

ANNUAL REPORT 2015

IT'S
TIME
TO
EXPORT

IT'S TIME TO EXPORT

ANNUAL REPORT 2015

INDICE

Siamo sempre in movimento	7
Dove stiamo andando	25
Mondo e business	
Dove siamo arrivati	55
Strategia e risultati	
Come scegliamo la direzione	65
Risk management	
Chi è il nostro motore	75
Persone e valori	
Come ci muoviamo	85
Corporate governance	

Le grandi imprese nascono dalla voglia di superare i propri limiti.

Noi lo sosteniamo da sempre. L'internazionalizzazione, anche nel 2015, si è dimostrata una strategia vincente per il Made in Italy e SACE è stata al fianco delle imprese per promuoverne l'eccellenza e aumentarne la competitività. In questo annual report vogliamo ripercorrere l'anno appena concluso, con analisi, dati e testimonianze di alcune imprese che hanno saputo cogliere le opportunità offerte dai mercati esteri. E con un invito: puntare sempre a nuovi traguardi, guardare verso orizzonti lontani, spingersi al di là delle destinazioni tradizionali.

It's time to move and export!

HIGHLIGHTS 2015

310

UTILE NETTO
mln di €

560

PREMI LORDI
mln di €

285

SINISTRI LIQUIDATI
mln di €

723

DIPENDENTI

2.885

RISERVE TECNICHE
mln di €

4.770

PATRIMONIO NETTO
mln di €

81.164

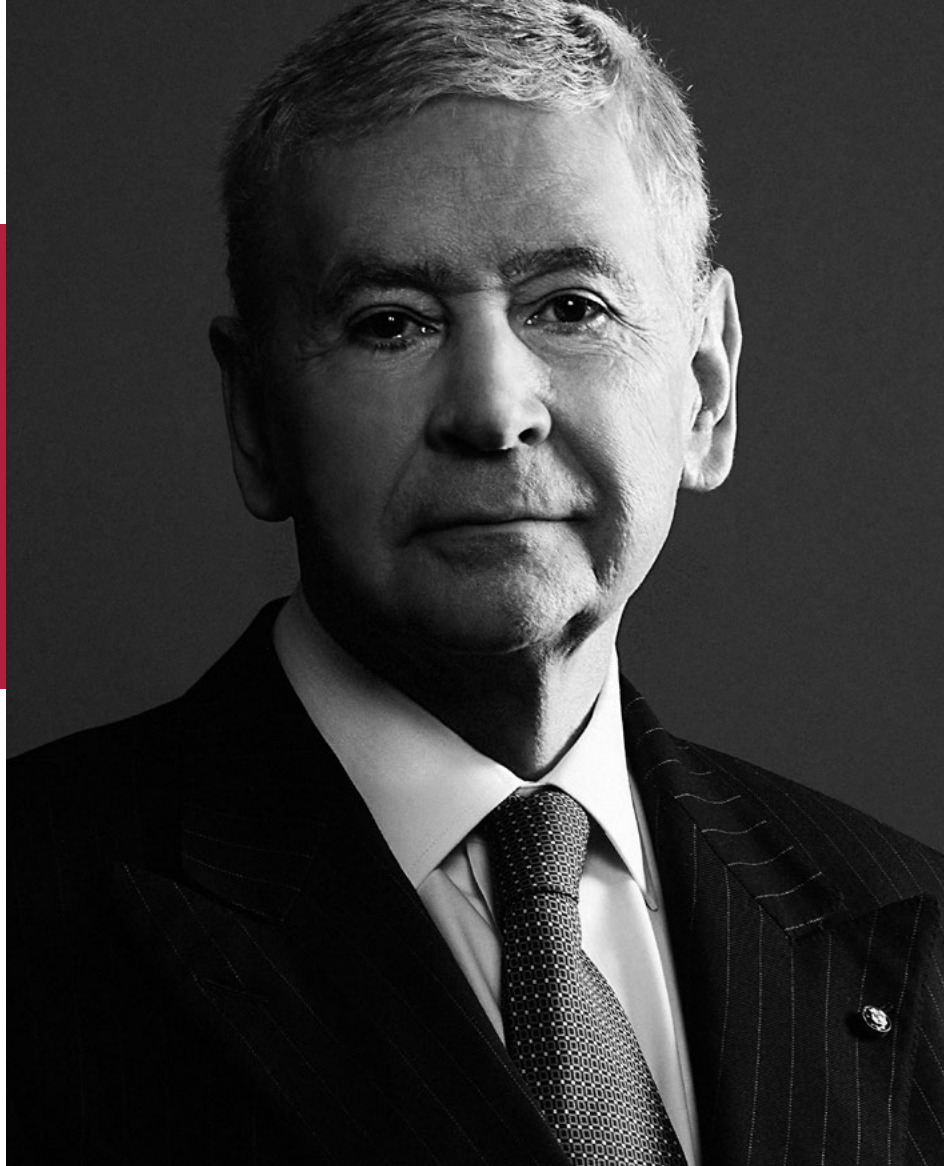
IMPEGNI IN ESSERE
mln di €

25.000

IMPRESE CLIENTI

SIAMO SEMPRE IN MOVIMENTO

Bangkok,
THAILANDIA



Giovanni Castellaneta

Presidente

Il 2015 è stato un anno segnato da un peggioramento dello scenario globale, da un riacuirsi della violenza politica e da una persistente volatilità dei mercati. Nonostante tutto, le aziende italiane che esportano e investono nel mondo hanno saputo tenere il passo. L'export ha messo a segno una crescita del 3,7%, confermandosi un fondamentale motore del Sistema Paese. Ha resistito alla retrocessione

di destinazioni un tempo prioritarie e al rallentamento dei principali Paesi emergenti, intercettando il nuovo potenziale offerto da Stati Uniti, Europa e un insieme diversificato di mercati dove la domanda di Made in Italy non ha smesso di crescere.

La competizione si gioca oggi su un terreno incerto, caratterizzato da profili di rischio complessi, in cui il ricorso



Alessandro Castellano

Amministratore Delegato

a soluzioni assicurativo-finanziarie è spesso decisivo per sviluppare il business in una prospettiva di medio-lungo termine. Per questo, non abbiamo fatto mancare il nostro sostegno strategico alle piccole, medie e grandi imprese italiane che competono nel mondo: nel 2015 il portafoglio di operazioni di SACE ha raggiunto gli 81 miliardi di euro, il livello più alto nella nostra storia, 40,7 dei quali riferiti

a operazioni di export e internazionalizzazione, in aumento dell'11,6% rispetto al 2014.

Rischi assunti che non sono carta "astratta", sono macchinari, navi, beni di consumo dai nostri 25 mila clienti italiani, in prevalenza Pmi, nei 198 paesi dove operiamo nel mondo.

