

Finmeccanica

**Alleanze internazionali
nell'Elettronica per la Difesa e lo Spazio**

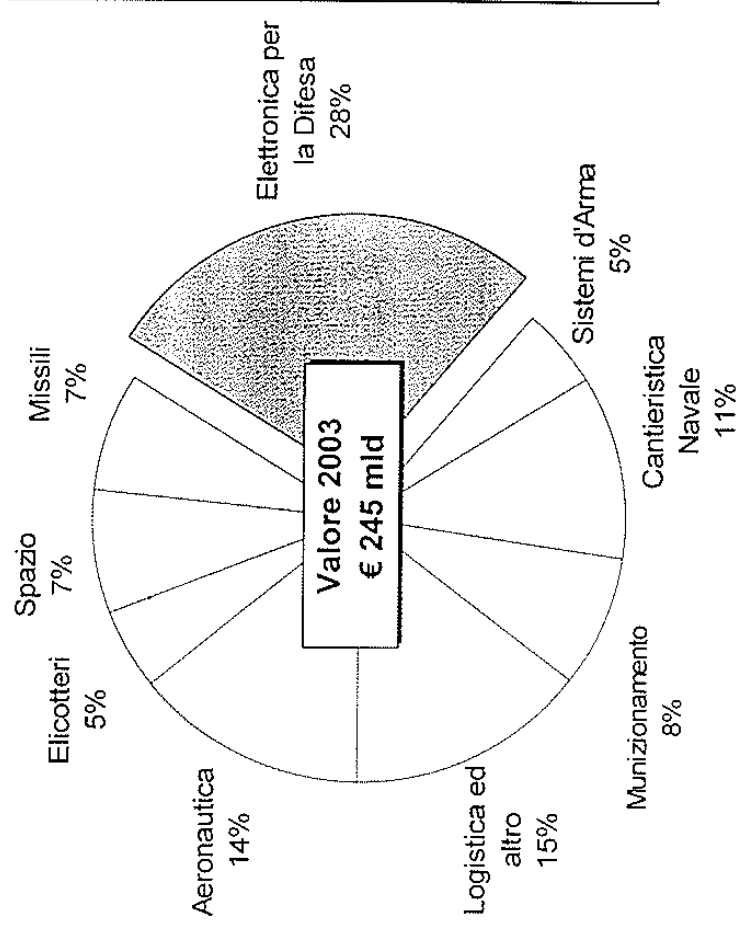
Roma, 12 Maggio 2004

- ▶ **Elementi di scenario**
- ▶ **Obiettivi Strategici di Gruppo**
- ▶ **Descrizione delle iniziative in corso**
 - **Negoziato con BAE Systems nell'Electronica per la Difesa (EuroSystems)**
 - **Negoziato con Alcatel nel Settore Spaziale**

**Elementi
di scenario**

Il mercato mondiale dei Sistemi per la Difesa

Segmentazione e Dimensionamento del Mercato (2003)



Elettronica per la Difesa

- ▶ Avionica, Electro-ottica e Guerra Elettronica
- ▶ Radar e Sistemi di Comando e Controllo Terrestri
- ▶ Radar e Sistemi di Comando e Controllo Navali
- ▶ Comunicazioni militari e governative (PMR)
- ▶ Radar e Sistemi per il Controllo del Traffico Aereo

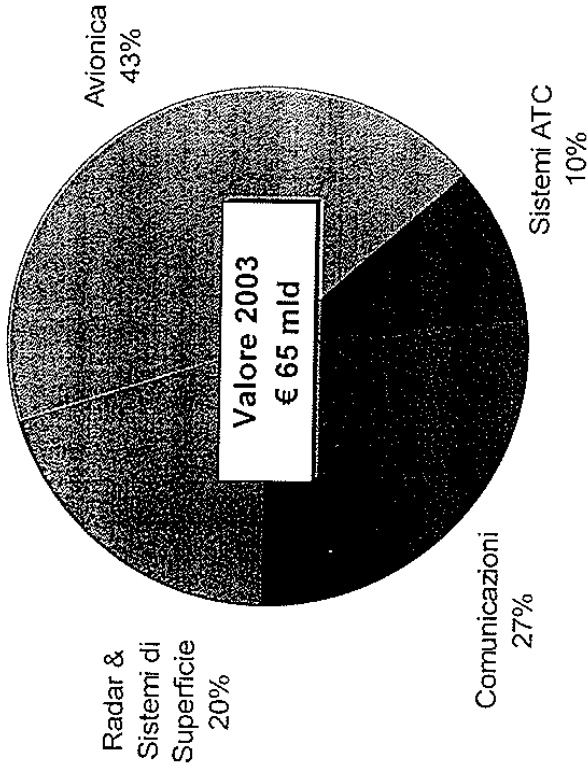
L'Elettronica per la Difesa include anche la Subacquea

Il mercato mondiale dell'Elettronica per la Difesa

MECCANICA

Tassi di crescita nel prossimo quinquennio

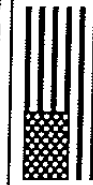
Avionica	5%
Radar & Sistemi di Superficie	5%
Comunicazioni Militari e Governative	10%
Sistemi per il controllo del traffico aereo	5%
Totale	8%



- ▶ Il settore dell'Elettronica per la Difesa costituisce, già oggi, quasi il 30% delle spese per equipaggiamenti militari e presenta rilevanti prospettive di ulteriore crescita
- ▶ Una presenza significativa nel settore dell'Elettronica per la Difesa è fondamentale per ogni gruppo focalizzato sull'Aerospazio e Difesa:
 - Per l'influenza che i sistemi elettronici di missione esercitano sulle prestazioni complessive delle piattaforme (aerei, navi, satelliti, veicoli terrestri)
 - Per la centralità che hanno assunto i sistemi elettronici nei nuovi concetti operativi di *Network-Centric Warfare*

Analisi dei Principali Mercati Geografici della Difesa

FINMECCANICA



ITALIA	UK	FRANCIA	GERMANIA	USA
--------	----	---------	----------	-----

Budget per la Difesa 2003	▶ 19.4 mld €	▶ 38.7 mld €	▶ 31.0 mld €	▶ 24.4 mld €	▶ 370 mld €
Budget Investimenti	▶ 16.5%	▶ 28.4%	▶ 22.6%	▶ 16.4%	▶ 25%
Budget Difesa su PIL	▶ 1.5%	▶ 2.5%	▶ 2.0%	▶ 1.1%	▶ 3.3%
Crescita attesa del Budget	▶ 1.0 %	▶ 2.0 %	▶ 0.8 %	▶ 0.5 %	▶ 8.5 %
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Il cliente si sta orientando a scelte che non privilegiano sempre l'industria nazionale ▶ Il settore è dominato da Finmeccanica ▶ Il mercato è comunque accessibile attraverso alleanze con imprese nazionali 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Relativamente aperto ad investimenti stranieri (Racal) ▶ Rapporti stretti con aziende US e Francesi ▶ La difesa dell'industria nazionale è una barriera minore rispetto ad altri paesi 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mercato chiuso e protetto ▶ Il cliente nazionale privilegia quasi esclusivamente le aziende francesi ▶ Problemi strutturali per diverse aziende in perdita (DCN, Giat) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Aperto ad investimenti stranieri (HDW) ▶ Molte imprese private con elevate competenze tecnologiche ▶ In corso cambiamenti strutturali nell'industria (HDW, KMW, Dhiel) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La presenza dei leader mondiali rende difficilmente accessibile il mercato ▶ Forti vincoli al trasferimento di tecnologie ▶ Numerosi produttori di secondo livello, con avanzate capacità tecnologiche 	

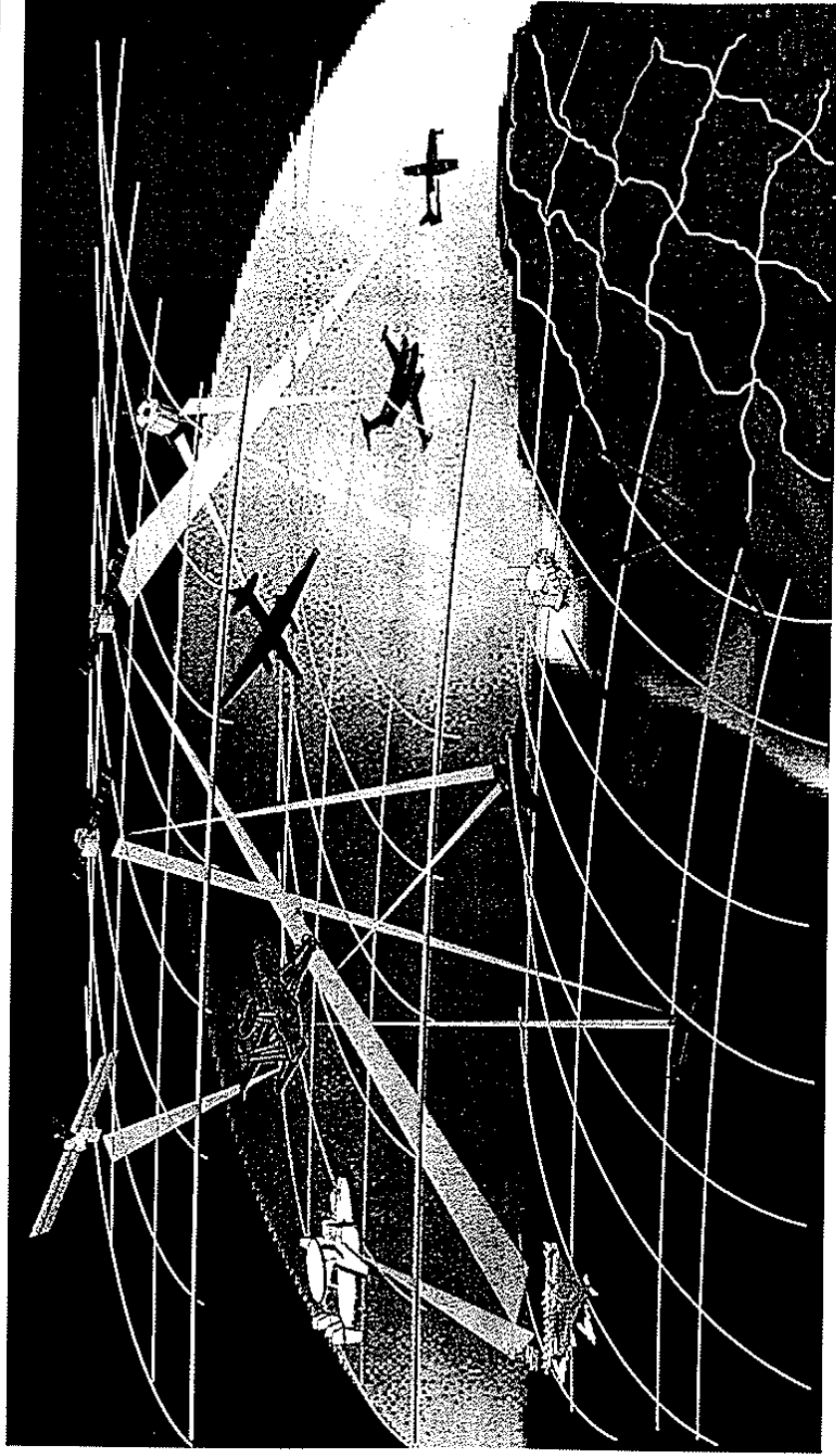
Mercato di dimensioni e crescita limitate, caratterizzato da un campione nazionale, ma comunque accessibile

Mercato significativo ed in forte crescita, accessibile attraverso alleanze o acquisizioni

Mercato virtualmente inaccessibile: acquisizioni difficili a causa del protezionismo

