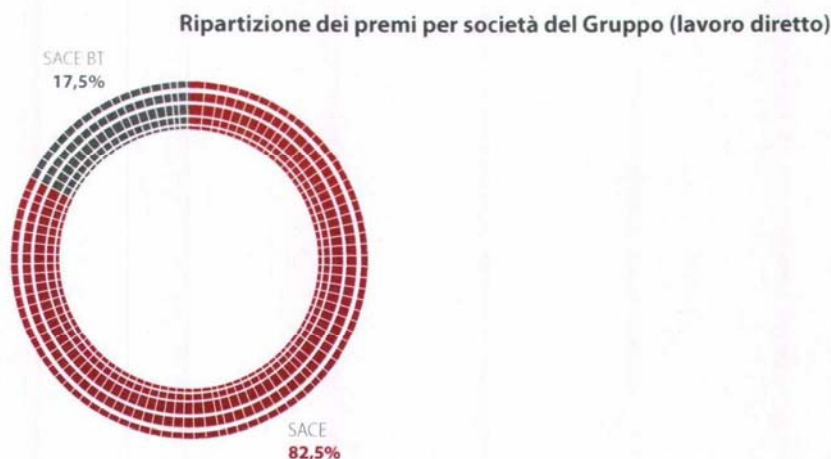


L'82,5 % dei premi lordi da lavoro diretto è di competenza di SACE, mentre il rimanente 17,5% di SACE BT.



### Sinistri e recuperi

Nel 2010 la Controllante ha pagato indennizzi per un importo totale di euro 107,3 milioni, di poco superiore al valore registrato nel 2009, pari a euro 95,6 milioni. L'andamento dei *default* è stato generalizzato, la crisi finanziaria globale ha continuato a ripercuotersi su tutti i settori. Il *cash flow* dei recuperi di spettanza derivante dai crediti sovrani è stato pari a circa euro 100 milioni, a cui hanno contribuito per il 46% due Paesi: Egitto e Angola. Per quanto riguarda i recuperi commerciali, il totale incassato di spettanza nel 2010 ammonta a circa euro 65,6 milioni.

La controllata SACE BT ha pagato indennizzi per euro 74,3 milioni. L'evoluzione del costo dei sinistri ha avuto dinamiche non omogenee, in particolare:

- il Ramo Credito, in linea con i segnali di miglioramento in termini di frequenza dei sinistri e di costo medio riscontrati nel precedente esercizio, ha presentato un decremento del numero delle denunce di mancato incasso del 28% rispetto al 2009. Inoltre, le attività di recupero, pre e post-liquidazione, ha consentito di pervenire, già nella fase di pre-liquidazione, ad una chiusura senza seguito pari al 26% del numero dei sinistri;
- il Ramo Cauzione, in controtendenza rispetto al 2009, ha fatto rilevare un decremento del numero delle denunce (pari al 22%) e del costo dei sinistri di competenza (per il 16%);
- il Ramo Altri Danni ai Beni ha mostrato un peggioramento rispetto alla sinistrosità dell'esercizio precedente con un incremento del numero delle denunce del 40%.

## 5. LA GESTIONE DEI RISCHI

### 5.1. POLITICHE SULLA GESTIONE DEI RISCHI

La gestione dei rischi è basata sulla continua evoluzione dei processi, delle risorse umane e delle tecnologie impiegate, e risulta integrata nei flussi decisionali per migliorarne la prestazione rettificata per i rischi (*risk-adjusted*

performance). Le fasi di identificazione, misurazione e controllo dei rischi sono elementi fondanti di una valutazione congiunta dell'attivo e del passivo aziendale e vengono effettuate secondo le migliori tecniche di *asset liability management*.



La società attua il processo di gestione dei rischi in conformità a requisiti previsti dalla normativa di riferimento<sup>1</sup>. Le normative alle quali il Risk Management si è ispirato prevedono tre pilastri:

- Il primo (I Pilastro) introduce un requisito patrimoniale per fronteggiare i rischi tipici dell'attività finanziaria (credito, controparte, mercato e operativi);
- Il secondo (II Pilastro) richiede agli intermediari di dotarsi di una strategia e di un processo di controllo dell'adeguatezza patrimoniale;
- Il terzo (III Pilastro) introduce obblighi di informativa riguardanti l'adeguatezza patrimoniale, l'esposizione ai rischi e le caratteristiche generali dei relativi sistemi di gestione e controllo.