SACE: punto di riferimento per l'internazionalizzazione

Sono ormai quarant'anni che siamo al fianco delle imprese che puntano sui mercati internazionali. Un traguardo importante per la nostra storia che ci ha visto cambiare più volte il nostro Dna per rispondere meglio alle esigenze dei nostri clienti.

Una storia che ha subito una forte accelerazione negli ultimi dieci anni, in cui SACE ha riconfigurato i suoi servizi e introdotto soluzioni innovative per offrire all'intera filiera dell'internazionalizzazione strumenti di *supply chain financing*.

Se in passato SACE disponeva solo di prodotti di export credit — garantendo finanziamenti erogati a imprese estere per acquistare merci italiane o assicurando le imprese esportatrici dal rischio di non essere pagate —, oggi offre molto di più alle aziende italiane per fronteggiare le sfide della crescita.

Con SACE le imprese possono accedere a finanziamenti o emettere obbligazioni per i propri piani di sviluppo internazionale, proteggere i propri investimenti esteri dai rischi di natura politica, contare su consulenze specifiche per strutturare operazioni complesse in nuovi mercati, ottenere le garanzie richieste per partecipare a gare o eseguire commesse, trasformare i crediti in liquidità. Le attività di assicurazione del credito, cauzioni e protezione dei rischi della costruzione hanno raggiunto i 40 miliardi di euro di operazioni in portafoglio, mentre le attività di factoring hanno fatto registrare un montecrediti di quasi 2 miliardi.

A livello consolidato, i premi lordi ammontano a 559,8 milioni di euro, in crescita del 43% rispetto allo scorso esercizio, i sinistri liquidati consolidati sono pari a 285,4 milioni di euro e l'utile netto si attesta a 309,8 milioni di euro. Risultati positivi, che confermano la validità di un modello di business basato su competenze nella gestione dei rischi e conoscenza dei mercati, ma su cui possiamo ancora lavorare.

Innovazione, una priorità per tutti

In un mondo che cambia velocemente, l'innovazione e la ricerca di nuove soluzioni devono essere una priorità per tutti. Per un Paese come il nostro che ha nell'export uno dei suoi maggiori punti di forza, confrontarsi con la sfida della digitalizzazione è una condizione necessaria per poter competere.

Le piattaforme di *e-commerce* stanno permettendo a *start-up*, imprese e a miliardi di persone in tutto il mondo di accedere a mercati una volta impensabili. Il commercio mondiale, oggi come non mai, è una sfida alla portata di aziende di ogni dimensione, capaci di trasformare l'innovazione in un nuovo vantaggio competitivo. Questo implicherà per tutti — SACE inclusa — un ripensamento in termini di prodotti, strutture e organizzazione dei processi. Oggi SACE mette a disposizione di aziende e banche un'ampia gamma di prodotti e servizi online, ma sappiamo di dover fare di più. Per questo stiamo valutando una serie di innovazioni nel campo digitale che ci consentiranno di semplificare l'interazione con le imprese, modificare prodotti e crearne di nuovi rispondendo e anzi anticipando le esigenze delle imprese.

Nuove proposte arrivano dalla tecnologia applicata alla finanza, il *fintech*, che ha portato nel 2015 a un vero e proprio boom di soluzioni rivoluzionarie lanciate sul mercato. Dai semplici pagamenti alla gestione patrimoniale, dal *funding peer-to-peer* al *crowdfunding*, oggi esiste già una nuova generazione di società che sta esplorando con successo un mercato del valore stimato di 47 miliardi di dollari. Anche in SACE ci confrontiamo con l'obiettivo di farci pionieri del 2.0, nell'interesse delle aziende italiane. Nel 2015 abbiamo fatto un primo passo in questo mondo, attraverso la partnership con Workinvoice, la prima *start-up* digitale che si pone come *marketplace* per le fatture. Ma non può essere che l'inizio.

Avversione al rischio, un ostacolo da vincere

In un contesto in cui i rischi globali aumentano, ma convivono con importanti opportunità per le imprese che sanno puntare oltreconfine, l'Italia e l'Europa sono ancora limitate da una *risk aversion* senza pari:

un ostacolo alla crescita che deve essere superato facendo leva su tutti gli strumenti e le professionalità a disposizione. Le imprese internazionalizzate che riescono a competere con successo in uno scenario complesso come l'attuale sono aziende forti, preparate, innovative: motore della crescita di un'Italia che trova nell'export Made in Italy non solo la sua bandiera, ma anche un richiamo importante per gli investitori esteri. Occorre fare più sistema per creare un *asset class* diversificata e appetibile per gli investitori, fatta di tante Pmi di valore e che possa garantire rendimenti adeguati. E crediamo fortemente che premendo l'acceleratore su export e internazionalizzazione, e quindi sulla crescita delle nostre imprese, questo percorso sarà facilitato.

Occorre analizzare e mettere a fuoco i grandi fenomeni che stanno cambiando gli equilibri globali e comprendere da dove proverranno le nuove opportunità da cogliere. La "crisi" cinese, ad esempio, non ridimensionerà la domanda del gigante asiatico, ma ne creerà un'altra, di beni diversi: più consumi e servizi, meno tecnologie industriali.

Lo stesso vale anche per alcuni mercati *oil-driven*, soprattutto in Medio Oriente, che oggi si diversificano e cambiano modello di crescita puntando su sviluppo urbanistico, infrastrutture e consumi.

Nel frattempo, nuovi attori si stanno affacciando sulla scena globale (o tornano ad affacciarsi con nuove credenziali): pensiamo all'apertura di mercati come Cuba e Iran, con impatti geoeconomici di grande portata e importanti opportunità all'orizzonte per le imprese italiane.

Giovanni Castellana
Presidente

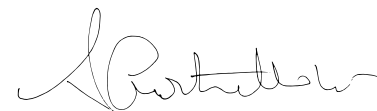


Uno sguardo al futuro

È in questo contesto di grandi cambiamenti che SACE ha potenziato ulteriormente la sua rete territoriale portando a 23 il numero dei suoi uffici in Italia e nel mondo per rafforzare la propria vicinanza a imprese e mercati. In particolare, nel 2016 ci affacciamo al mondo con un ufficio internazionale in più, a Dubai, e un altro in via di apertura, a Teheran. Scelte che sono anche un segno dei tempi: che ci portano in centri nevralgici di un'area in forte evoluzione, attraverso cui si giocheranno sfide cruciali per il futuro, anche per l'Italia.