Interessanti target per acquisizioni, ma il mercato è previsto in forte calo

Il mercato è perseguibile su basi opportunistiche: acquisizioni selettive; necessarie relazioni stabili con i "prime"



Negli scenari operativi futuri ogni piattaforma sarà connessa in rete con i sensori e con i sistemi d'arma (*Network Centric Operations*):
l'obiettivo è la minimizzazione dei tempi tra la percezione della minaccia e la reazione degli apparati di difesa

- ▶ L'efficacia delle singole piattaforme è sempre più connessa alla complessità dei loro sistemi di missione
 - Avionica sempre più sofisticata
 - Sistemi di combattimento sempre più complessi
- ▶ L'efficacia dei sistemi integrati di difesa dipende sempre più dalla capacità di realizzare reti che connettano in tempo reale le piattaforme ai centri decisionali di comando e controllo
 - Sistemi di comunicazione sempre più veloci
 - Reti di supporto alle decisioni sempre più articolate
 - Sistemi di comando e controllo sempre più sofisticati ed estesi

Finmeccanica intende giocare un ruolo di primo piano come integratore di sistemi strategici di comando, controllo e comunicazione e produttore di sistemi di missione per le piattaforme

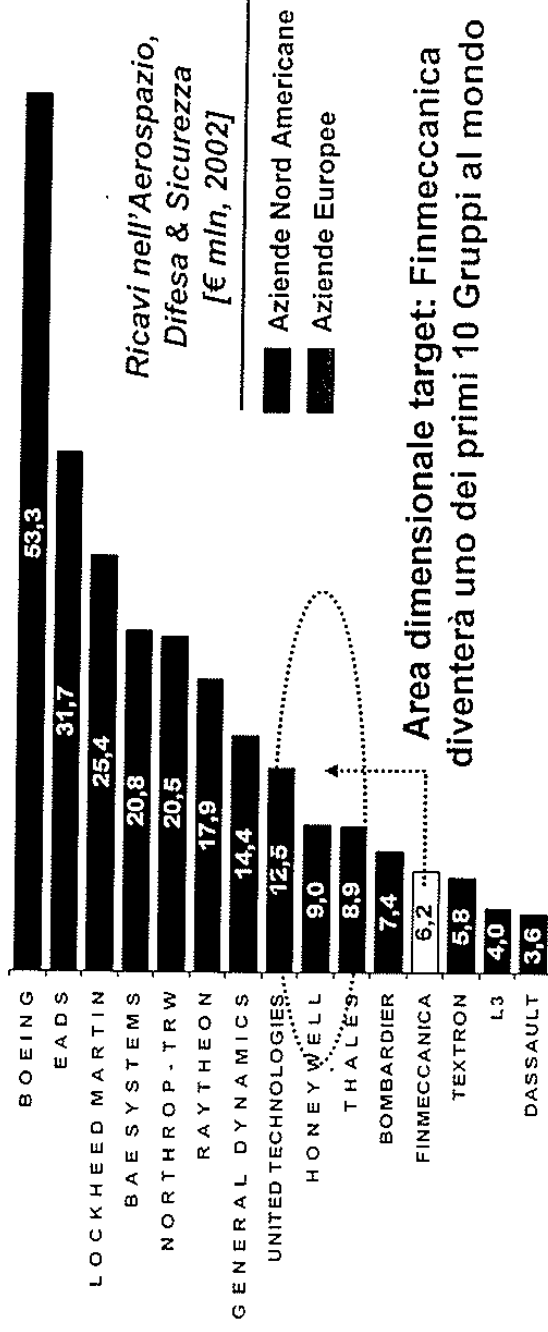
Obiettivi di Gruppo

Finmeccanica intende focalizzarsi sul business dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, perseguendo un incremento della sua massa critica per mezzo di una crescita organica ed esterna, attraverso cui:

- ▶ Rafforzare la posizione di leadership acquisita in alcuni segmenti della produzione di piattaforme (elicotteri, addestratori), anche al fine di mantenere il ruolo di referente industriale nazionale nei grandi programmi aeronautici cooperativi
- ▶ Migliorare le capacità tecnologiche e sistemiche finalizzate a fornire soluzioni integrate ai clienti finali e svolgere il ruolo di fornitore preferenziale dei grandi "Sistemisti di Sistemi"
- ▶ Rafforzare la presenza nel business dell'Elettronica per la Difesa, svolgendo un ruolo di primo piano mondiale nei segmenti dell'avionica, delle comunicazioni, dell'ATC, della subacquea
- ▶ Proteggere e sviluppare gli assets e le tecnologie strategiche negli altri business del Gruppo (sistemi spaziali, veivoli militari, sistemi missilistici, sistemi d'arma terrestri e navali)
- ▶ Penetrare i mercati USA ed UK – caratterizzati da tassi di crescita elevati – mantenendo il ruolo di referente sul mercato della Difesa nazionale ed una forte presenza all'interno dei principali programmi Europei

Gli obiettivi di crescita dimensionale

FINMECCANICA



- ▶ L'incremento della massa critica è necessario a raggiungere dimensioni compatibili con la struttura dell'industria dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, nella quale esiste una relazione più che proporzionale tra dimensioni, investimenti e flussi di cassa.
- ▶ Ciò significa puntare, all'interno di precisi parametri di solidità finanziaria, capacità reddituali e creazione di valore, al raggiungimento di ricavi consolidati, nell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza, per circa €8,0-10 mld, rispetto ai circa 6 attuali.
- ▶ Tale crescita non può avvenire soltanto per linee interne, ma richiede un'intensa ed articolata politica di acquisizioni ed alleanze: in via di prima approssimazione, è possibile sostenere che ogni Euro di ricavi incrementali richiede, nella nostra industria, tra 0.9 e 1.2 Euro di investimenti

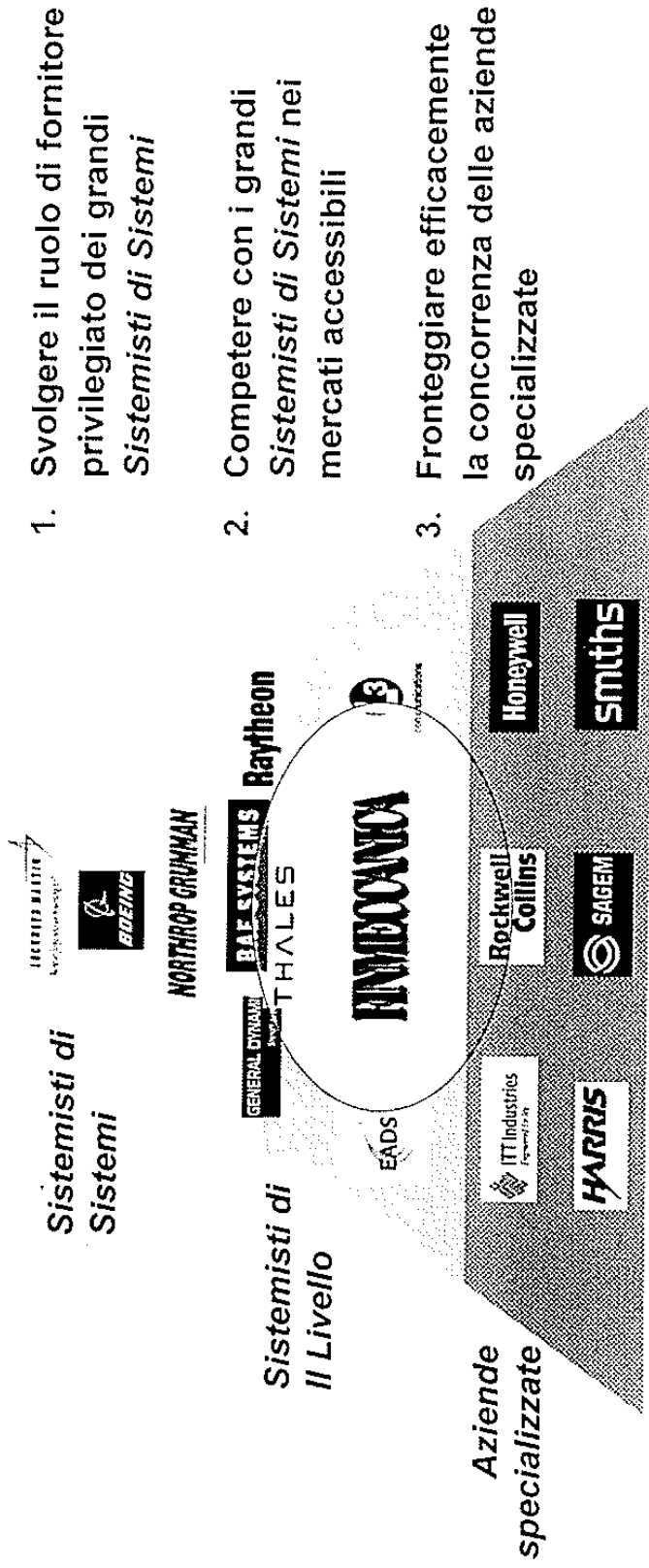
Il posizionamento competitivo atteso

FINMECCANICA

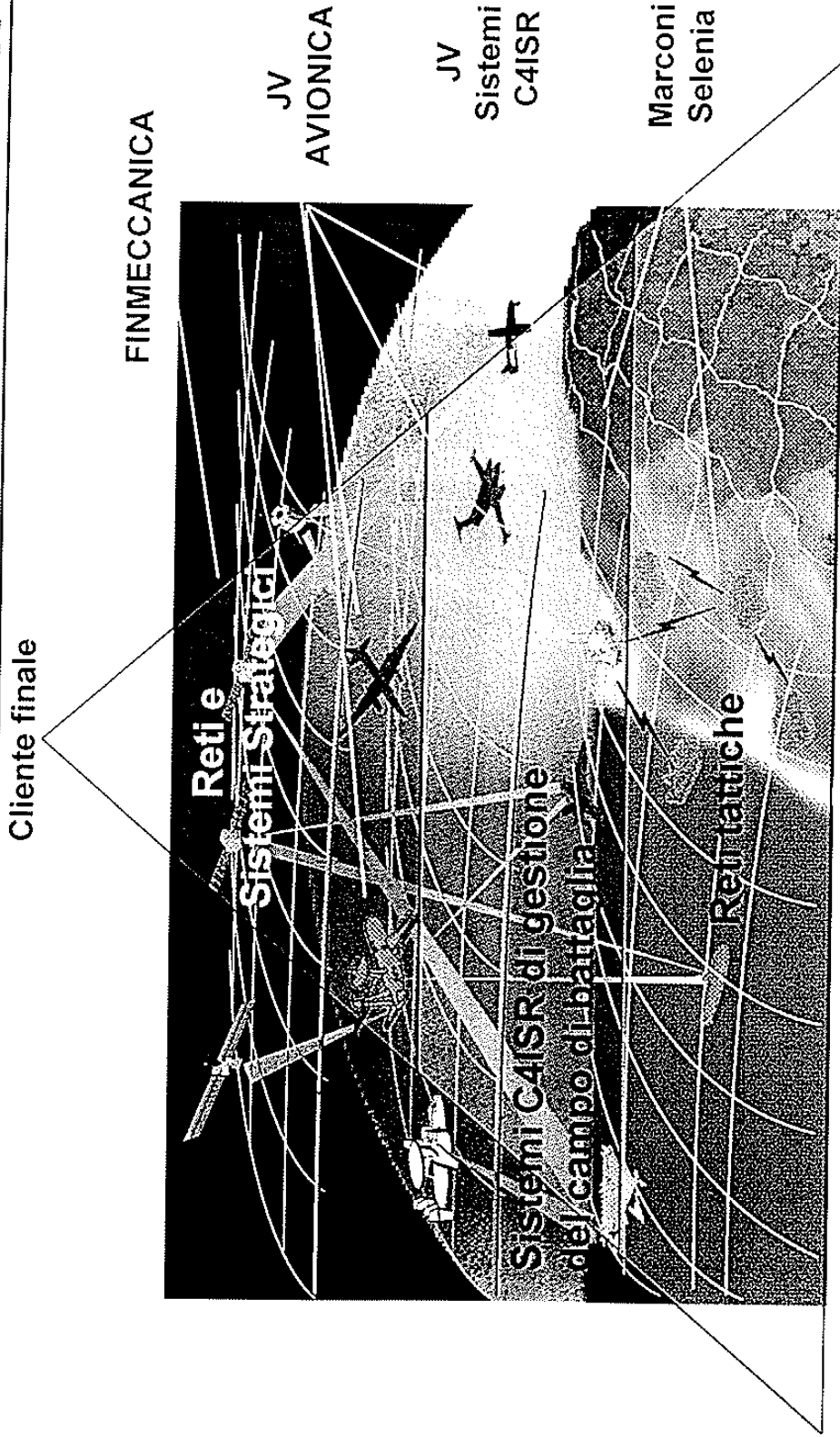
Le caratteristiche strutturali e la strategia competitiva del Gruppo Finmeccanica sono finalizzati ad occupare uno stabile e riconoscibile posizionamento a livello intermedio della piramide dell'offerta