Elenchiamo di seguito, declinati per le società del Gruppo, i rischi maggiormente significativi:

- **rischio tecnico:** inteso come **rischio di sottoscrizione** e **rischio del credito**<sup>2</sup>. Il primo si riferisce al rischio di perdita o di svalutazione del valore delle passività dovuto ad ipotesi inadeguate in materia di fissazione di prezzi e di costituzione di riserve; il secondo al rischio di default e migrazione del merito di credito della controparte. Entrambi i rischi sono governati attraverso l'adozione di prudenti politiche di pricing e riservazione, definite secondo le migliori pratiche di mercato, politiche assuntive tecniche di monitoraggio e gestione attiva del portafoglio.
- **Rischio di mercato:** rischi generati dall'operatività sui mercati riguardanti gli strumenti finanziari, le valute e le merci, gestito tramite tecniche di *asset-liability management* e mantenuto entro livelli predeterminati attraverso l'adozione di linee guida in termini di asset allocation e modelli quantitativi di misurazione del rischio (*Market VaR*).
- **Rischio operativo:** rischio di subire perdite derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni oppure da eventi esogeni; SACE e SACE BT effettuano periodicamente valutazioni qualitative dei potenziali fattori di rischio (*Risk Self Assessment*), rilevando e storicizzando le perdite operative effettive attraverso il processo di *Loss Data Collection*. Questi dati rappresentano l'input del processo di misurazione e gestione dei rischi operativi in linea con i principi ispiratori della normativa di riferimento. Al fini di una più accurata complessiva gestione del rischio, a tendere saranno implementati anche in SACE Fct sistemi di *Loss Data Collection* e *Self Assessment*.

1. Per SACE FCT Circolare n. 216 del 5 agosto 1996 – 7° aggiornamento del 9 luglio 2007 "Istruzioni di Vigilanza per gli Intermediari Finanziari iscritti nell'Elenco Speciale" emanata da Banca d'Italia, per SACE BT e SACE SpA Regolamento ISVAP n. 20 del 26 marzo 2008, Direttiva Europea Solvency II n. 2009/138 e linee guida del Gruppo SACE.

2. Il rischio di sottoscrizione è afferente a SACE SoA e SACE BT.

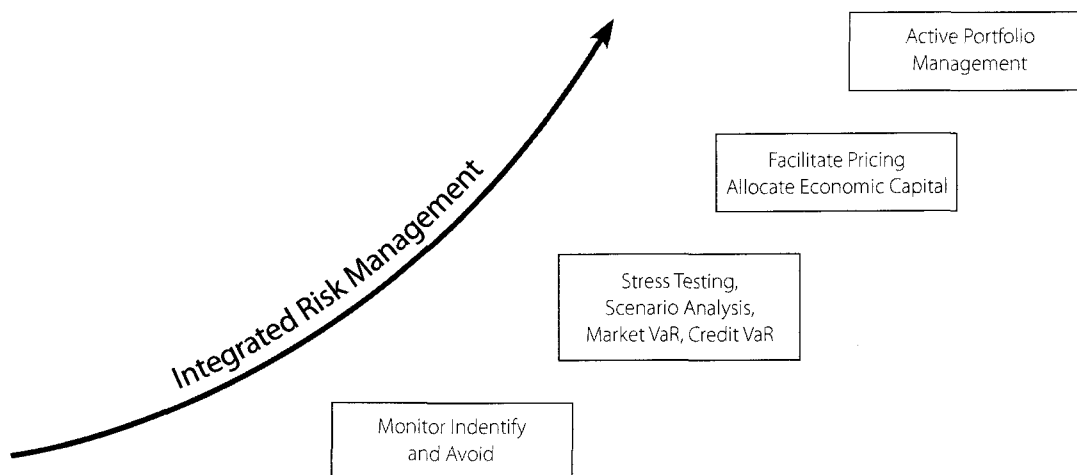
- **Rischio di liquidità:** rischio che la società non sia in grado di liquidare investimenti ed altre attività per regolare le proprie obbligazioni finanziarie alla scadenza; per SACE e SACE BT non sono rilevabili significativi rischi di liquidità in quanto tutti gli strumenti contenuti nei portafogli di negoziazione a copertura delle riserve tecniche sono riconducibili a titoli negoziati su mercati regolamentati, e la ridotta vita media del complesso degli investimenti assicura una rapida rotazione degli stessi. In tale ambito, SACE Fct sta procedendo alla definizione di una specifica *policy* per la gestione del rischio di liquidità, in ottemperanza allo schema della normativa prudenziale di riferimento.

Vengono inoltre identificati, e ove necessario, misurati e mitigati attraverso adeguati processi di gestione, i seguenti rischi:

- **Rischio reputazionale:** il rischio di deterioramento dell'immagine aziendale e di aumento della conflittualità con gli assicurati, dovuto anche alla scarsa qualità dei servizi offerti, al collocamento di polizze non adeguate o al comportamento della rete di vendita. Tale rischio è fortemente mitigato dai presidi esistenti in materia di controlli interni e gestione dei rischi, quali ad esempio quelli costituiti dall'attività svolta dalle Divisioni *Risk Management*, *Auditing* e *Compliance*, nonché dall'adozione di specifiche procedure interne atte a regolamentare l'operatività del Gruppo.
- **Rischio strategico:** è il rischio attuale o prospettico di flessione degli utili o del capitale derivante da cambiamenti del contesto operativo e da cessioni aziendali errate, attuazione inadeguata di decisioni, scarsa reattività a variazioni del contesto competitivo.

## 5.2. IL RUOLO DEL *RISK MANAGEMENT*

Attraverso un processo integrato il *Risk Management* predispone e svolge l'attività di gestione dei rischi per l'intero Gruppo, concorrendo alle scelte strategiche ed all'equilibrio gestionale e patrimoniale. Definisce, altresì, le metodologie e gli strumenti per l'identificazione, la misurazione e il controllo dei rischi, verificando che le procedure siano adeguatamente calibrate sul profilo di rischio delle singole Società del Gruppo.