Alle donne e agli uomini di SACE, che con professionalità e impegno quotidiano hanno consentito alla società di ottenere negli anni questi risultati sempre positivi, vanno i ringraziamenti nostri e del Consiglio di Amministrazione; a loro e ai nostri clienti auguriamo di proseguire in questo percorso di crescita, conoscenza e innovazione, per valorizzare insieme il grande patrimonio imprenditoriale di questo Paese.

Alessandro Castellano
Amministratore Delegato



FAST NEWS 2015

SEMPRE PIÙ DIGITAL

SACE lancia una nuova APP che permette di avere sempre a portata di mano le informazioni utili per export e investimenti. Il sito web riceve il premio come miglior sito corporate italiano tra le società non quotate ai Webranking Awards. Si firma un accordo con la *start-up* Workinvoice la prima piattaforma italiana *fintech* di trading di crediti commerciali per sostenere le imprese nella ricerca di fonti alternative di liquidità.



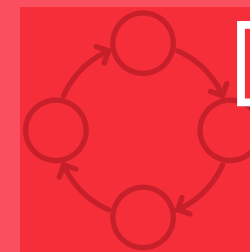
UN PREMIO PER L'ECCELLENZA



SACE è premiata agli Awards for Excellence, promossi da Trade Finance Magazine, come migliore società di credito all'esportazione in Europa e in Medio Oriente.

SACE potenzia il servizio di Advisory portando gruppi di Pmi italiane a esportare progetti chiavi in mano - al 100% Made in Italy - in paesi di frontiera.

EXPORT DI FILIERA



UNA PRESENZA ANCORA PIÙ ESTESA



SACE apre due nuove sedi operative a Palermo e Dubai, per essere sempre più vicina alle imprese, in particolare alle Pmi, e sostenere la loro competitività in Italia e all'estero.

EXPO MILANO 2015



SACE partecipa, in qualità di *Official Partner for Italy's International Growth*, all'evento di punta del Made in Italy, realizzando per l'occasione una serie di approfondimenti e webinar su settori e mercati a maggiore attrattività per l'export italiano.

SACE mette in campo tutte le sue competenze per sostenere le imprese in Iran e a Cuba, due nuovi mercati dalle grandi potenzialità che si sono recentemente aperti agli investimenti italiani.

VERSO NUOVI MERCATI



NUOVE SOLUZIONI



SACE garantisce la prima sottoscrizione obbligazionaria del Fondo Sviluppo Export; lancia BT Facile Pmi, il nuovo prodotto per le microimprese, il servizio di recupero crediti in Italia e all'estero e 2i per l'Impresa - Innovazione&Internazionalizzazione, il programma che finanzia i progetti di innovazione e internazionalizzazione.

SACE apre il suo *roadshow* con RE-Start, l'evento di lancio del Rapporto Export, ospitato da Borsa Italiana, che individua i mercati a maggior potenziale per l'export nei prossimi 5 anni.

Tra le novità dell'anno la Export Map, la prima mappa delle opportunità per le esportazioni italiane nel mondo.



CONOSCERE MERCATI E SETTORI

LA NOSTRA SQUADRA PER IL MADE IN ITALY

Il talento italiano è straordinario e merita di essere esportato. Ogni giorno scendiamo in campo al fianco delle imprese con una squadra di professionisti che, con energia e passione, si impegna a portare l'export italiano verso nuovi traguardi. L'esperienza di SACE, maturata in quarant'anni di attività nei mercati esteri, ci permette di riconoscere le opportunità e valutare i rischi, anche in contesti molto complessi. Oltre 25 mila aziende ci hanno scelto per proteggere e sviluppare il loro business. Noi le sosteniamo nel loro processo di internazionalizzazione — perché questo è il tempo di esportare!

Il nostro management



VINCERE LE SFIDE NEI MERCATI INTERNAZIONALI

INSIEME ALLE IMPRESE VERSO NUOVI ORIZZONTI

Puntare su nuove geografie, trovare clienti potenziali, diversificare il portafoglio d'attività. In una parola: esportare. Se una lezione si può trarre dalla crisi, è che all'estero si trovano le migliori opportunità. Ma l'internazionalizzazione, una leva strategica imprescindibile per le imprese, non può essere improvvisata. Occorre sapersi muovere sui mercati esteri, valutando con cura tutti i rischi connessi, perché ogni progetto di crescita porta con sé vantaggi ma nasconde anche molte insidie.

SACE mette a disposizione delle imprese tutta la sua esperienza sui mercati internazionali.

Chi si affida a SACE beneficia di una squadra di economisti dedicati allo studio di 198 paesi e specializzati nell'analisi delle tendenze dell'industria italiana. Negli anni abbiamo sviluppato strumenti operativi a sostegno delle strategie aziendali, come i Country Risk Update, il Rapporto Export, la Country Risk Map e l'Export Map. I loro contenuti sono tutti fruibili online su sace.it o attraverso l'APP dedicata e sono ormai un punto di riferimento per imprenditori, università, istituti di ricerca e stampa. Negli ultimi anni, abbiamo rivolto un'attenzione particolare a individuare le nuove frontiere dell'export, i mercati emergenti e quelle destinazioni che — ancora non pienamente presidiate — offrono al Made in Italy i migliori margini di crescita.

È nato così il Programma *Frontier Markets*, per accompagnarle verso paesi dalle potenzialità elevate, ma non facilmente accessibili come l'Africa Subsahariana e l'Asia Orientale. La conoscenza di SACE dei mercati esteri è rafforzata ulteriormente da un network internazionale in continua crescita, che presidia i mercati a maggior potenziale per l'export italiano come Brasile, Cina, India, Messico, Romania, Russia, Sudafrica, Turchia e, da quest'anno, Emirati Arabi. La presenza sul campo permette a SACE di consolidare rapporti strategici e partnership con banche, controparti e istituzioni locali a favore delle imprese italiane.



JOHANNESBURG | MOSCA | MUMBAI | SAN PAOLO
BUCAREST | CITTÀ DEL MESSICO | DUBAI | ISTANBUL | HONG KONG



CON NOI LE PICCOLE IMPRESE PENSANO IN GRANDE

Più un'impresa è piccola, più andare all'estero sembra essere una missione insormontabile. Il sostegno che SACE offre in geografie nuove, spesso poco conosciute, può davvero fare la differenza. Rendere le aziende più competitive, le aiuta a gestire i rischi connessi all'internazionalizzazione e le accompagna passo passo nel loro processo di crescita. Per questo, in SACE traduciamo in soluzioni semplici e flessibili tutta la nostra offerta, per renderla sempre più a misura di Pmi e per trovare insieme ai nostri clienti il modo più adatto per affiancarli in tutto il percorso di sviluppo internazionale. I clienti e le loro esigenze sono il punto di partenza di qualsiasi nostra strategia. Ogni giorno ci impegniamo per migliorare la qualità del servizio.