Cliente finale

In modo da



Nel perseguire tali obiettivi, Finmeccanica manterrà l'estesa rete di collaborazioni strutturali e di programma che ha finora costituito



Nel competere con i grandi Integratori di Sistemi nei mercati accessibili, Finmeccanica sarà al vertice di una piramide produttiva in cui avrà la responsabilità dell'interfaccia con il cliente finale

EuroSystems
Stato del negoziato

I presupposti del negoziato

FINMECCANICA

Volumi d'affari nell'Electronica per la Difesa
[Perimetro di EuroSystems, Ricavi in €mln]

Avionica
Radar e Sistemi C4ISR
Comunicazioni
Totale Generale

FINMECCANICA
500
550
750
1.800

BAE SYSTEMS	THALES	EADS
1.000	2.300	600
800 *	1.500	200
100	1.700	450
1.900	5.500	1.250

() Include STN Atlas*

La possibile alleanza con BAE Systems si basa sui seguenti presupposti:

- ▶ l'esistenza di AMS, JV tra BAE e Finmeccanica nel campo dei Radar e dei Sistemi di comando e controllo, recentemente ampliata ad altre attività di BAE Systems nel contesto del negoziato per la costituzione della società missilistica europea (MBDA);
- ▶ la complementarità delle attività avioniche, derivante dalla partecipazione di BAE e Finmeccanica a programmi aeronautici comuni (EFA, Tornado e, in prospettiva JSF);
- ▶ il "fit strategico" nel campo delle comunicazioni ed architetture di rete, determinato dall'esistenza di programmi nazionali con caratteristiche analoghe (digitalizzazione del campo di battaglia, sistemi di protezione delle comunicazioni, ponti radio avanzati, sistemi di comando e controllo integrati);
- ▶ il rapporto privilegiato di BAE Systems con il mercato Nord Americano della Difesa;
- ▶ la possibilità di alimentare il business di EuroSystems attraverso le rilevanti attività dei due Gruppi di appartenenza nel campo delle piattaforme (aerei, elicotteri, satelliti, navi, veicoli terrestri);
- ▶ l'accesso a programmi della Difesa inglese, con specifico riguardo ai grandi sistemi integrati di sorveglianza, che hanno ricevuto un recente forte impulso finanziario.

THALES

- Le attività di Thales nell'Elettronica per la Difesa sono fortemente sovrapposte con quelle di Finmeccanica in termini di competenze e prodotti: Thales è il principale concorrente di Finmeccanica in tutte le aree oggetto dell'alleanza con BAES ed in particolare nelle comunicazioni e nella radaristica
- Nell'Avionica e nelle Comunicazioni a tale circostanza si somma una sproporzione dimensionale che prospetterebbe un forte squilibrio strategico ed industriale a vantaggio della società Francese
- Thales è inoltre fortemente concentrata sui programmi francesi, sui quali c'è poco spazio per altri players di primo piano

EADS

- Il posizionamento di EADS nell'Elettronica per la Difesa è ancora sostanzialmente debole, in tutti e tre i segmenti oggetti del negoziato con BAE Systems ed anche nell'ambito delle competenze sistemistiche
- Un'alleanza con EADS comunque presupporrebbe dei passi successivi per poter competere alla pari con i maggiori players mondiali, sia in Europa (Thales e BAES), che negli USA

In entrambi i casi l'accordo determinerebbe la necessità di una difficile rottura di AMS, l'alleanza attualmente costituita da BAES e Finmeccanica

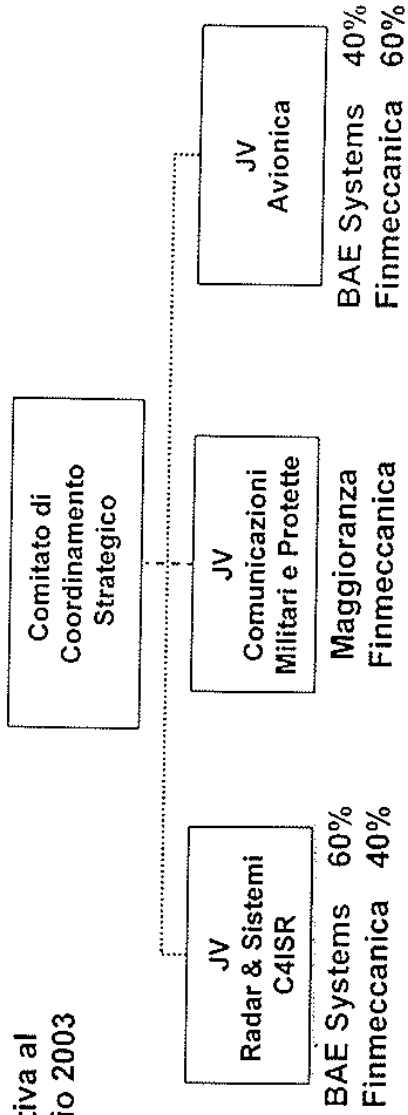
I contenuti dell'intesa siglata il 18 Marzo 2004

- ▶ **Il 18 Marzo 2004** Finmeccanica e BAE Systems hanno firmato un accordo nell'ambito della trattativa EuroSystems, con il quale sono stati concordati i valori preliminari da attribuire ai rispettivi apporti e sono stati definitivamente precisati i perimetri dei diversi business interessati dalla partnership.
- ▶ L'accordo fa seguito al Memorandum of Understanding sottoscritto il **3 Luglio 2003**, con il fine di estendere l'attuale alleanza tra BAE Systems e Finmeccanica nel campo dei Sistemi Navali e Terrestri (AMS), agli altri settori dell'elettronica per la difesa (avionica e comunicazioni).
- ▶ La partnership prevede la costituzione di due società a partecipazione congiunta non paritetiche e la totale cessione di attività da parte di BAE Systems a Finmeccanica nei settori delle Comunicazioni Militari e dei Sistemi per il Controllo del Traffico Aereo.