La funzione *Risk Management*:

- propone le metodologie, sviluppa i modelli ed i sistemi di misurazione e controllo dei rischi e del capitale interno, proponendo gli accantonamenti relativi, anche attraverso sistemi di *value at risk* e *portfolio scoring*, nel rispetto della specifica normativa di Vigilanza;
- implementa i sistemi di misurazione e controllo integrato del rapporto rischio/rendimento e della creazione di valore afferenti alle singole unità *risk taking*, monitorando la corretta allocazione del capitale economico, nel rispetto delle linee guida aziendali in materia;
- concorre alla definizione dei limiti operativi assegnati alle funzioni aziendali, segnalando eventuali violazioni dei limiti fissati al Consiglio di Amministrazione, all'Alta direzione ed alle funzioni stesse;
- assicura la misurazione e il controllo integrato dell'esposizione complessiva a rischio attraverso la predisposizione di procedure per la rilevazione, la valutazione, il monitoraggio ed il *reporting* dei rischi, compreso analisi di scenario e *stress test*;
- supporta le funzioni aziendali interessate nella definizione dei livelli di riservazione;
- predisporre la reportistica periodica sull'evoluzione dei rischi assunti e sulla presenza di eventuali anomalie e sconfinamenti, provvedendo a trasmetterla al Consiglio di Amministrazione, all'Alta direzione ed ai responsabili delle Funzioni operative;
- monitora le operazioni volte all'ottimizzazione della struttura del capitale, della gestione delle riserve e della liquidità (ALM);
- collabora con le altre funzioni e organi preposti al controllo, sia interni che esterni, inviando periodici flussi informativi;
- coordina le attività relative al processo di adeguatezza patrimoniale.

Il processo di *risk governance* è affidato ai seguenti Organi:

- Comitato di Direzione: esamina e condivide le strategie e gli obiettivi del Gruppo; valida e monitora i piani operativi di business; esamina temi e problematiche chiave riguardanti aspetti di indirizzo gestionale ed operativi di SACE e delle Società del Gruppo;
- Comitato Rischi: esamina le operazioni di carattere assuntivo, gli indennizzi, le ristrutturazioni ed altre operazioni rilevanti e ne valuta l'ammissibilità compatibilmente con le linee guida per la gestione della posizione di rischio complessiva definite dal *Risk Management*
- Comitato *Business Development e Policy Prodotto*: esamina, elabora e modifica le politiche relative ai prodotti esistenti ed ai nuovi prodotti (aspetti commerciali, di rischio/remunerazione, organizzativi, legali, etc), valutandone l'impatto complessivo sull'operatività aziendale. Valuta l'opportunità di sviluppare iniziative/opportunità commerciali e piani di sviluppo sul territorio domestico/internazionale in relazione alle linee guida strategiche fornite dall'Alta Direzione
- Consiglio di Amministrazione: delibera le strategie, gli indirizzi, le politiche di gestione e gli assetti organizzativi.

### 5.3. PORTAFOGLIO CREDITI E GARANZIE

L'esposizione totale della Capogruppo, calcolata come somma dei crediti e delle garanzie perfezionate (capitale ed interessi), risulta pari a euro 32,8 miliardi. Si conferma il trend di crescita dell'esposizione totale del 16%, in parti-

colare il portafoglio garanzie (in sola quota capitale) aumenta del 18,5% mentre i crediti di tipo sovrano dell'11%, accrescimento dovuto alla ripresa di valore dei crediti Iraq.

Si conferma il trend di crescita del portafoglio complessivo di SACE BT: l'esposizione complessiva risulta pari a euro 36,9 miliardi, in aumento del 13,8%.

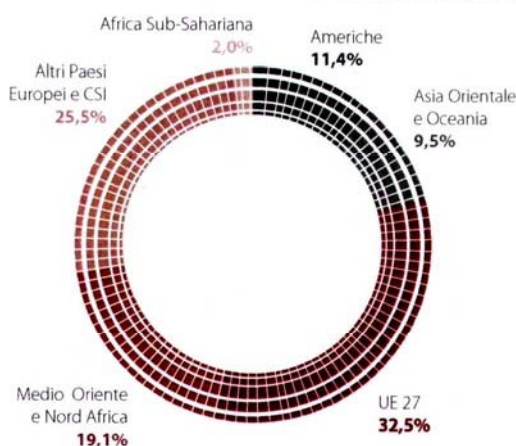
SACE Fct, al termine del primo anno di attività, presenta crediti in portafoglio per euro 804 milioni.