Lavoriamo fianco a fianco con le imprese, in particolare Pmi, per affrontare le sfide dei mercati esteri. Sosteniamo la loro intraprendenza facilitandone l'accesso al credito e proteggendole dal rischio di mancato pagamento. Il primo punto di contatto per le aziende con i nostri servizi è il sito sace.it, premiato nel 2015 come miglior sito corporate italiano (tra le società non quotate) nella classifica Webranking Awards. Ricco di contenuti multimediali interattivi e di storie di successo di chi fa grande il Made in Italy nel mondo, offre un canale diretto ai prodotti e servizi di SACE. Promuoviamo un approccio integrato alla nostra offerta, valorizzando al massimo i vantaggi per i nostri clienti. Ogni azienda che si rivolge a SACE può contare su un account dedicato che la segue in ogni fase del processo di internazionalizzazione, trovando insieme, di volta in volta, gli strumenti più adatti. La nostra rete di uffici è stata potenziata quest'anno con l'apertura della sede di Palermo, punto di riferimento per l'export delle aziende siciliane. Alla rete SACE si aggiungono agenzie e broker distribuiti in tutta Italia, che soddisfano tempestivamente le esigenze dei clienti con risposte precise e puntuali.

**IL NOSTRO NETWORK IN ITALIA
È IN CONTINUA CRESCITA PER
ESSERE SEMPRE PIÙ VICINI
ALLE IMPRESE E ALLE LORO
NECESSITÀ**

Pagina sinistra, da sinistra:

Edoardo Li Castri, Ignazio Bucalo,
Giulia Santaniello, Mario Buratti,
Enrica Delgrosso, Cosimo Matarazzo.

Pagina destra, da sinistra:

Rossella Zurlo, Martin Biffi,
Mauro Pasqualucci, Roberta Gioda,
Gianmario Mengozzi, Costantino Coco.



UN'OFFERTA PER PORTARTI LONTANO

Le esigenze delle imprese italiane in materia di export e internazionalizzazione sono cambiate nel corso degli anni. Dalla semplice protezione dei crediti all'esportazione, si sono spostate verso richieste di strumenti assicurativi e finanziari sempre più complessi. L'offerta di SACE ha seguito — talvolta anticipato — queste necessità, rendendo più ricco il ventaglio di servizi dedicati fino a coprire gran parte delle esigenze delle aziende italiane che vendono e investono all'estero: dalla ricerca delle opportunità di business in nuovi mercati al sostegno per la partecipazione a gare d'appalto, dal reperimento di risorse finanziarie per investimenti in ricerca e sviluppo allo smobilizzo di crediti. Nel 2015, l'offerta di SACE si è arricchita di importanti novità per coprire tutta la *value chain* dell'esportatore. Il servizio di Advisory, che accompagna le imprese verso geografie poco conosciute, è stato potenziato; propone alle imprese nuove opportunità di business con un approccio innovativo di export di filiera, che prevede la fornitura chiavi in mano di progetti — al 100% Made in Italy — realizzati da gruppi di Pmi. È stato sviluppato un nuovo programma di formazione dedicato agli imprenditori, l'Executive Export Program, che permette ai partecipanti di acquisire un insieme di competenze strategiche e operative

fondamentali per intraprendere con successo un percorso internazionale o per rafforzare la presenza sui mercati esteri. BT Facile Pmi è la nuova assicurazione del credito nata per soddisfare le esigenze di semplicità e velocità delle micro e piccole imprese che vogliono proteggersi dal rischio di mancato pagamento. A completare l'offerta di SACE, il nuovo servizio di Recupero Crediti, da quest'anno è disponibile per tutte le aziende che devono recuperare un credito in Italia e all'estero. Molte le iniziative per ampliare le fonti di finanziamento per le imprese. È stato lanciato il programma "2i per l'Impresa - Innovazione&Internazionalizzazione", in collaborazione con il Fondo europeo per gli investimenti e Cassa depositi e prestiti, che permette alle Pmi di accedere alle risorse messe a disposizione dal Piano Juncker per investimenti in internazionalizzazione e ricerca e sviluppo. Infine, le numerose convenzioni e accordi conclusi con Confindustria, associazioni di categoria e istituti di credito contribuiscono ad ampliare l'ambito di intervento di SACE, facilitando il processo di internazionalizzazione delle imprese.

CON SACE PUOI

Assicuriamo le tue esportazioni dal rischio di mancato pagamento. Garantiamo i finanziamenti concessi ad aziende estere per l'acquisto di beni e servizi della tua impresa.

DARE FORZA AL TUO EXPORT

Mettiamo al servizio della tua impresa soluzioni per assicurare le tue vendite in Italia e all'estero, oltre a un'ampia gamma di servizi di recupero crediti e factoring per trasformare i tuoi crediti in liquidità.

ASSICURARE E MONETIZZARE I TUOI CREDITI

Miglioriamo il tuo accesso al credito garantendo i finanziamenti concessi alla tua impresa per progetti di sviluppo internazionale. Facilitiamo l'ingresso nel mercato dei capitali e assicuriamo i tuoi investimenti esteri dal rischio politico.

FINANZIARE LA TUA CRESCITA INTERNAZIONALE

Offriamo alla tua impresa le garanzie necessarie per partecipare a gare e aggiudicarsi commesse in tutto il mondo, regolare gli impegni di pagamento, assicurare i cantieri da tutti i rischi della costruzione.

OTTENERE GARANZIE PER GARE E APPALTI

Mettiamo a tua disposizione l'esperienza maturata nella valutazione e gestione del rischio in quarant'anni di attività. Offriamo soluzioni su misura, formazione specialistica e studi di settore curati dal nostro team di economisti.

CONOSCERE CLIENTI E MERCATI

SOSTENIBILITÀ E TRASPARENZA PER FAR CRESCERE L'ITALIA

Sono tante le imprese che, con il sostegno di SACE, sono riuscite ad affermarsi sui mercati esteri, generando lavoro, innovazione e sviluppo.

L'ascolto delle loro esigenze, come di quelle di tutti i portatori d'interesse nei confronti di SACE, è alla base delle nostre attività di responsabilità sociale.

Il nostro impegno verso gli stakeholder trova la sua sintesi nel Bilancio di Sostenibilità, che rappresenta la nostra attenzione alla trasparenza e sottolinea la nostra volontà di integrare i principi di business con quelli di responsabilità sociale.

Il report, certificato dall'ente indipendente TÜV Italia e redatto secondo le principali linee-guida internazionali¹, evidenzia gli impatti generati dall'azienda sul piano economico, ambientale e sociale.

Nel 2015 SACE ha fatto un passo in più nel suo processo di rendicontazione, affrontando in maniera più strutturata e approfondita la mappatura degli stakeholder e la definizione della matrice di materialità.