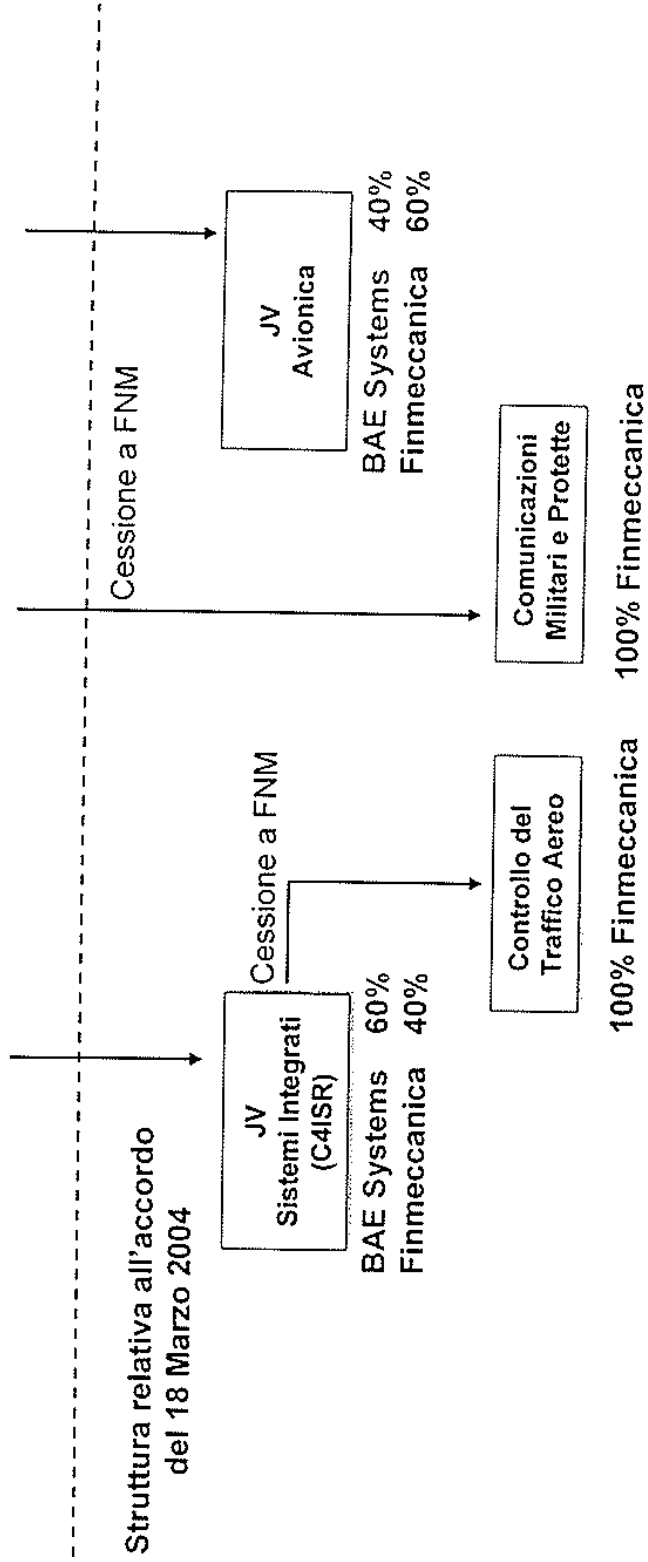
EuroSystems: La struttura dell'accordo



Struttura relativa al MoU del 3 Luglio 2003



Struttura relativa all'accordo del 18 Marzo 2004



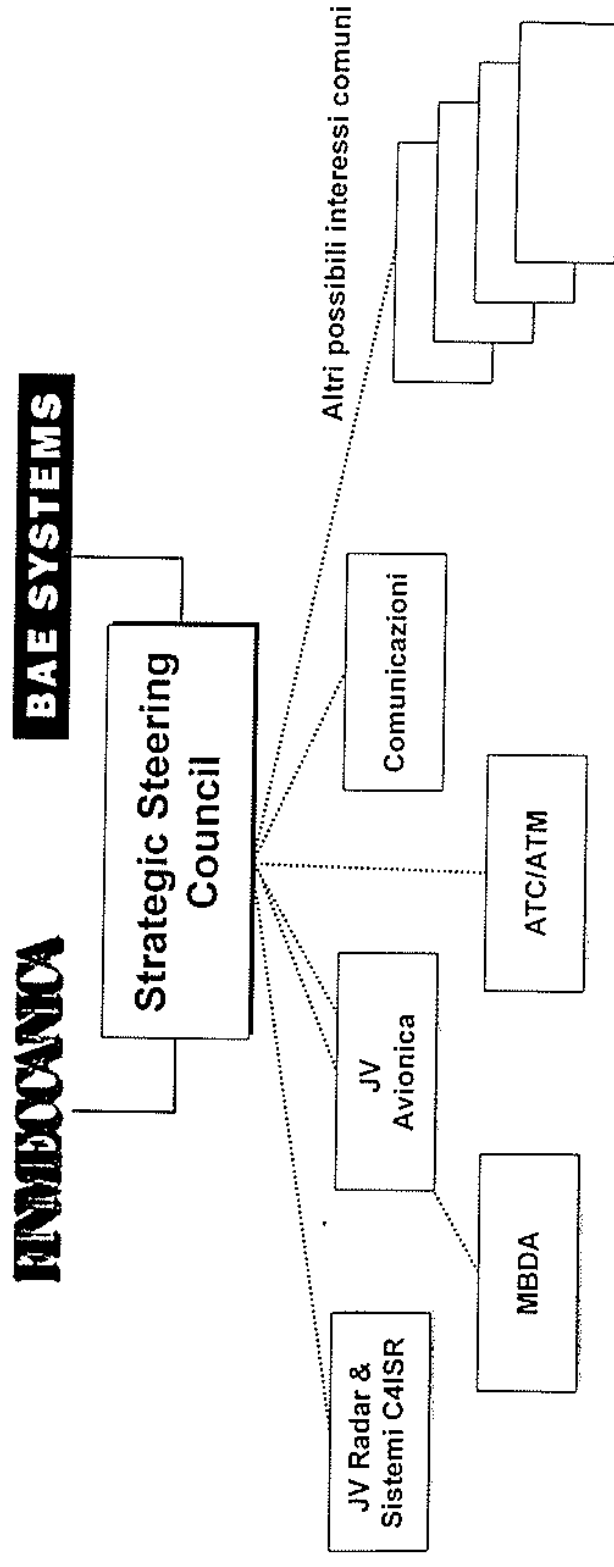
EuroSystems: struttura dell'accordo

FINMECCANICA

FINMECCANICA

BAE SYSTEMS

<p>JV Radar & Sistemi C4ISR</p>	<p>Partecipazione in AMS (50%)</p>	<p>Partecipazione in AMS (50%) Attività di Sistemistica (C4ISR)</p>
<p>BAE Systems 60% Finmeccanica 40%</p>	<p>€ 560 mln</p>	<p>€ 600 mln</p>
<p>JV Avionica, Guerra Elettronica & Elettro-ottica</p>	<p>Galileo Avionica</p>	<p>BAES Systems Avionics</p>
<p>BAE Systems 40% Finmeccanica 60%</p>	<p>€ 530 mln</p>	<p>€ 970 mln</p>
<p>Controllo del Traffico Aereo 100% Finmeccanica</p>	<p>Sono attività attualmente incluse nel perimetro di AMS</p>	<p>€ 230 mln</p>
<p>Comunicazioni Militari e Protette 100% Finmeccanica</p>	<p>Rientrano nel perimetro di attività di Marconi Selenia</p>	<p>Communication & Defense Infrastructure (CDI)</p>
<p>Le cifre si riferiscono ai fatturati pro-forma 2003</p>	<p>€ 750 mln</p>	<p>€ 70 mln</p>

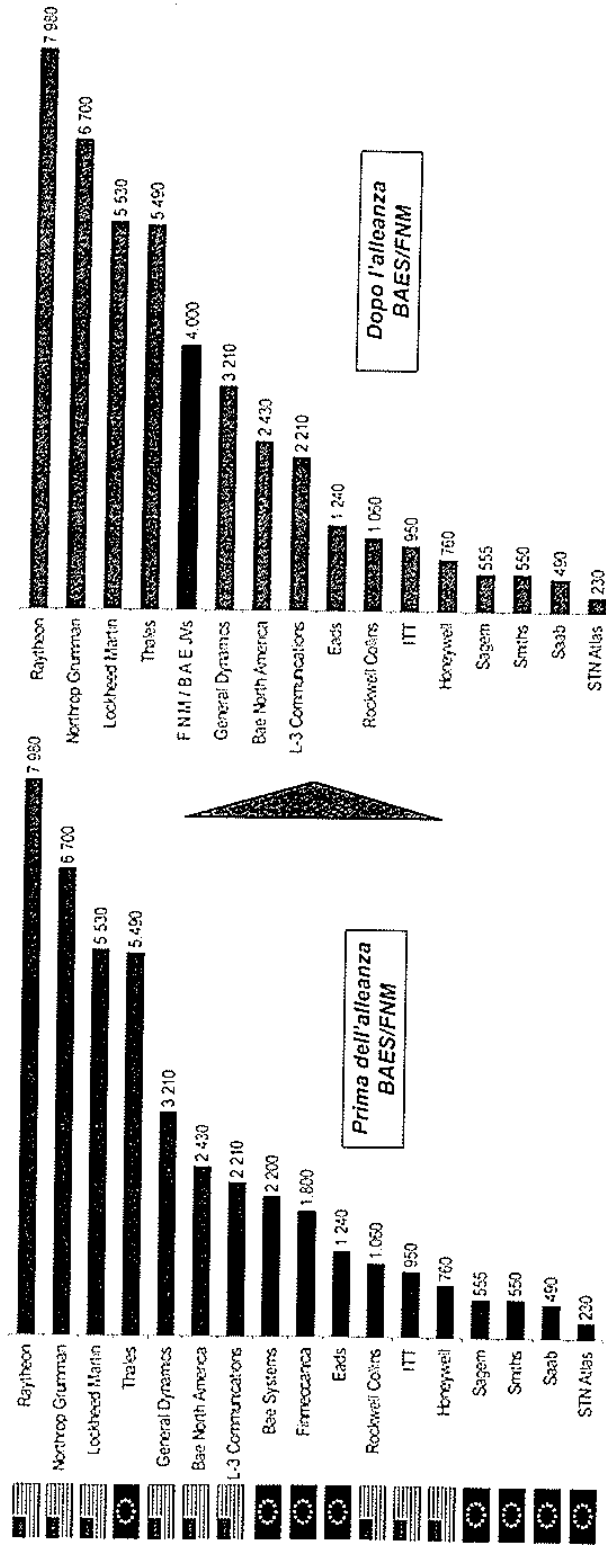


- ▶ **Monitorizza** sia le attività delle Joint Ventures che l'insieme degli interessi comuni di BAE Systems e Finmeccanica in altri settori dell'Aerospazio e Difesa, coordinando le scelte strategiche e di mercato dei due Gruppi.
- ▶ **Persegue la massimizzazione delle opportunità di business** nei casi in cui BAE Systems e Finmeccanica agiscano da fornitori di piattaforme (aerei, navi, elicotteri, satelliti, veicoli terrestri) o da integratori di sistemi di più alto livello (Sistemi di *Homeland Security* o di Protezione delle Zone Economiche Esclusive, Sistemi di Difesa e Sorveglianza Anti-missile, Sistemi basati sul concetto di *network-centric-capabilities*, etc.).

Il quadro competitivo

FINMECCANICA

**I Main Players nell'Electronica per la Difesa
(Perimetri delle JVs, €mln – 2002)**



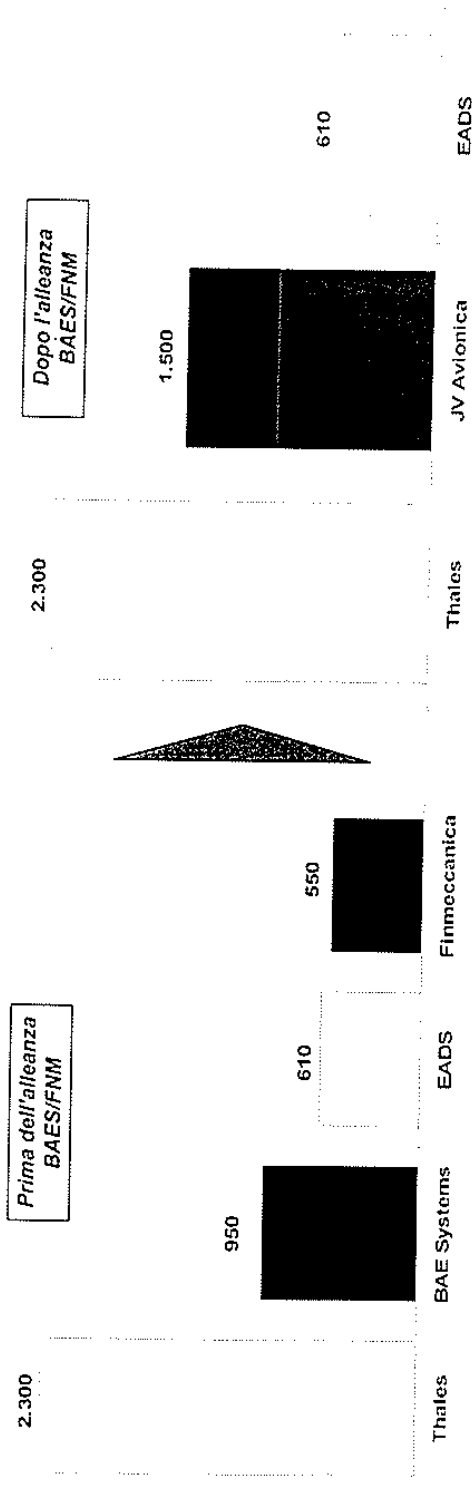
- ▶ Il settore dell'Electronica per la Difesa è dominato dalle aziende USA, che svolgono tuttavia la parte preponderante delle loro attività nel mercato interno americano
- ▶ L'unica azienda europea in grado di contrastare la leadership delle aziende USA nei mercati internazionali è la Thales
- ▶ L'accordo tra Finmeccanica e BAE Systems determina la creazione di un secondo polo europeo capace di competere sui mercati open con Thales ed i colossi americani, essendo al contempo in grado di instaurare relazioni cooperative più equilibrate su programmi di collaborazione transatlantica

EuroSystems presenta dei significativi elementi di coerenza rispetto agli obiettivi strategici perseguiti da Finmeccanica:

- ▶ consente il rafforzamento nel settore dell'Elettronica Governativa e per la Difesa, segmento che costituisce, già oggi, circa il 30% delle spese per equipaggiamenti militari e presenta rilevanti prospettive di ulteriore crescita
- ▶ è coerente con gli obiettivi di crescita dimensionale e di internazionalizzazione perseguiti dal Gruppo
- ▶ rappresenta un'importante opportunità per allargare l'accesso del Gruppo a budget della difesa di altre nazioni
- ▶ permette a Finmeccanica di assumere la gestione di attività in Gran Bretagna corrispondenti ad oltre 1 miliardo di euro di ricavi
- ▶ consente il perseguimento di una *strategia di Gruppo* nel settore del Controllo del Traffico Aereo, dove all'attuale componente radaristica tenderanno sempre più ad affiancarsi la componente spaziale ed avionica, prospettando importanti sinergie tecnologiche e commerciali tra le diverse entità di Finmeccanica impegnate in tali settori (Alenia Spazio, Telespazio, Galileo Avionica e Marconi Selenia)