(importi in euro milioni)	2010	2009	Var.
<b>Portafoglio</b>			
<b>SACE</b>	<b>32.774,0</b>	<b>28.281,5</b>	<b>15,9%</b>
Garanzie perfezionate	32.202,6	27.762,1	16,0%
- quota capitale	27.249,5	22.992,4	18,5%
- quota interessi	4.953,2	4.769,7	3,8%
Crediti	571,3	519,4	10,0%
<b>SACE BT</b>	<b>36.950,4</b>	<b>32.483,8</b>	<b>13,8%</b>
Credito a breve termine	13.847,0	13.532,0	2,3%
Cauzioni Italia	7.371,5	7.697,8	-4,2%
Altri Danni ai Beni	15.731,9	11.254,0	39,8%
<b>SACE FCT</b>			
Crediti <i>oustanding</i>	804,0	-	ns

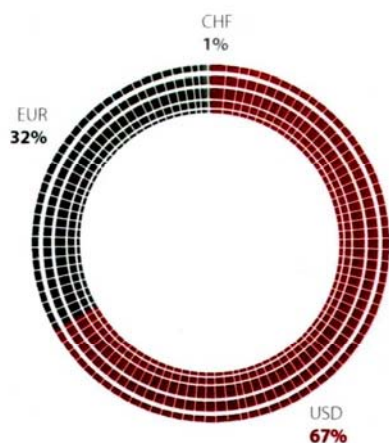
## SACE

Analizzando l'esposizione totale per area geoeconomica (somma dei crediti e delle garanzie perfezionate per capitale ed interessi), si evidenzia il continuo aumento dell'esposizione verso i paesi dell'Unione Europea (32,5%, rispetto al 28,4% del 2009), ed in particolare verso l'Italia. Cresce del 14% anche l'esposizione negli altri paesi europei e CSI. Si registra una contrazione, invece, nelle due aree geoeconomiche di Medio Oriente - Nord Africa e Asia e Pacifico, rispettivamente del 22,5% e del 11%. Stabili le esposizioni verso Africa Sub-Sahariana e Americhe.

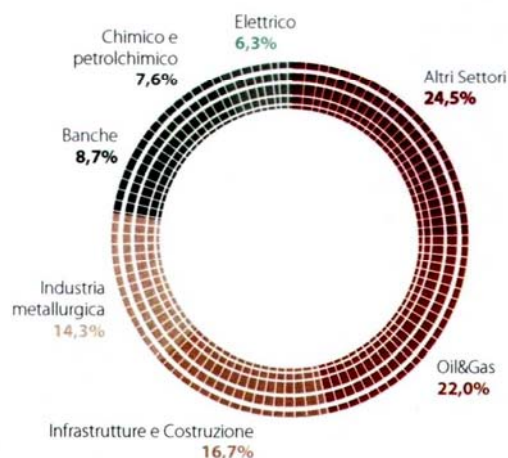
### SACE: esposizione totale per area geoeconomica



La componente dei crediti in dollari diminuisce rispetto allo scorso anno, passando dal 72,5% al 67%. Per quanto riguarda il portafoglio garanzie della Capogruppo più del 43% è denominato in dollari. Il rischio di mercato sul portafoglio crediti e su quello garanzie è mitigato parzialmente attraverso un *natural hedge* fornito dalla gestione della riserva premi, ed in parte tramite tecniche di *asset-liability management* implementate dall'azienda.

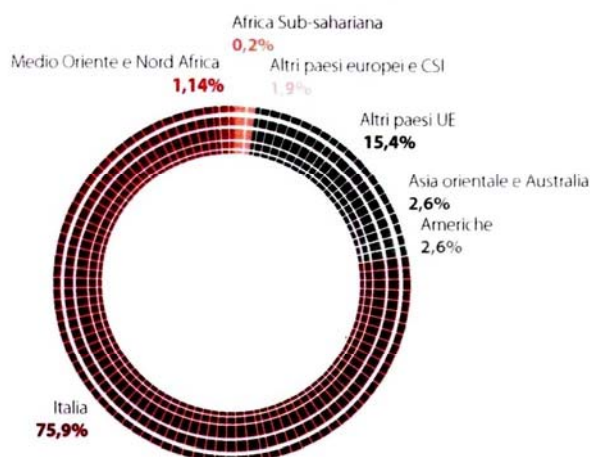
**SACE: portafoglio crediti per valuta originaria**

Analizzando il portafoglio perfezionato (in sola quota capitale) si continua a registrare una forte concentrazione per settore industriale, con i primi cinque settori che rappresentano il 69% del portafoglio privato totale. Il settore prevalente rimane Oil&Gas con un peso pari al 22%; segue Infrastrutture e Costruzioni con un peso del 16,7% e l'industria metallurgica al 14,3%. Continua a diminuire l'esposizione verso il settore chimico e petrolchimico, che rappresenta il 7,6% del portafoglio (rispetto al 9,9% dell'anno precedente).