Riguardo al primo punto, abbiamo condotto un'indagine per individuare nel dettaglio tutti i nostri stakeholder. È una tappa fondamentale per avviare con loro un processo di *engagement* e di dialogo, rispondendo al meglio a esigenze e aspettative e misurandone la soddisfazione.

¹ Le linee-guida internazionali seguite per la redazione del Bilancio di Sostenibilità sono il Global Reporting Initiative nell'edizione G4, gli standard AA1000APS (Accountability Principles Standard) e AA100SES (Stakeholder Engagement Standard).

La mappatura degli stakeholder è un'attività propedeutica all'analisi di materialità: uno strumento che identifica e ordina per priorità alcuni temi che possono influire in modo significativo sulla nostra capacità di creare valore nel breve, medio e lungo periodo.

I risultati dell'analisi di materialità sono sintetizzati in una matrice che mette in luce argomenti importanti sia per SACE, sia per i nostri stakeholder: la tutela della stabilità e della salute finanziaria di SACE; l'attività di supporto a export e internazionalizzazione; il rigore nella condotta aziendale; la qualità della vita aziendale; la gestione e l'adeguato presidio dei rischi d'impresa; lo sviluppo di partnership per favorire il Sistema Paese; la valorizzazione dei dipendenti; l'attenzione al cliente.

In SACE siamo convinti che un comportamento virtuoso possa fare una differenza reale. Per questo, ci impegniamo ogni giorno a fare il nostro mestiere nel miglior modo possibile, in Italia e nel mondo. Prestiamo grande attenzione anche all'impatto ambientale dei progetti che sosteniamo, adeguandoci agli standard Ocse e ispirandoci alle *best practice* internazionali così da generare valore aggiunto per il benessere e lo sviluppo dei Paesi in cui operiamo.

I nostri stakeholder

Persone

Dipendenti
Organizzazioni sindacali

Fornitori

Fornitori di consulenza
Fornitori di beni e servizi



Clienti

Piccole e medie imprese
Grandi imprese
Imprese pubbliche
Banche
Assicurazioni e riassicurazioni
Soggetti terzi beneficiari



Comunità

Media
Organizzazioni non governative
Associazioni ambientaliste
Mondo no-profit
Studenti e mondo accademico



Istituzioni

Istituzioni nazionali e internazionali
Enti locali
Autorità di vigilanza e controllo



Partner

Società di credito all'esportazione
Istituzioni finanziarie
Rete intermediaaria



Azionisti

Cassa depositi e prestiti
Altri investitori



DOVE STIAMO ANDANDO

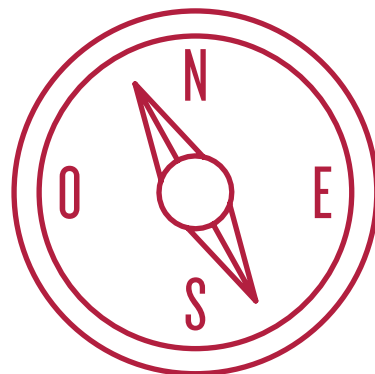
MONDO E BUSINESS

Jodhpur,
INDIA

EXPORT ANCORA PROTAGONISTA

Materie prime ai minimi storici, aumento del debito nei mercati emergenti, insicurezza politica a livello globale. Il mondo per chi esporta e investe all'estero è in continuo cambiamento. In un 2015 segnato da intensi rivolgimenti, l'export italiano ha messo a segno una crescita del 3,7%, raggiungendo i 414 miliardi di euro e confermandosi un fondamentale motore del Sistema Paese. Ha fronteggiato la retrocessione di destinazioni un tempo prioritarie e le difficoltà dei principali Paesi emergenti intercettando il nuovo potenziale offerto da Stati Uniti, Europa e un insieme diversificato di mercati dove la domanda di Made in Italy non ha smesso di crescere. Una domanda di "qualità italiana" che potrà far ambire

al nostro export la conquista di nuovi primati. Le innovazioni delle eccellenze manifatturiere (meccatronica, automazione, sviluppo del brand e della *corporate identity*), l'efficienza generata dal risparmio energetico (recupero di energia e di lavorati, accumulatori, LED), la salvaguardia delle risorse comuni (trattamento acque, bonifica, desalinizzazione) sono tre aree di attività a elevato potenziale che, in un orizzonte di medio lungo termine, potranno marcare l'impronta del nostro Paese sulla scena globale. A oggi però, mentre sui mercati avanzati si segnala una timida ripresa, nuove minacce impongono la massima allerta, soprattutto per chi opera anche sui mercati



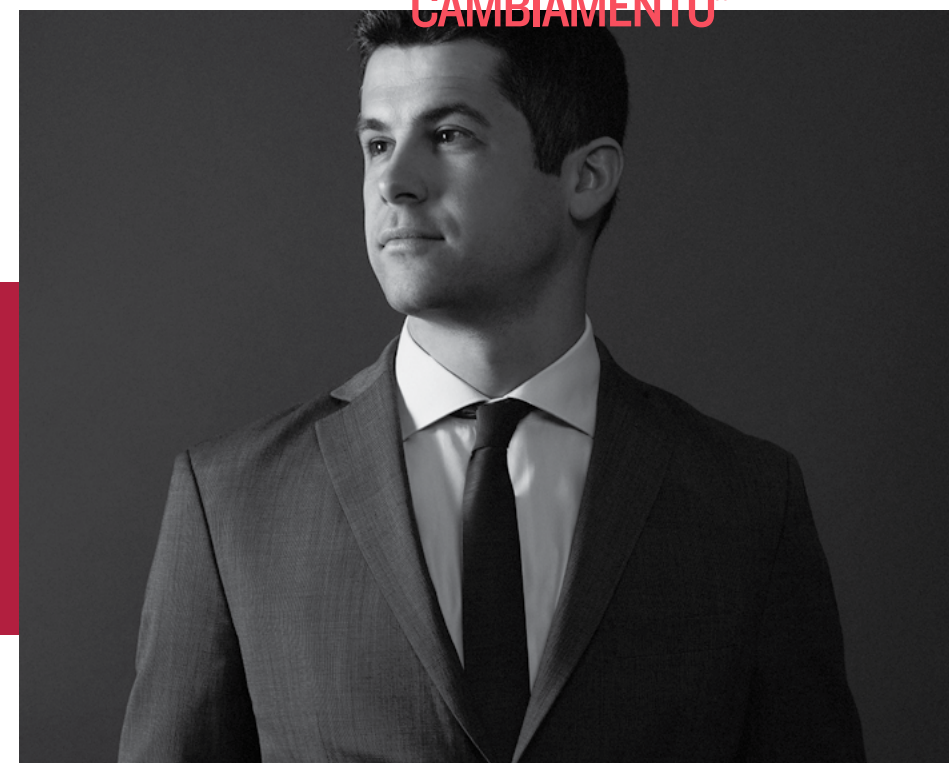
emergenti, dove le opportunità convivono sempre più con rischi elevati. Quali le coordinate per orientarsi? E quali gli strumenti per tutelarsi? Per le tante eccellenze italiane che trovano nell'esportazione il traino del proprio fatturato, informazione e conoscenza sono imprescindibili per affrontare le sfide di un'internazionalizzazione in cui la gestione dei rischi diventa un tema cruciale. Molte aziende esportatrici concentrano la propria azione su mercati considerati sicuri e con un livello di maturità – e, tipicamente, di concorrenza – superiore. Sono i mercati avanzati, che potremmo definire la "via larga" dell'export: autostrade che fanno correre le vendite anche quando il commercio si riduce e la domanda rallenta. Dall'inizio della crisi finanziaria, l'85% delle nuove esportazioni è stato diretto verso Europa e Stati Uniti.