Posizionamento nel settore Avionico

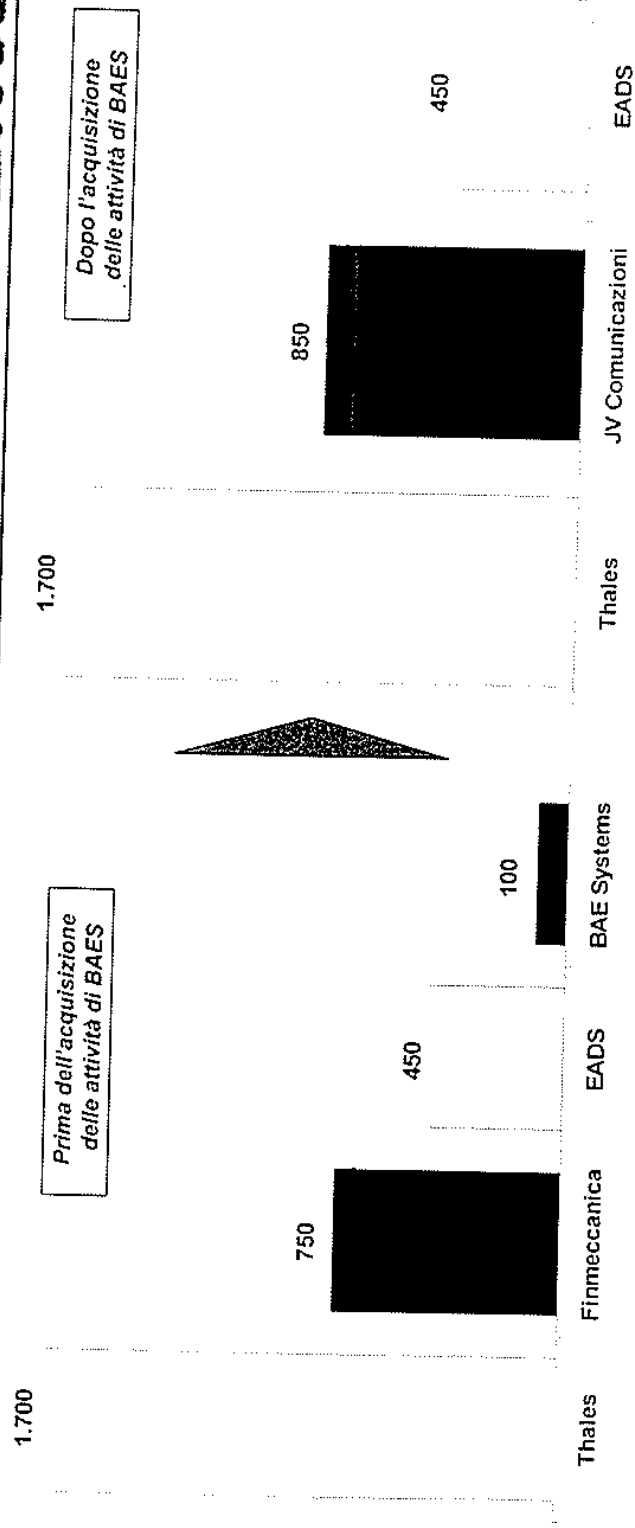
FINMECCANICA



- ▶ L'alleanza determina la creazione di un secondo polo avionico europeo, alternativo a Thales
- ▶ Le piattaforme applicative della JV Avionica sono numerose e diversificate (velivoli da combattimento, addestratori, elicotteri, aerei da sorveglianza e pattugliamento, velivoli non pilotati)
- ▶ LA JV consente l'ingresso diretto di Finmeccanica nei sistemi di Guerra Elettronica ed un suo notevole rafforzamento nei Sistemi Radar e nei Sistemi Electro-ottici (essendo gli apporti di BAE Systems in questi settori molto significativi, sia dal punto di vista dimensionale che tecnologico)
- ▶ La JV può beneficiare delle attività aeronautiche di BAE e Finmeccanica, della domanda di sistemi elettronici ad elevato grado di integrazione (*Systems of Systems*) e di forti relazioni con programmi americani (JSF, Apache, F18, Javelin)

Posizionamento nel settore delle Comunicazioni

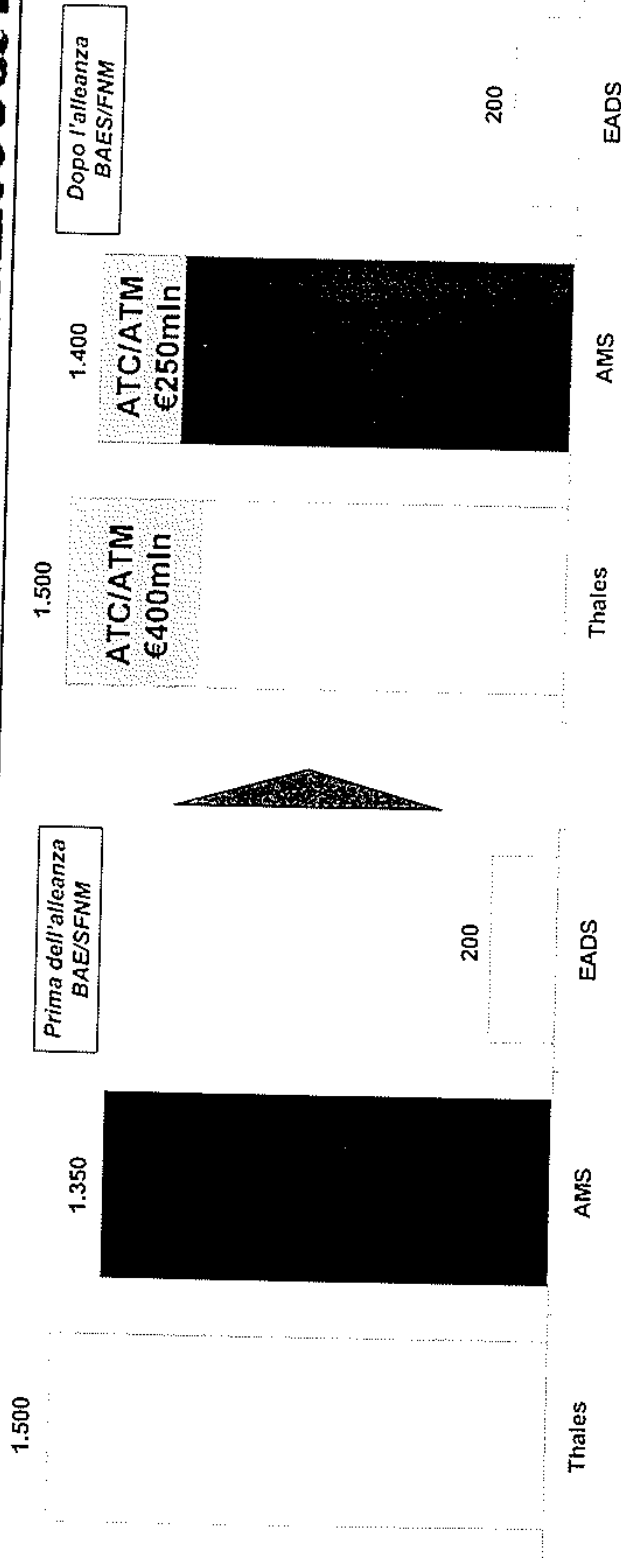
FINMECCANICA



- ▶ Attraverso l'acquisizione delle attività di BAE Systems Finmeccanica rafforza ulteriormente la presenza nel settore delle comunicazioni, consolidando il secondo posto in Europa dopo il leader mondiale Thales.
- ▶ Con il rafforzamento nelle Comunicazioni, Finmeccanica amplia e consolida la propria presenza in un settore strategico, che rappresenta l'elemento comune infrastrutturale e di "connettività" per lo sviluppo di grandi sistemi elettronici integrati (sistemi C4ISR, "Sistemi di Sistemi").
- ▶ L'acquisizione rafforza la già significativa presenza diretta sul mercato UK, anche attraverso la partecipazione comune ad alcuni programmi molto rilevanti (Falcon, Bowman, Radio Digitale) e, più in generale, il coinvolgimento su alcuni dei principali futuri programmi inglesi relativi a grandi infrastrutture integrate di Comando, Controllo e Informazione.

Posizionamento nel settore dei Radar & Sistemi C4ISR

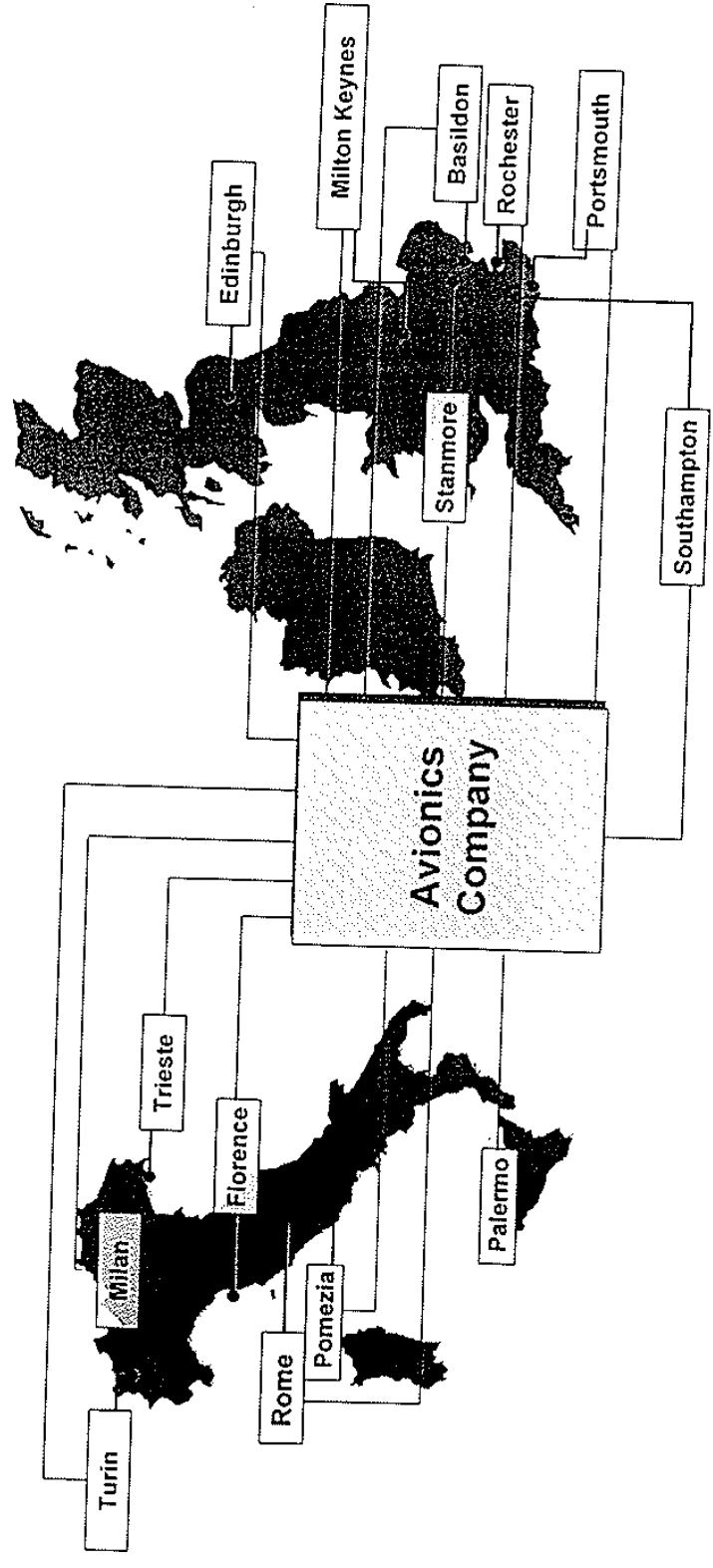
FINMECCANICA



- ▶ La JV conduce ad un ulteriore rafforzamento di AMS grazie alla contribuzione delle attività sistemistiche di BAE Systems (C4ISR Business Group).
- ▶ La JV sarà un interlocutore privilegiato del Ministero della Difesa inglese (particolarmente impegnato nello sviluppo di programmi ad elevato livello di integrazione).
- ▶ La quota azionaria significativa ed una *governance* forte consentono a Finmeccanica la salvaguardia di programmi e attività nazionali, con riconoscimento dei centri di eccellenza italiani.
- ▶ Si prefigurano ricadute dello sviluppo di questa JV sulle attività delle altre 2 società, mediante un approccio coordinato sul mercato e relazioni di fornitura privilegiate.

