alle società del Gruppo sia a terzi. Nell'ottica di rafforzare la trasparenza verso le autorità fiscali, per le società che integrano i requisiti previsti dalle relative discipline domestiche, aderisce alle previsioni in materia di *transfer pricing documentation*, in conformità con le indicazioni delle Transfer Pricing Guidelines dell'OCSE (cosiddetto “*three-tiered approach*”, articolato su *Master File*, *Local File*, *Country-by-Country report*). Infine, Leonardo agisce costantemente con un approccio trasparente e collaborativo con tutte le istituzioni e associazioni di categoria per sostenere lo sviluppo di sistemi fiscali efficaci nei vari Paesi in cui opera.

### **GRI 207-4 Rendicontazione Paese per Paese**

La seguente rappresentazione è coerente con le informazioni fornite all'Agenzia delle Entrate 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:

- perimetro delle società: inclusione di tutte le società controllate, anche se non consolidate;
- 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.

Si rimanda alle note di commento per dettagli.

Anno 2018							GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	NOTE	Italia	Regno Unito	Stati Uniti	Polonia	Altri paesi	
Ricavi verso terzi	1	8.064	2.196	2.452	70	461	
Ricavi verso parti correlate	2	720	246	241	195	205	
Ricavi Totali	3	8.784	2.442	2.693	265	666	
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	256	298	-7	38	147	
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	10	-32	-1	-4	-3	
Imposte sul reddito maturate nell'anno		35	44	5	8	9	
Numero dipendenti	6	29.223	6.960	6.524	2.622	1.160	
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	1.533	186	203	37	65	

Anno 2019							GRI 207-4
Giurisdizione fiscale	NOTE	Italia	Regno Unito	Stati Uniti	Polonia	Altri paesi	
Ricavi verso terzi	1	9.088	2.165	2.972	60	616	
Ricavi verso parti correlate	2	902	328	210	210	173	
Ricavi Totali	3	9.990	2.493	3.182	270	789	
Utili (perdite) al lordo delle imposte sul reddito	4	646	284	18	36	-76	
Imposte sul reddito pagate (in base alla contabilità di cassa)	5	-13	-45	-8	-9	5	
Imposte sul reddito maturate nell'anno		44	51	6	8	8	
Numero dipendenti	6	31.156	7.257	5.844	2.814	2.978	
Immobilizzazioni materiali diverse dalle disponibilità liquide e mezzi equivalenti	7	1.877	192	239	39	32	

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 e 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

<b>Relazioni industriali (% sul totale dipendenti)</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
Dipendenti coperti da contrattazione collettiva	%	78
Dipendenti iscritti ai sindacati	%	35

In Italia, il 100% dei dipendenti è coperto da contrattazione collettiva nazionale. Nel 2020, il valore delle ore di sciopero sul totale delle ore lavorate è stato pari a 0,06%.

### 2. Formazione dei dipendenti

<b>Ore medie di formazione per dipendente</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
<b>Ore medie totali di formazione</b>	<b>n.</b>	<b>16,2</b>
Formazione obbligatoria	n.	5,8
Formazione non obbligatoria	n.	10,4
<b>Ore medie di formazione per dipendente per fasce di età</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
<30 anni	n.	26,9
30-50 anni	n.	15,5
>50 anni	n.	14,3

### 3. Salute e Sicurezza dei dipendenti

<b>Indicatori di salute e sicurezza</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
Tasso di Malattia Professionale (TMP)	i	0,10
Indice di Gravità (IG)	i	13,5
Tasso di Assenteismo (TA)	i	2,3

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. Salute e Sicurezza dei fornitori

<b>Indicatori di salute e sicurezza relativi a fornitori che lavorano in siti Leonardo</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
Siti monitorati	N.	29
Numero fornitori	N.	758
Infortuni	N.	42
Infortuni con gravi conseguenze	N.	0

Per infortuni con gravi conseguenze si intendono infortuni che hanno provocato più di 180 giorni di inabilità temporanea.

### 5. Valutazione delle performance dei dipendenti

<b>Totale dipendenti valutati</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
Dipendenti con valutazione delle performance	n.	28.633

<b>Dipendenti valutati per genere</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
Uomini	%	78
Donne	%	22
<b>Dipendenti valutati per categoria</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
Manager	%	4
Quadri	%	19
Impiegati	%	69
Operai	%	8

## 6. Diversità – Minoranze etniche

<b>Dipendenti appartenenti a minoranze etniche</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
<b>Dipendenti appartenenti a minoranze per genere</b>	<b>N.</b>	<b>1.517</b>
Uomini	N.	1.014
Donne	N.	503
<b>Dipendenti appartenenti a minoranze suddivisi per categoria</b>		
Manager	N.	8
Quadri	N.	182
Impiegati	N.	633
Operai	N.	693
Piloti	N.	1

Il dato si riferisce ai soli dipendenti di Leonardo negli Stati Uniti. I dipendenti appartenenti a minoranze rappresentano il 21% del totale dipendenti negli Stati Uniti. Le categorie di minoranze monitorate sono: indiano americano/nativo dell'Alaska, asiatici, nero o afro americano, ispanico o latino, nativo hawaiano o altra isola del Pacifico.