Anche le imprese che scelgono di puntare su queste destinazioni più tradizionali non si sono trovate sempre al riparo da difficoltà nelle tempistiche di incasso o nell'incasso stesso, oltre a scontare una maggior pressione sul prezzo data da numerosi concorrenti, vecchi e nuovi. Rimangono i mercati più liquidi, dove a caratterizzare di più l'offerta commerciale sono forse ancora i servizi post-vendita, la creatività delle soluzioni ingegneristiche e la fidelizzazione del cliente. Fidelizzazione, creatività e servizio al cliente si possono applicare anche a soluzioni finanziarie che liberino subito e pro soluto liquidità per l'azienda esportatrice con cui pagare i fornitori e che consentano qualche agio in più all'acquirente, allungando i tempi di pagamento e lasciando che sia un terzo attore, accreditato e riconosciuto, a occuparsi dell'incasso.

**“IL MONDO,
PER CHI ESPORTA
E INVESTE ALL'ESTERO,
È IN CONTINUO
CAMBIAMENTO”**

Luca Moneta

Studi economici



In America Latina con GMM

SACE ha assicurato la fornitura di un macchinario per il taglio della pietra della piemontese GMM in America Latina, per un importo di un milione di euro. Grazie al servizio Trade Finance, l'azienda ha monetizzato il credito vantato nei confronti del suo cliente estero.

1,1

MILIONI

Esiste anche una via più tortuosa: è quella che porta verso paesi dove il rischio è più elevato, le difficoltà aumentano, ma i margini sono più interessanti.

Le imprese dell'impiantistica industriale percorrono più di altri questa "via stretta", che spinge la frontiera dell'export verso nuovi mercati emergenti: solo il 30% dei macchinari esportati, infatti, rimangono nell'Eurozona, cui si aggiunge un 9% verso gli Stati Uniti.

Nell'ultimo anno e mezzo le economie emergenti sono generalmente peggiorate. La somma dei debiti contratti dalle imprese in queste geografie è quintuplicata rispetto al 2005, grazie alla maggiore disponibilità di capitali internazionali, ed è oggi superiore a quella delle imprese dei Paesi avanzati.

Nel 2015 le difficoltà a generare cassa per ripagare i debiti hanno provocato un aumento del numero dei *default*, in particolare sulle posizioni in valuta forte - anche per gli ostacoli a convertire valuta locale o a trasferire euro

e dollari al di fuori del Paese. Il crollo delle entrate in valuta riguarda soprattutto quei Paesi che dipendono dall'export di materie prime: 42 commodity su 46 hanno infatti perso valore nel 2015. Non solo il petrolio (-50%) quindi, ma anche carbone, ferro, rame, gas e beni alimentari. In questi mercati, più volatili e rischiosi, SACE riveste un ruolo centrale, dall'*advisory* alla strutturazione di finanziamenti e coperture del rischio. I 15 mercati dove le esportazioni italiane sono diminuite di più dipendono in misura superiore al 60% dall'export di materie prime. Al contempo, i bassi prezzi delle materie prime hanno contribuito a far crescere le esportazioni di 12 miliardi nel solo 2015. Tra i migliori 15 per incremento della domanda ci sono importatori netti di idrocarburi (Bangladesh, Belgio, Corea del Sud, Cuba, India, Messico e Spagna), paesi che stanno attraversando una fase di riconversione energetica (Ecuador, Emirati Arabi Uniti, Oman, Perù, Stati Uniti) e alcuni esportatori tradizionali (Azerbaijan, Canada).

Dipendenza da commodity: come cambia l'export italiano (2015)

I peggiori 15* (Paesi dipendenti da materie prime)		I migliori 15* (Paesi con minore dipendenza da materie prime)	
Angola	-35,3%	Perù	53,8%
Congo	-34,4%	Oman	52,0%
Libia	-34,3%	Bangladesh	51,2%
Mozambico	-30,5%	Cuba	46,7%
Rep. Dem. del Congo	-30,5%	Ecuador	21,9%
Venezuela	-30,4%	Stati Uniti	21,2%
Russia	-25,9%	Canada	18,8%
Nigeria	-20,5%	Azerbaijan	17,5%
Brasile	-15,7%	Emirati Arabi Uniti	16,4%
Indonesia	-10,7%	Messico	14,8%
Colombia	-10,7%	India	12,0%
Bahreïn	-10,2%	Belgio	11,8%
Papua Nuova Guinea	-8,6%	Spagna	10,0%
Tunisia	-6,4%	Cile	9,7%
Algeria	-5,4%	Corea del Sud	9,2%
Totale mancato export	4,8 mlrd €	Totale nuovo export	12 mlrd €

*Variazione percentuale dell'export italiano 2014/2015 tra Paesi selezionati per rilevanza dell'import di idrocarburi o dipendenza dall'export di commodity

PETROLIO E MATERIE PRIME

31

3,5

MILIONI

Nel mondo con CLAN

SACE ha assicurato le vendite della lombarda CLAN dal rischio di mancato pagamento per un valore di tre milioni e mezzo di euro. L'azienda produce abbigliamento mare uomo, donna e bambino, a marchio Zeybra, Allen Cox, Byblos, Scuba, Navigare, Scuola nautica italiana e Johnny Brasco.

56



MILIONI

In Turchia con
BOTTERO

SACE ha garantito la fornitura di macchinari per la lavorazione del vetro cavo del valore di oltre 56 milioni di euro, destinati a un impianto integrato in Turchia.

I macchinari sono realizzati da Bottero, impresa piemontese specializzata nella lavorazione del vetro.