Avionica: Principali siti industriali

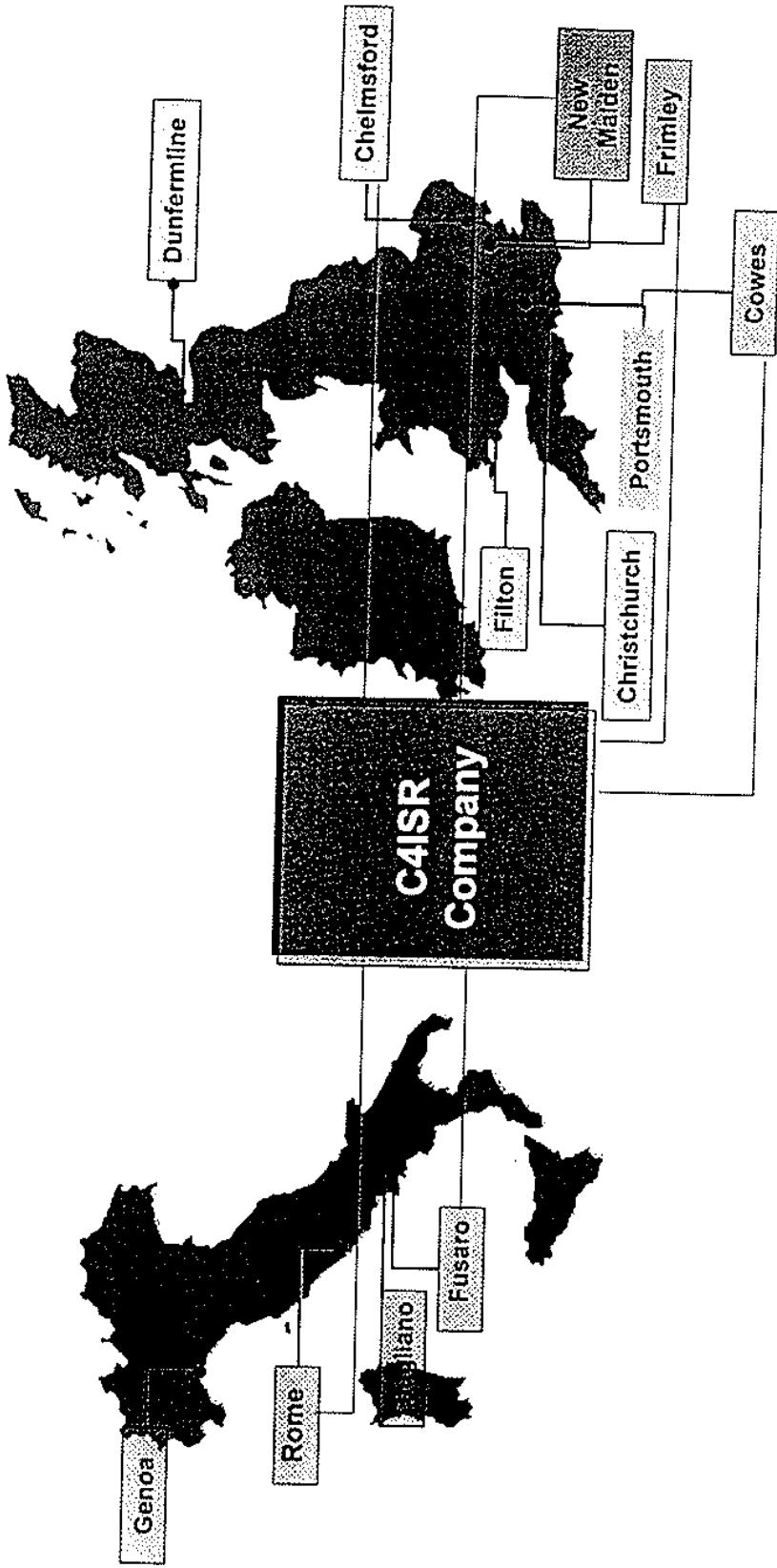
FINMECCANICA



	TOTAL EMPLOYEES	MAIN LOCATIONS
ITALY	3.400	8
U.K.	4.800	7

Sistemi C4ISR: Principali siti industriali

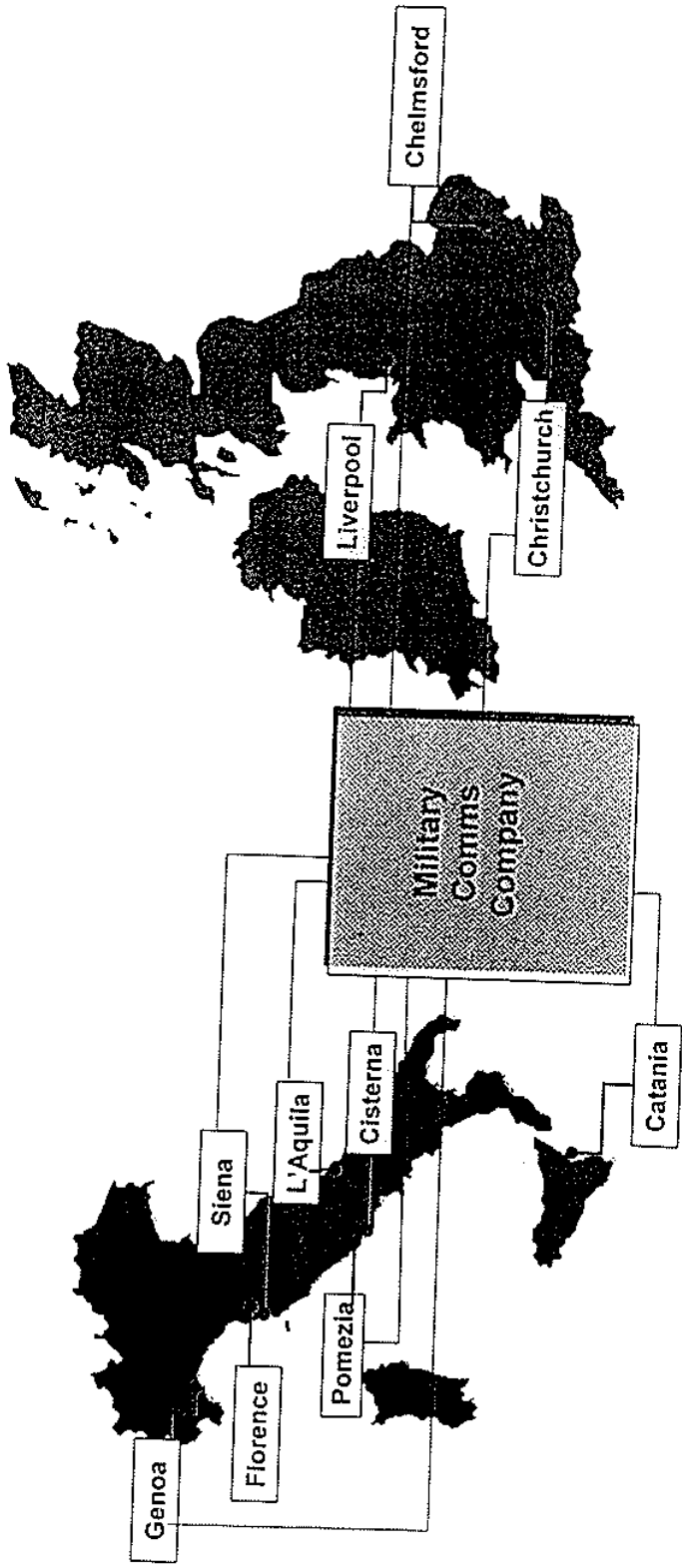
FINMECCANICA



	TOTAL EMPLOYEES	MAIN LOCATIONS
ITALY	2.900	4
U.K.	4.100	8

Comunicazioni: Principali siti industriali

FINMECCANICA



	TOTAL EMPLOYEES	MAIN LOCATIONS
ITALY	3.500	7
U.K.	1.100	3

**I meccanismi di protezione degli
interessi e degli asset strategici
di Finmeccanica**

La Governance

FINMECCANICA

- ▶ I principi che regoleranno la Governance delle due Joint Venture Companies sono stati concordati con il Memorandum of Understanding del Luglio 2003.
- ▶ Essi includono i meccanismi di protezione a favore dell'azionista di minoranza, che sono imposti dall'osservanza da parte di Finmeccanica delle regole della Golden Share detenuta dal Ministero dell'Economia e delle relative clausole dell'articolo 22.3 del suo statuto.
- ▶ Le regole di Governance che si applicheranno alle due Joint Venture Companies di EuroSystems sono pertanto del tutto allineate con quelle delle altre Joint Venture paritetiche di Finmeccanica e sono relative ai seguenti ambiti decisionali:
 - Materie Riservate all'unanime approvazione dell'Assemblea dei Soci (Art. 22.3)
 - Materie Riservate all'unanime approvazione del Consiglio di Amministrazione (Board of Directors)
- ▶ E' necessario evidenziare come numerose materie riservate all'unanime approvazione degli azionisti riguardino la protezione dei centri di eccellenza tecnologica ed industriale dei partners.

Una lista di tali asset è contenuta in un allegato del Memorandum of Understanding ed include tutti i principali stabilimenti di AMS SpA, l'entità che ricade nel perimetro della JV Company che sarà controllata dagli inglesi.

Le materie riservate

FINMECCANICA

- ▶ La lista delle principali Materie Riservate all'unanime approvazione dell'Assemblea dei Soci (Articolo 22.3) comprende:
 - ☐ Modifiche dell'atto costitutivo, inclusi aumenti di capitale
 - ☐ Liquidazione
 - ☐ Fusioni, scissioni, joint ventures, partnerships
 - ☐ Cessione d'azienda o rami d'azienda
 - ☐ Trasferimenti di Centri di Ricerca & Sviluppo fuori dall'Italia
 - ☐ Concessione di licenze
 - ☐ Altre materie non richiamate dall'Articolo 22.3 (approvazione Bilancio, nomina Revisori)

- ▶ Il Consiglio di Amministrazione (Board of Directors) si caratterizza per una rappresentanza paritetica ed è titolare della gestione straordinaria delle JV Companies, attraverso un elenco di materie riservate all'unanime approvazione dei consiglieri, tra cui le principali sono:
 - ☐ Approvazione del Budget e del Business Plan
 - ☐ Ogni modifica sostanziale del perimetro del business, anche attraverso acquisizioni e dimissioni al di sopra di una certa soglia dimensionale
 - ☐ Approvazione di prestiti, fidejussioni, garanzie ed indennità al di sopra di una certa soglia dimensionale
 - ☐ Chiusura o riallocazione di siti industriali o ogni significativa ristrutturazione che riguardi i siti stessi e la loro configurazione organizzativa

La Gestione delle JV Companies

FINMECCANICA

- ▶ Se si eccettua la lista di Materie Riservate all'unanime approvazione di entrambi gli shareholders, le due Joint Venture Companies non paritetiche saranno soggette al controllo strategico e gestionale dell'azionista di maggioranza, che nomina il CEO della società.
- ▶ Tuttavia, anche a livello gestionale sono stati concordati alcuni principi a protezione del socio di minoranza:
 - Il CEO si dimette, su richiesta del socio di minoranza, nel caso di risultati significativamente insoddisfacenti rispetto agli obiettivi
 - Il CEO nomina il Management Team, ma dovrà seguire i seguenti criteri:
 - Scegliere i componenti sulla base delle candidature di entrambi gli azionisti
 - Tenere nella dovuta considerazione la natura multinazionale della società e la necessità di tutelare gli interessi del cliente nazionale
 - Tenere nella dovuta considerazione le candidature del socio di minoranza per la nomina del Direttore Finanziario (Chief Financial Officer)