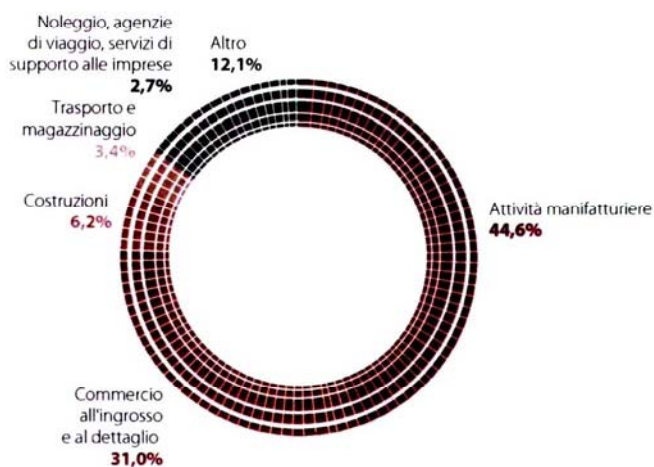
**SACE: portafoglio garanzie per settore industriale****SACE BT***Linea di business Credito*

L'esposizione totale<sup>3</sup> del ramo Credito è pari a 13,8 miliardi di euro, in aumento del 2,3% rispetto all'anno precedente. Il Ramo si caratterizza per un aumento del numero di *buyer* (+8,3%) e per una diminuzione dell'esposizione media per debitore (-5,5%). L'esposizione è concentrata sui paesi dell'Unione Europea (91,3%) con l'Italia, che rappresenta da sola il 76,0%.

3. Massimali al netto dello scoperto obbligatorio.

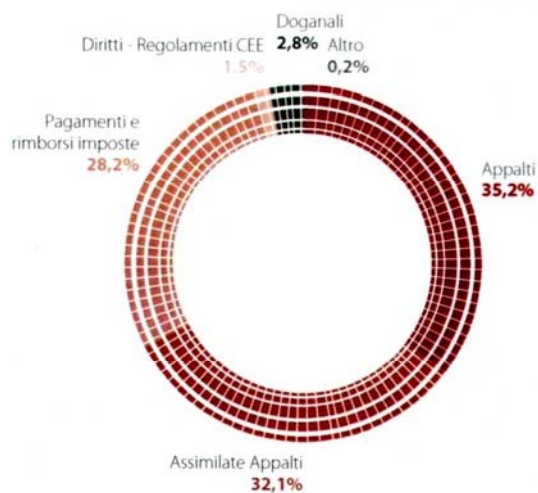
**SACE BT: esposizione credito per area geoeconomica**

I primi due settori industriali<sup>4</sup> per esposizione sono Attività manifatturiere e Commercio all'ingrosso e al dettaglio, che rappresentano il 75,6% dell'esposizione.

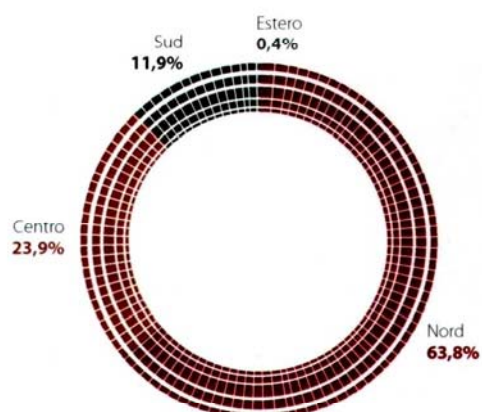
**SACE BT: esposizione credito per settore industriale****Linea di business Cauzioni**

L'esposizione del ramo Cauzioni è complessivamente pari a 7,4 miliardi di euro, in diminuzione del 4,2% rispetto al 2009. Le tipologie di polizza maggiormente significative sono rappresentate dalle garanzie legate agli appalti (67,3%) e da quelle per i pagamenti/rimborsi imposte (28,2%).

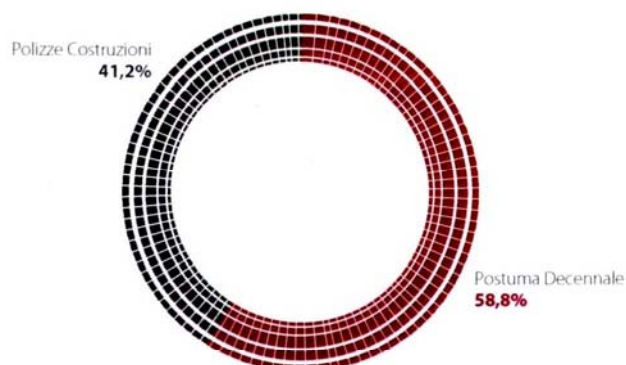
4. A partire dal 2010 la Compagnia ha adottato la classificazione dei settori ATECO 2007.

**SACE BT: esposizione cauzioni per tipologia polizza**

L'esposizione per area geografica risulta concentrata al Nord Italia, che da sola rappresenta il 63,8% del totale. Importante il peso del Centro pari a circa il 24,0% del portafoglio.

**SACE BT: esposizione cauzioni italia per area geografica****Linea di business Altri Danni ai Beni**

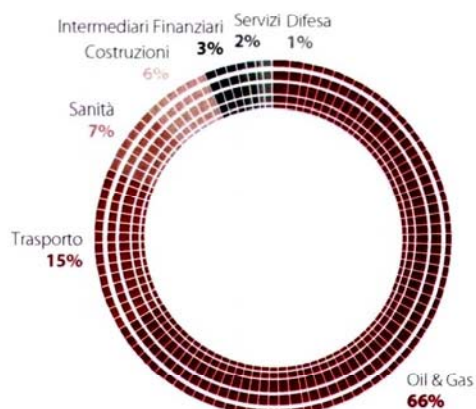
L'esposizione del ramo Altri Danni ai Beni è complessivamente pari a 15,7 miliardi di euro, in aumento del 39,8% rispetto al 2009.