43



MILIONI

In Russia con
**THE ITALIAN
SEA GROUP**

SACE ha garantito tre bond del valore complessivo di 43 milioni di euro per la costruzione di cinque yacht di lusso destinati al mercato estero, da parte della toscana The Italian Sea Group.

Nei prossimi 4 anni le imprese italiane potranno raggiungere 31 miliardi di euro di nuove esportazioni, grazie alle opportunità che proverranno da un paniere diversificato di paesi come Algeria, Cile, Cina, Emirati Arabi, Filippine, India, Iran, Kenya, Malesia, Marocco, Messico, Perù, Polonia, Spagna e Turchia: mercati tutt'altro che privi di rischi, e che nella maggior parte dei casi si trovano sulla "via stretta" dell'export. È importante non farsi scoraggiare, dunque, e non rinunciare a cogliere nuove opportunità quando il sentiero comincia a salire. Assicurarsi non è più un optional. È proprio qui che entra in gioco SACE con la sua ampia gamma di servizi assicurativo finanziari, in grado di rispondere alle esigenze di piccole, medie e grandi aziende. Gli strumenti di assicurazione del credito di SACE svolgono un ruolo sia di facilitatori di business, rendendo l'offerta degli esportatori italiani più competitiva con dilazioni di pagamento più estese per i clienti esteri, sia assolvendo la funzione tipica di protezione dal rischio di mancato pagamento. È così che l'esportatore italiano viene accompagnato sui mercati esteri in tutte le fasi del contratto, dalla negoziazione all'eventuale recupero dei crediti. In operazioni più complesse, che prevedono la strutturazione di linee di credito a medio-lungo termine, SACE interviene anche a sostegno dell'impresa italiana

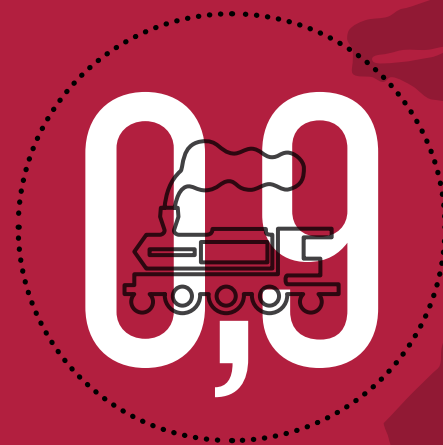
garantendo i finanziamenti erogati al committente estero per l'acquisto di beni o servizi commissionati. SACE, attraverso la sua società prodotto SACE BT, è in grado inoltre di offrire soluzioni che consentono alle imprese di proteggere dal rischio di mancato pagamento singole transazioni commerciali o l'intero fatturato realizzato sul territorio domestico e all'estero. Nel 2015, SACE ha assicurato complessivamente 17,4 miliardi di euro di crediti in Italia e all'estero (-6% rispetto al 2014). Le attività a sostegno delle esportazioni rappresentano il 64% del totale. Le garanzie emesse da SACE a supporto dell'export italiano ammontano a 7,7 miliardi di euro, in aumento del 3% rispetto allo scorso anno. L'area Medio Oriente e Nord Africa rappresenta complessivamente il 35,1% dei volumi assicurati, seguita dai Paesi extra-UE e della Comunità degli Stati Indipendenti (25,4%) e dall'Unione Europea (16,2%). Particolare dinamismo dall'Africa Subsahariana, la cui incidenza sui volumi complessivamente assicurati ha raggiunto il 12,6%, in significativa crescita rispetto al 4,4% dello scorso anno. Il settore più attivo è stato il chimico e petrolchimico (24,6%), seguito da quello elettrico (18%), dalle infrastrutture e costruzioni (15,7%) e dal crocieristico (15,4%). Considerando il numero di operazioni, la meccanica strumentale si conferma il primo settore, con il 34% delle operazioni garantite.

“I NOSTRI SERVIZI RENDONO PIÙ COMPETITIVA L’OFFERTA DELLE IMPRESE ITALIANE”



Fabrizio Quintiliani

Fidi



MILIONI

In Mozambico con AVANTGARDE

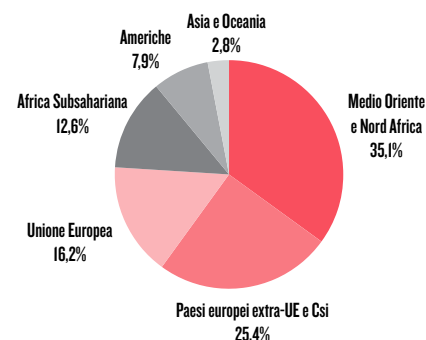
SACE ha assicurato per 950 mila euro la fornitura di una macchina rinalzatrice ferroviaria realizzata da Avantgarde e destinata al rinnovo del corridoio ferroviario di Nacala, nella costa nord del Mozambico. Avantgarde è una Pmi pugliese specializzata nella costruzione di macchine ferroviarie.

MOZAMBICO

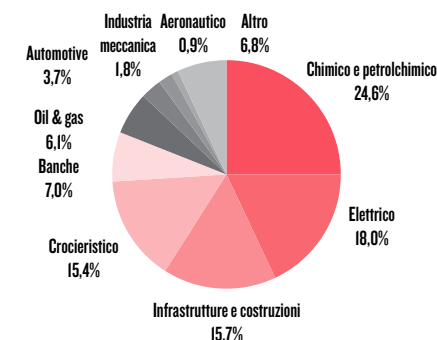
I crediti assicurati nell'anno da SACE BT ammontano a 9,8 miliardi di euro, di cui il 36% a copertura del fatturato export delle imprese italiane.

Il commercio all'ingrosso rappresenta il 17,6% del totale, seguito dall'industria metallurgica (11,9%) e dall'agroalimentare (8,5%).

Volumi assicurati a sostegno di export italiano per area geoeconomica (2015)



Volumi assicurati a sostegno di export italiano per settore (2015)



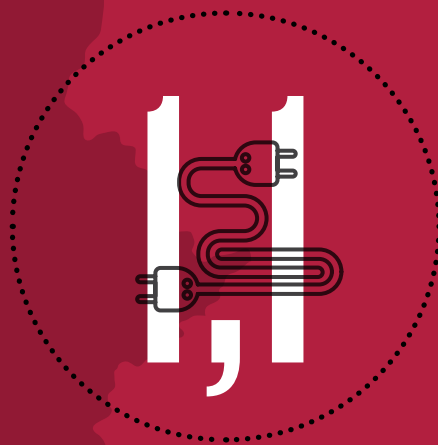
MERCATI ALTERNATIVI SU CUI PUNTARE

Il 2015 ha portato con sé sfide epocali per esportatori e investitori italiani. Violenza politica e sanzioni hanno imposto di rivedere alcune destinazioni un tempo prioritarie per l'Italia, e formule che fino a qualche anno fa erano considerate vincenti (come "BRIC") sono state

messe in discussione alla luce del rallentamento dei principali mercati emergenti. Il quadro globale dei mercati, oggi, è da osservare con lenti ben tarate per individuare i fattori di rischio e i trend generatori di opportunità future, nella consapevolezza che conoscere e gestire i rischi

In Myanmar con LAE LUGHESE

SACE ha assicurato la fornitura in Myanmar di due linee per la produzione di trasformatori elettrici del valore di oltre un milione di euro, realizzati dalla romagnola LAE Lughese. L'azienda è attiva nella produzione di macchinari per l'industria elettrica.