Il socio di minoranza manterrà i diritti di Governance anche alla fine del periodo di transizione, qualora decidesse di conservare la propria quota di partecipazione nella JV

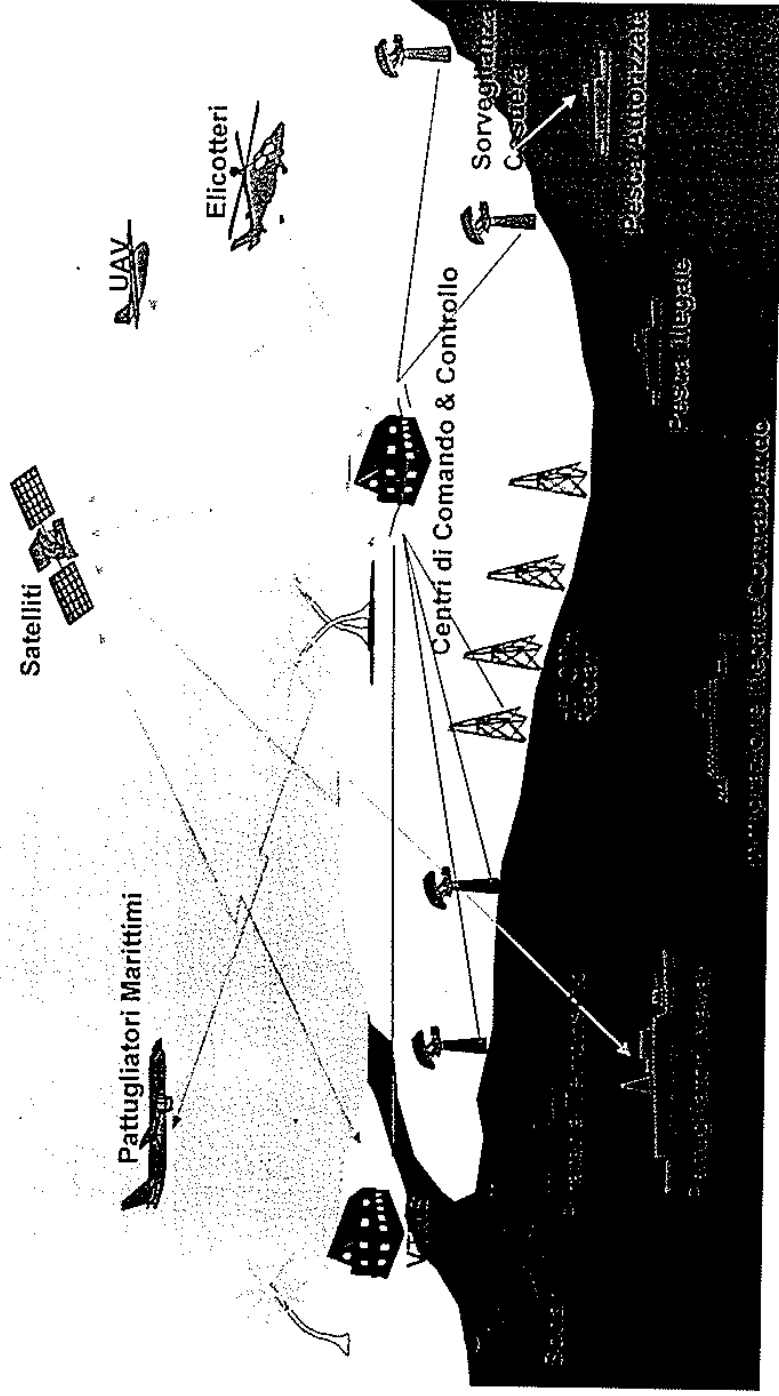
La competizione nei Grandi Sistemi Integrati

FINMECCANICA

- ▶ **FINMECCANICA** sarà libera di operare nel settore dei Grandi Sistemi Integrati (*"Sistemi di Sistemi"*), realizzando un proprio portafoglio-prodotti che la identifichi come soggetto industriale autonomo e la ponga a livello dei grandi *Prime* internazionali
- ▶ I Sistemi di Sistemi sono architetture complesse, distribuite, interconnesse ed interoperabili, in grado di soddisfare esigenze operative molto ampie, coprendo contemporaneamente il livello decisionale strategico, tattico ed operativo.
- ▶ Essi sono costituiti da sensori ed equipaggiamenti di livello più basso, piattaforme complete (aerei ed elicotteri da pattugliamento, navi, satelliti, UAV, ecc.), sistemi di comando, controllo e comunicazione, sistemi di sorveglianza e sistemi d'arma, ciascuno in grado di svolgere funzioni operative complete.
- ▶ **Nelle situazioni in cui BAES e Finmeccanica si trovassero a competere su un Grande Sistema Integrato, attraverso l'azione del Consiglio di Coordinamento Strategico si potrebbero identificare modalità per minimizzare la concorrenza tra i Gruppi, coinvolgendo tutte le entità comuni:**
 - ▶ La JV avionica per i sistemi di missione aeronautici
 - ▶ La JV C4ISR per le architetture di comando e controllo, i sensori ed i sistemi navali
 - ▶ La Marconi Selenia per le reti ed i sistemi di comunicazione
- ▶ BAES e Finmeccanica potrebbero coordinare i loro sforzi anche allo scopo di favorire la scelta di piattaforme proprie (elicotteri, velivoli da pattugliamento, UAV, satelliti, veicoli terrestri) da inserire nel Sistema Integrato

Un esempio: i Sistemi di Protezione "EEZ"

FINMECCANICA

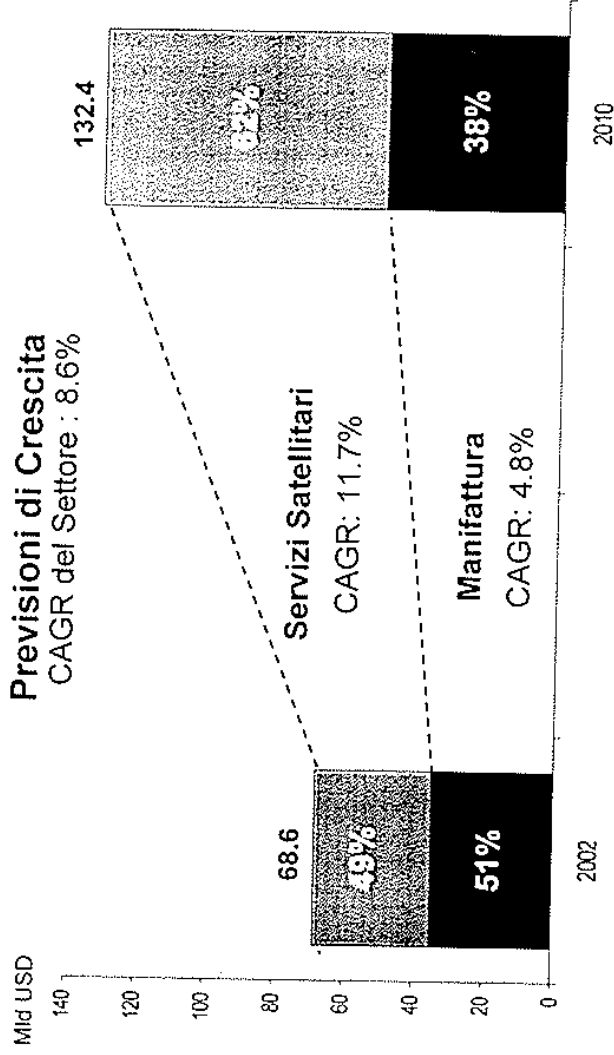


In campo civile/paramilitare si stanno progettando *Sistemi di Sistemi* per la protezione delle Zone Economiche Esclusive (EEZ) marittime degli stati costieri, attraverso un dispositivo integrato di mezzi aerei, navali e terrestri, spaziali e subacquei, interconnessi tra di loro, al fine di preservare le risorse naturali, assicurare il traffico marittimo e la sicurezza in mare e fronteggiare le attività illegali: Finmeccanica può perseguire senza vincoli tali business

**Spazio
Stato del negoziato
con Alcatel**

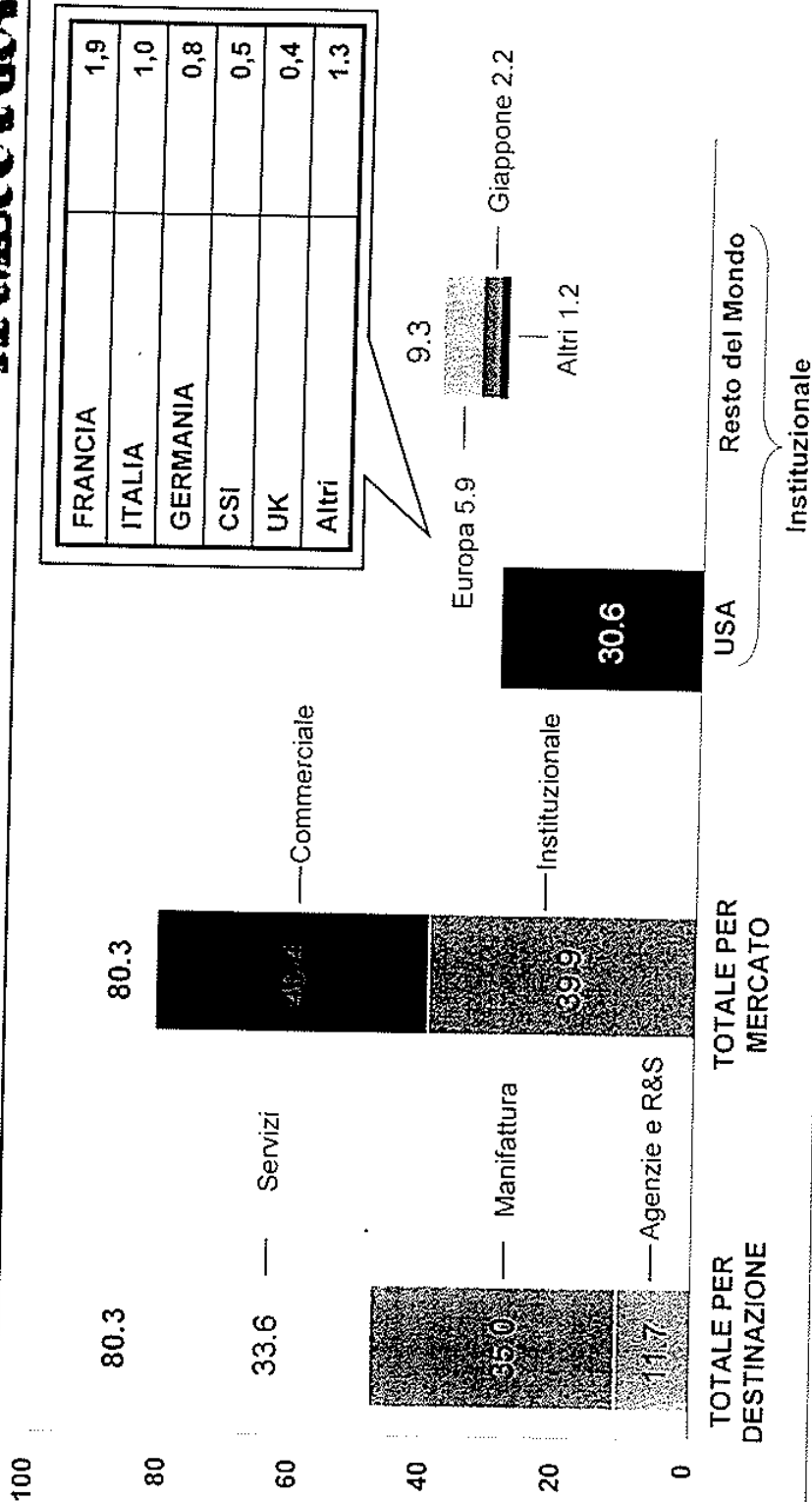
Evoluzione del Settore

FINTECH



- ▶ **La quota relativa alla manifattura si ridurrà sensibilmente nel futuro a causa principalmente di:**
 - La contrazione del segmento commerciale a seguito del ridimensionamento del settore TLC
 - La crescita contenuta del segmento istituzionale a causa della limitatezza degli investimenti
 - La riduzione della domanda di nuove piattaforme per effetto dell'aumento della vita utile dei satelliti e l'incremento della capacità dei carichi utili imbarcati
- ▶ **La crescita della quota dei servizi satellitari sul valore complessivo del mercato sarà sostenuta da:**
 - Il forte sviluppo della TV satellitare in Sud America ed Asia, oltre che in Europa e Stati Uniti
 - Lo sviluppo dell'internet satellitare a banda larga e della radio digitale satellitare
 - L'introduzione di nuovi servizi a valore aggiunto (VAS) come il GPS civile (grazie al progetto Galileo), l'osservazione della terra (grazie anche a Cosmo-Skymed), la telemedicina e l'e-learning