**SACE BT: esposizione altri danni ai beni per tipologia di polizza****SACE Fct***Linea di Business Factoring*

Nel primo anno di operatività SACE Fct ha deliberato smobilizzi di crediti vantati dalle imprese fornitrici nei confronti di 2.450 Enti della Pubblica Amministrazione, così suddivisi: 900 Comuni, 179 Asl, 57 Province, 18 Regioni e 1.296 enti dell'Amministrazione Centrale, di cui 14 Ministeri. La società nel corso dell'anno ha deliberato affidamenti per euro 1.229 milioni.

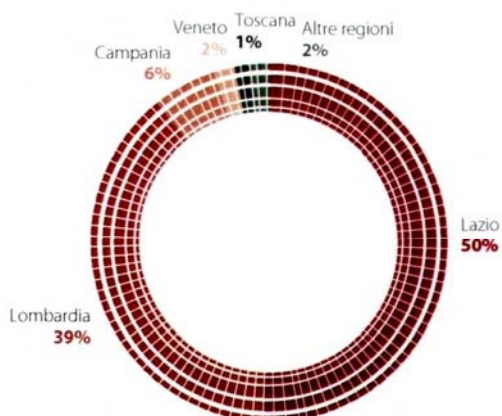
Dopo aver concluso accordi per lo smobilizzo dei crediti di importanti *corporate* italiane, attive in particolare nei settori energia, aerospazio e infrastrutture, la Società ha ampliato la propria attività anche verso le PMI, siglando numerosi contratti finalizzati all'acquisto di crediti verso la P.A.. Risulta sempre più importante l'attività consulenziale svolta al fianco della P.A. nella realizzazione progettuale di sistemi di pagamento e misure a sostegno delle PMI fornitrici della pubblica amministrazione. Il ruolo di SACE Fct mira, infatti, a supportare l'efficiamento della Pubblica Amministrazione attraverso la regolarizzazione dei rapporti con i propri fornitori.

Il *Turnover* sviluppato nell'esercizio 2010 è stato di euro 885 milioni. I settori industriali maggiormente interessati dall'operatività sono stati l'*Oil&Gas* (66%), i Trasporti (15%) e la Sanità (7%).

**SACE Fct: turnover per settore industriale del cedente**

Con riferimento all'area geografica di intervento, si evidenzia come il *turnover* sia stato generato principalmente da clientela con sede legale nelle regioni Lazio (50%) e Lombardia (39%).

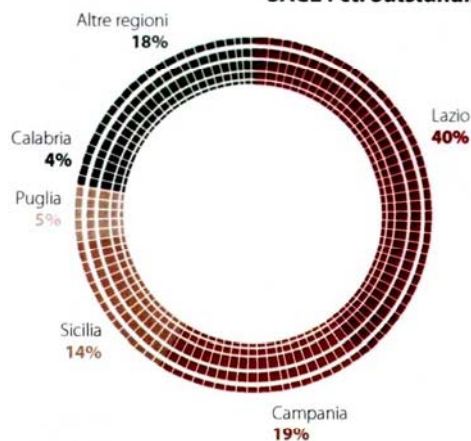
#### SACE Fct: *turnover* per area geografica del cedente



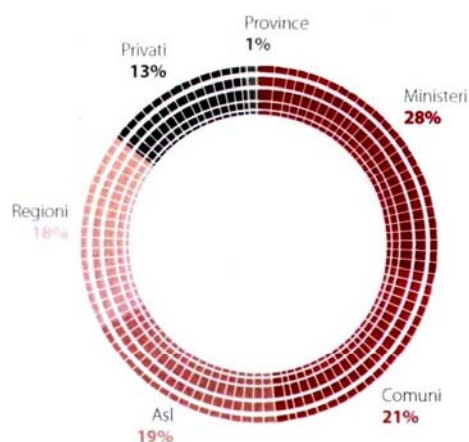
L'*outstanding* è risultato pari a euro 804 milioni, di cui euro 766 milioni relativi ad operazioni pro soluto.

Il grafico seguente evidenzia la distribuzione dell'*outstanding* per area geografica del debitore; in particolare, è utile evidenziare come la maggiore concentrazione sulla Regione Lazio, pari al 40% del totale, sia imputabile per ben il 28% alla specifica localizzazione della Pubblica Amministrazione Centrale.

#### SACE Fct: *outstanding* per area geografica del debitore



Il portafoglio monte crediti debitori è rappresentato per l'87% da controparti che rientrano nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

**SACE Fct: outstanding per settore del debitore****5.4. PORTAFOGLIO TITOLI**

La gestione finanziaria ha come obiettivo l'implementazione di una efficace gestione del complesso dei rischi in un'ottica di *asset-liability management* (ALM). Tale attività ha confermato valori in linea con i limiti definiti per le singole società del Gruppo e per le singole tipologie d'investimento.

I limiti sono stabiliti nell'ottica di una gestione prudente ed efficace, con l'obiettivo di governare e mantenere entro valori predeterminati i rischi dei portafogli. I modelli di quantificazione del capitale assorbito sono di tipo *Value-at-Risk*.