## 7. Diversità – Disabilità

<b>Dipendenti con disabilità</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
<b>Dipendenti con disabilità</b>	<b>N.</b>	<b>1.433</b>
<b>Dipendenti con disabilità suddivisi per categoria</b>		
Manager	N.	32
Quadri	N.	196
Impiegati	N.	820
Operai	N.	385
Piloti	N.	0

Il dato si riferisce ai soli dipendenti di Leonardo in Italia, Polonia e Regno Unito. Di tali aree geografiche, i dipendenti con disabilità rappresentano il 3,4% dei dipendenti.

## 8. Diversità di genere

<b>Differenza retributiva di genere</b>	<b>Primo quartile</b>	<b>Secondo quartile</b>	<b>Terzo quartile</b>	<b>Ultimo quartile</b>	<b>Totale</b>
Uomini	83%	80%	78%	88%	<b>82%</b>
Donne	17%	20%	22%	12%	<b>18%</b>
<b>Rapporto retributivo 2020</b>	<b>93%</b>	<b>99%</b>	<b>102%</b>	<b>93%</b>	<b>98%</b>



## Nota Metodologica della Dichiarazione Non Finanziaria

---

Il rapporto retributivo è calcolato sul 93,5% dei dipendenti utilizzando la seguente formula: remunerazione media donna/remunerazione media uomo. Il rapporto retributivo mediano totale è pari a 102%. Il 10% dei dipendenti con la retribuzione più alta è composto da 15% donne e 85% uomini.

<b>Composizione del top management</b>	<b>Unità</b>	<b>2020</b>
Uomini	%	15
Donne	%	85

Per la categoria “Top Management”, la percentuale è calcolata considerando le posizioni manageriali di primo livello (diretto riporto all’Amministratore Delegato) e secondo livello.

## INDICE DEI CONTENUTI SASB

Disclosures		Sezione/Note
RT-AE-000.A	Produzione/andamento per settori	Profilo Risultati e outlook di settore
RT-AE-000.B	Numero di dipendenti	Profilo
RT-AE-130a.1	(1) Totale energia consumata (2) percentuale da rete elettrica (3) percentuale da rinnovabili	Gestione risorse naturali nei processi industriali
RT-AE-150a.1	Quantità di rifiuti pericolosi prodotti, percentuale riciclata	Gestione risorse naturali nei processi industriali
RT-AE-150a.2	Numero e quantità aggregate di sversamenti, quantità recuperata	Gestione risorse naturali nei processi industriali
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	Gestione dei rischi
RT-AE-250a.1	Numero di recall, totale unità richiamate	Supporto al cliente, qualità e sicurezza
RT-AE-250a.3	Numero di Direttive Airworthiness ricevute, risultanti in Emergency Airworthiness Directive, totale unità coinvolte	Supporto al cliente, qualità e sicurezza
RT-AE-410a.2	Descrizione dell’approccio strategico per gestire ridurre i consumi di carburante e le emissioni GHG dei prodotti	Governance e strategia climatica Soluzioni tecnologiche per contrastare il cambiamento climatico
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	Fondi rischi e oneri
RT-AE-510a.2	Ricavi da Paesi classificati in fascia “E” e “F” del Transparency International’s Government Defence Anti-Corruption Index	Conduzione responsabile del business
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 Valore della filiera

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA AL  
31 DICEMBRE 2020**



KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Curtatone, 3  
00185 ROMA RM  
Telefono +39 06 80961.1  
Email [it-fmauditaly@kpmg.it](mailto:it-fmauditaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

## **Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione non finanziaria ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018**

*Al Consiglio di Amministrazione della Leonardo S.p.a.*

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016 n. 254 (di seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5 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 non finanziaria del Gruppo Leonardo (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, contenuta nel bilancio integrato, ed approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 9 marzo 2021 (di seguito anche la "DNF").

### **Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale della Leonardo S.p.a. per la DNF**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("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'art. 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**

E' nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai 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 anche "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* 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 con il personale della Leonardo S.p.a. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e 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 e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 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-finanziaria inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo.
- 4 Comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
  - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;

- principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'art. 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, 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 DRS 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 che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per le società Leonardo S.p.a. e Leonardo DRS nonché per le seguenti Divisioni: Aerostrutture, Elicotteri, Velivoli, Elettronica e Cyber-Security 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 modalità remota nel corso delle 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 dichiarazione non finanziaria del Gruppo Leonardo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, contenuta nel bilancio integrato, non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards").

Roma, 11 marzo 2021

KPMG S.p.A.



Marco Maffei  
Socio



Piazza Monte Grappa, 4  
00195 Roma  
T +39 06324731

[leonardocompany.com](http://leonardocompany.com)