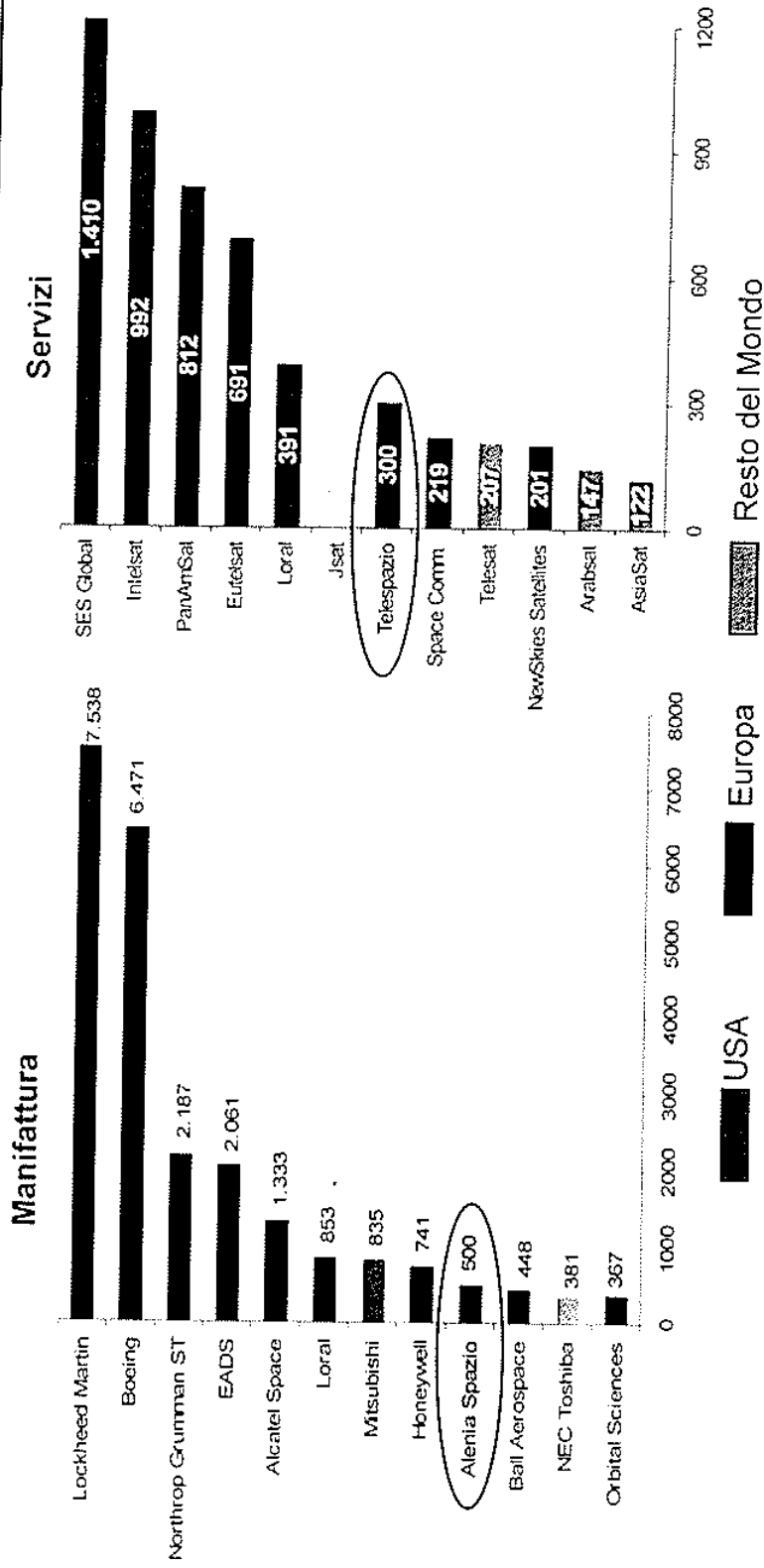
Segmentazione del mercato (US\$mld, 2002)



- ▶ Il mercato istituzionale USA (NASA e DoD) rappresenta da solo quasi l'80% del mercato istituzionale mondiale, quasi equamente ripartito tra civile e militare, ed avrà un peso futuro ancora più accentuato
- ▶ L'Europa, attraverso l'ESA, presenta un ammontare di investimenti decisamente inferiore e sostanzialmente stabile nel tempo, anche se sta crescendo la consapevolezza dell'importanza strategica dello spazio
- ▶ L'Italia è il secondo investitore istituzionale europeo, potendo per questo aspirare ad un ruolo di primo piano nei futuri programmi europei, primo fra tutti Galileo

I main players mondiali (US\$mIn, 2002)

FINMECCANICA



- ▶ Nel segmento della manifattura, la forte contrazione della domanda ha indotto le aziende, sia americane che europee, a ristrutturarsi ed accelerare processi di consolidamento strutturale per essere maggiormente efficienti e competitive
- ▶ In Europa, questo processo ha ridotto a tre il numero di attori principali, uno dei quali – Astrium – raggruppa le capacità industriali di Francia, Germania, Spagna ed Inghilterra
- ▶ Il settore dei servizi presenta un numero limitato di *main players* che occupano le prime quattro posizioni del ranking mondiale: al di sotto di essi l'offerta si presenta ancora frammentata e differenziata in termini di contenuto ed applicazioni

L'ipotesi prevede la costituzione di due distinte Joint Venture, una nel segmento delle attività manifatturiere ed una in quello dei servizi:

- ▶ La Joint Venture manifatturiera (SatCo), in cui confluirebbero le attività di Alenia Spazio, dovrebbe essere una società di diritto francese a maggioranza Alcatel, con un CEO designato da Alcatel ed approvato da Finmeccanica. Su tutte le decisioni rilevanti è previsto l'assenso di entrambi i partners.
- ▶ La Joint Venture dei servizi (ServCo), in cui confluirebbero le attività di Telespazio, dovrebbe essere una società di diritto italiano a maggioranza Finmeccanica, con un CEO designato da Finmeccanica ed approvato da Alcatel. La società opererà con l'obiettivo di fornire servizi a clienti istituzionali (sia civili che militari) e commerciali, principalmente nei settori delle comunicazioni, dell'osservazione della terra, della localizzazione e del controllo della mobilità
- ▶ E' intenzione di Finmeccanica ed Alcatel, una volta consolidato un ruolo autonomo ed operativo delle due joint ventures, di esplorare la possibilità di un successivo ampliamento dell'alleanza ad Astrium (società controllata da EADS)
- ▶ Le regole di *governance* applicate alle due joint ventures saranno tali da permettere ai partners di consolidare proporzionalmente le rispettive partecipazioni

- ▶ **Attraverso l'accordo, Alcatel e Finmeccanica coprono tutte le fasi della *value chain* spaziale** (manifattura, gestione dei satelliti in orbita, servizi), con la possibilità di razionalizzare e condividere gli investimenti e di esercitare una maggiore influenza nei numerosi programmi istituzionali europei in corso (Galileo, GMES, COSMO, Intelligence & Sicurezza, etc.), sia nel campo della manifattura che dei servizi

- ▶ **Per Finmeccanica, si prospetta la possibilità di sfruttare il potere negoziale congiunto con Alcatel per ottenere un ruolo più significativo di Telespazio nelle attività di servizio associate a Galileo**

- ▶ **Sono state identificate le aree di responsabilità tra i partners, la cui attribuzione garantirà il mantenimento dei centri di eccellenza nazionali**
 - Telecomunicazioni
 - Navigazione
 - Osservazione della Terra
 - Scienze
 - Infrastrutture

- ▶ Galileo, il più importante programma spaziale europeo dei prossimi anni, è partito ufficialmente nel 2003 con la costituzione della **Galileo Joint Undertaking** tra Unione Europea ed ESA
- ▶ Il programma prevede la realizzazione e la messa in orbita di una costellazione di 30 satelliti
- ▶ Il costo del programma sarà di €3.2mld per la realizzazione dell'intera infrastruttura (spazio e terra) e di circa €220mln all'anno per la gestione
- ▶ E' in corso una gara per la selezione di un Concessionario che avrà il compito del dispiegamento della rete completa di satelliti (€2.1mld) e della gestione del sistema (€220mln/anno), gara alla quale attualmente concorre un consorzio partecipato pariteticamente dai Gruppi Alcatel, Finmeccanica e Vinci
- ▶ **La costituzione dell'alleanza tra Finmeccanica ed Alcatel produrrebbe degli immediati vantaggi per il Gruppo italiano, poiché gli accordi sanciscono che la ServCo sarà il veicolo responsabile delle operazioni del sistema e dell'erogazione dei relativi servizi**
- ▶ Secondo alcune stime il ritorno complessivo atteso nel periodo 2000-2020 è di circa €70mld, di cui una quota rilevante è attribuita al settore dei servizi a valore aggiunto (mobilità, navigazione, localizzazione, sicurezza, ecc.).

**I meccanismi di protezione degli
interessi e degli asset strategici
di Finmeccanica**

FINMECCANICA

- ▶ Anche in questo caso sono previsti meccanismi di protezione a favore dell'azionista di minoranza, così come imposti dall'osservanza da parte di Finmeccanica delle regole della Golden Share detenuta dal Ministero dell'Economia e delle relative clausole dell'articolo 22.3 del suo statuto.
- ▶ Le regole di Governance si applicheranno ai seguenti ambiti decisionali:
 - Materie Riservate all'unanime approvazione dell'Assemblea dei Soci (Art. 22.3)
 - Materie Riservate all'unanime approvazione del Consiglio di Amministrazione (Board of Directors)
- ▶ Le liste di materie riservate ricalcano quasi del tutto quelle concordate in EuroSystems, risultando in taluni ambiti più ampie, come ad esempio nel caso di:
 - Decisioni relative alle fonti di finanziamento superiori ad una certa soglia
 - La scelta del CEO da parte dell'azionista di maggioranza, che richiede l'assenso del socio di minoranza
- ▶ L'eventuale ampliamento dell'alleanza a terzi può essere attuata a condizioni preventivamente concordate tra Alcatel e Finmeccanica ed in ogni caso nel rispetto delle regole di Governance già sancite