(importi in euro milioni)

	2010	2009	Var.
<b>Tipo di investimento del Gruppo SACE</b>			
Obbligazioni	6.649,5	6.615,8	0,5%
Azioni	366,9	497,2	-26,2%
Money Market	166,3	779,1	-78,6%
<b>TOTALE</b>	<b>7.182,8</b>	<b>7.892,1</b>	<b>-9,0%</b>

Il portafoglio è composto per il 92,6% da obbligazioni, per il 2,3% da strumenti monetari e per il restante 5,1% da titoli azionari.

Per quanto riguarda il rischio di credito sul portafoglio titoli, il Gruppo SACE ha implementato una politica di investimento prudentiale, adottando limiti sulle tipologie di strumenti finanziari utilizzabili, sulla concentrazione per ciascuna classe nonché sul merito di credito dell'emittente.

<b>SACE: ripartizione per classi di rating del portafoglio Titoli</b>	<b>%</b>
<b>Classi di Rating</b>	
AAA	5,3
AA+	0,6
AA	4,5
AA-	1,1
A+	65,6
Altre	22,9
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>

**SENSITIVITY ANALYSIS**

Si è ritenuto opportuno effettuare studi prospettici quantitativi attraverso analisi di sensitività sul complesso degli investimenti del Gruppo, e specificatamente sui titoli obbligazionari, titoli azionari ed OICR. Gli *stress test* sono stati elaborati simulando movimenti degli *spread* di credito e delle curve dei tassi d'interesse.

I risultati evidenziano una buona tenuta del portafoglio in tutti gli scenari. Per gli *stress test* con effetto negativo sul portafoglio si è registrata una contrazione media delle perdite potenziali del 33% rispetto al 2009.

L'aumento del 100% di tutti gli *spread* creditizi comporterebbe una perdita comunque limitata a euro 119 milioni (corrispondente al 2,5% del valore di mercato del portafoglio investimenti, ed in diminuzione del 27% rispetto al 2009).

Una diminuzione dei corsi azionari del 10% genera un effetto negativo sul portafoglio complessivo pari a euro 14 milioni, con una riduzione del 46% rispetto alla perdita potenziale a fine 2009.

**Stress Test**

(importi in euro milioni)

	<b>Effetto sul Portafoglio Trading</b>
Diminuzione dei corsi azionari del 10%	- 14
Credit spread in aumento del 25%	- 26
Credit spread in aumento del 50%	- 57
Credit spread in aumento del 100%	- 119
Aumento degli <i>spread</i> per controparti <i>Investment Grade</i> del 50%	- 51
Aumento di tutti gli <i>spread</i> di 100 bps ( <i>Credit Rate Shock</i> )	- 91
Tasso d'interesse in aumento di 100 bps	- 4
Credit spread in diminuzione del 25%	+ 39
Credit spread in diminuzione del 50%	+ 72

Le *scenario analysis*, calibrate su eventi economico-finanziari storicamente rilevanti, hanno confermato la solidità del portafoglio anche in scenari drammatici per il complesso dei mercati finanziari, confermando l'adozione di una politica di investimenti di tipo fortemente prudentiale.

<b>Scenarios Analysis</b>	<b>Effetto sul Portafoglio Trading (milioni di euro)</b>	<b>Descrizione Scenario</b>
<i>Interest Rate Hike Fears</i>	- 3	Marzo 2002: 1 month Euribor a 3,35%, il mercato reagisce a paura di spinte inflazionistiche e a un boom del mercato immobiliare. US 10Y Govt +21,4%, EU 10Y Govt +10,9%
<i>Small Cap Worries</i>	- 2	Luglio 2002: una recessione delle società a bassa capitalizzazione in Cina creò dubbi sullo sviluppo dell'area, e aumentò l'avversione al rischio su base globale. S&P500 -15,6%, US 10Y Govt -34,4%, Dax Index -25,7%
<i>Euro Weakens</i>	+ 32	Gennaio 1999: entrata della moneta unica in Europa con forte deprezzamento dell'Euro rispetto allo USD
<i>U.S.A. in recession</i>	+ 22	Marzo 2001: recessione economica e finanziaria negli U.S.A.
<i>September, 11 2001</i>	+ 31	11 Settembre 2001: shock sugli indici azionari mondiali e crollo dei rendimenti delle obbligazioni.

**6. RISORSE UMANE**

Al 31 dicembre 2010, il personale dipendente del Gruppo ammontava a 656 unità, con un incremento del 9,7% rispetto all'anno precedente. Nel corso dell'esercizio sono state assunte 87 risorse mentre 29 risorse hanno lasciato il Gruppo.

**Ripartizione del personale per inquadramento**

	SACE	SACE BT	SACE Servizi	SACE Fct	Totale	Compos.
<b>Inquadramento</b>						
Dirigenti	26	8		3	37	5,64%
Funzionari	194	41		6	241	36,74%
Impiegati	209	151	7	6	373	56,86%
Produttori		5			5	0,76%
<b>TOTALE</b>	<b>429</b>	<b>205</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>656</b>	<b>100%</b>

Le politiche di selezione e gestione del personale adottate hanno comportato nel corso degli ultimi anni un abbassamento dell'età media (i dati evidenziano una diminuzione della prima e terza fascia ed un aumento della seconda) ed un innalzamento del livello medio di istruzione (le risorse in possesso di laurea sono aumentate del 3,22%). Le nuove assunzioni sono di norma relative a personale in possesso di laurea, con corsi di specializzazione post laurea e fluente conoscenza della lingua inglese, certificata attraverso test riconosciuti a livello internazionale (es. TOEFL, TOEIC).

**Ripartizione del personale per fascia d'età**

	%	Var. vs 2009
<b>Fascia d'età</b>		
Fino a 40 anni	55%	-1,26%
Da 41 a 50 anni	30%	3,45%
Da 51 a 60 anni	14,7%	-2%
Oltre i 60 anni	0,3%	0%

**Ripartizione del personale per titolo di studio**

	%	Var. vs 2009
<b>Titolo di studio</b>		
Laurea	64%	3,22%
Diploma e Altro	36%	-5,26%

Il piano di formazione aziendale mira a potenziare le specifiche competenze professionali richieste dalle diverse aree di attività, sviluppare le capacità manageriali e di *leadership* necessarie alla gestione della complessità e del cambiamento e supportare la creazione e la condivisione della conoscenza. Nel Gruppo proseguono inoltre per tutti i dipendenti i programmi di formazione, in particolare linguistica (*General e Business English*) e manageriale (*People Management, Public Speaking, Meeting Skills, ecc.*), oltre alla formazione prevista dalla legge (e.g., D.Lgs. 231/01, D.Lgs. 196/2003 81/08).

## 7. RETE DI DISTRIBUZIONE E ATTIVITÀ DI MARKETING

Sul mercato domestico, il consolidamento delle Sedi territoriali ha permesso di migliorare il livello di prossimità al cliente e il grado di conoscenza del tessuto imprenditoriale, bancario e associativo delle aree presidiate. Le Sedi hanno contribuito notevolmente a raggiungere le PMI dislocate sul territorio nazionale, anche tramite accordi e convenzioni con banche locali. A livello internazionale, il Gruppo SACE ha ulteriormente rafforzato la propria presenza in zone geografiche strategiche per l'Italia, aprendo gli Uffici di Istanbul e di Bucarest, rispettivamente *hub* per le regioni Medio Oriente e Est Europa.

Prosegue la politica volta all'ampliamento della rete distributiva secondo un modello multi-canale che consente una più efficiente copertura del territorio.

## 8. ATTIVITÀ DI AUDIT, CONTROLLO INTERNO E MODELLO DI ORGANIZZAZIONE D.LGS. 231/01

Il Gruppo adotta un impianto di prevenzione e controllo costituito dal:

- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati di cui al D. Lgs. 231/2001 recante "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive della personalità giuridica" distinto per le Società del Gruppo;
- Codice Etico che enuncia i valori ed i principi ispiratori a cui amministratori, sindaci, revisori contabili, dirigenti, dipendenti, collaboratori ed i terzi con i quali le Società del Gruppo intrattengono rapporti, devono attenersi. Il Codice Etico è distinto dal Modello di Organizzazione ai sensi del D. Lgs. 231/01, anche se ad esso correlato, in quanto parte integrante del sistema di prevenzione implementato.

La funzione di Vigilanza sull'applicazione, adeguatezza ed attuazione del Modello è affidata all'Organismo di Vigilanza, distinto per le Società del Gruppo, che deve altresì effettuare approfondimenti, per quanto di sua competenza, sulle segnalazioni di violazione del Codice Etico.

Le Società del Gruppo, in linea con quanto previsto dalla normativa assicurativa e bancaria di riferimento e con le best practices di mercato, si sono dotate di un adeguato sistema di rilevazione, misurazione e controllo dei rischi coerentemente con la complessità e le dimensioni delle attività svolte. Tale sistema dei controlli interni è costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative che mirano ad assicurare il rispetto delle strategie aziendali ed il conseguimento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi aziendali, della salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite, dell'affidabilità e integrità delle informazioni contabili e gestionali, della conformità delle operazioni con la legge, la normativa di vigilanza, le disposizioni interne.

La Capogruppo svolge l'attività di *internal auditing*, di *compliance* e di *risk management* per conto proprio e, in base a contratti di *outsourcing*, per conto di SACE BT e di SACE Fct.

## 9. RICERCA E SVILUPPO

Sono stati sostenuti, come spese di ricerca e sviluppo, solo i costi di sviluppo relativi al lancio dei nuovi prodotti, che sono stati interamente spesati nell'anno.

## 10. AZIONARIATO E CAPITALE SOCIALE

La Capogruppo non possiede azioni proprie e le controllate non detengono alcuna azione della Capogruppo né direttamente, né per il tramite di società fiduciarie, né per interposta persona.

## I I . FATTI DI RILIEVO VERIFICATISI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO E PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE

Sulla base del risultato dei primi mesi dell'anno le aspettative di redditività ipotizzate nel Piano Industriale approvato per il triennio 2011-2013 risultano confermate.

Roma, 4 aprile 2011

per il consiglio di Amministrazione

l'Amministratore Delegato

**Alessandro Castellano**

PAGINA BIANCA