MILIONI

MYANMAR



MILIONI

CUBA

A Cuba con EMA-CER

SACE ha assicurato le forniture di ricambi e macchinari da parte di Ema-Cer al suo cliente cubano per un valore complessivo di un milione e mezzo di euro. Ema-Cer è una Pmi emiliana attiva nello sviluppo e installazione di impianti e ricambi per macchinari per la ceramica e l'edilizia.

connessi all'internazionalizzazione debba fare parte integrante delle strategie di sviluppo del business. I prezzi bassi delle materie prime, la fragilità dei conti pubblici dei principali mercati emergenti e l'aumento dell'instabilità politica sono i tre principali fattori di rischio che hanno condizionato la performance globale nell'ultimo anno. A fare le spese del calo dei prezzi delle *commodity* sono soprattutto le economie poco diversificate e concentrate nell'export di materie prime. A livello globale, nove economie nazionali, pari al 7% dell'export italiano, stanno peggiorando i propri fondamentali, soprattutto per il ciclo attuale delle materie prime. Tra queste ci sono noti paesi esportatori come Algeria, Arabia Saudita e Venezuela. Al contempo, sette paesi, che rappresentano poco meno del doppio del nostro export (13,7%), potrebbero trarre vantaggio dalle condizioni attuali: si tratta di economie importatrici (Cina, Egitto, ma anche Polonia e Spagna), sistemi sufficientemente diversificati (Kenya, Turchia)

e mercati che sembrano finalmente vicini a liberare il loro pieno potenziale (India). Le minori risorse provenienti dalle materie prime, il rallentamento della Cina e la fine del *quantitative easing* hanno fatto emergere la "questione debito" nei Paesi emergenti. In Africa Subsahariana, ad esempio, questi fattori hanno avuto un impatto negativo sulla capacità di ripagamento dei debiti e sulla tenuta sociale dei diversi Paesi. Dopo l'impennata dell'indebitamento delle economie avanzate in seguito alla crisi finanziaria, negli ultimi anni politiche fiscali espansive hanno contribuito a un aumento dello stock di debito (domestico ed estero) anche nei Paesi emergenti. Per loro, il totale è passato dal 150% del Pil nel 2009 a circa il 195% oggi^①.

① *The never-ending story.*
The Economist, 14 novembre 2015

Mentre per alcuni Paesi la posizione debitoria non è un elemento critico (è così in Perù, Cina, Arabia Saudita), in altre economie emergenti ripagare il debito estero è diventato più difficile, in particolare laddove il deprezzamento della valuta locale ha reso più gravoso il debito contratto in valuta forte: è il caso di Turchia, Indonesia e Zambia, che insieme rappresentano il 2,7% dell'export italiano. In un anno, le valute di questi tre Paesi si sono indebolite rispettivamente del 24%, 10% e 72% nei confronti del dollaro.

In queste geografie potrebbero verificarsi tagli alla spesa corrente e un rallentamento o riscadenzamento della spesa in conto capitale (investimenti pubblici in grandi progetti, infrastrutture strategiche e così via).

Questo si tradurrà, per gli operatori italiani (esportatori,

finanziatori, investitori, costruttori) in minori opportunità di business o in un rinvio nelle trattative già avviate.

Dove non è praticabile attuare politiche fiscali restrittive, o dove la sostenibilità debitoria è già in parte compromessa, è ragionevole attendersi situazioni ancora più problematiche, con un aumento del rischio di ricevere con ritardo i pagamenti, se non addirittura di non riceverli affatto.

Alcuni tra i Paesi con la maggiore erosione del merito creditizio sono il Brasile, la Mongolia e il Ghana.

L'aumento dell'instabilità politica è un elemento importante di incertezza per le prospettive delle aziende.

Il 2015 ha visto aumentare i teatri di scontro nel mondo;

il ruolo del terrorismo internazionale come fonte di instabilità è cresciuto progressivamente.

Le tensioni geopolitiche interessano diverse regioni:

“FORNIAMO UN SUPPORTO CONSULENZIALE PER LE STRATEGIE DI CRESCITA ALL'ESTERO”

Diletta D'Addario

Recuperi



conflitti di matrice islamista sono presenti nell'area mediorientale (Libia, Egitto, Iraq) così come in Paesi isolati caratterizzati da forti tensioni interne (Nigeria e Yemen); questioni territoriali e “conflitti congelati” sono diffusi nei Paesi dell'ex Unione Sovietica (Russia, Ucraina); proteste sociali legate alla recessione economica, infine, segnano l'area latinoamericana (Brasile, Venezuela). Le ripercussioni dell'insicurezza politica si traducono in una perdita di opportunità per le aziende esportatrici. Oltre a creare un contesto operativo più rischioso, l'aumento della violenza politica esercita un'azione negativa su diverse variabili, come i consumi e gli investimenti privati, e determina una forte incertezza nella gestione degli investimenti pubblici, spesso interrotti o rimandati.

Il quadro è complesso ma presenta anche luci, oltre che ombre. Nuovi attori si sono affacciati sulla scena globale (o sono tornati ad affacciarsi con nuove credenziali), con impatti geoeconomici di grande portata e importanti opportunità all'orizzonte. Basti pensare all'apertura

“storica” di mercati come Cuba e Iran, ma anche alla nuova attenzione dedicata da paesi con ampi margini di crescita per il Made in Italy come le Filippine in Asia, il Perù in America Latina, il Kenya in Africa: sceglierli come meta per export e investimenti richiede un approccio esperto, informato e selettivo.

Il servizio di *advisory* di SACE mette a disposizione delle aziende un team di specialisti in grado di fornire un supporto manageriale e consulenziale per la definizione e l'implementazione delle strategie di crescita all'estero, mercato per mercato, individuando le opportunità di business in Paesi ad alto potenziale e proponendo soluzioni finanziarie e assicurative adeguate alle esigenze delle imprese.

SACE ha inoltre sviluppato un programma di formazione dedicato agli imprenditori, l'Executive Export Program, che permette ai partecipanti di acquisire un insieme di competenze strategiche e operative fondamentali per intraprendere con successo un percorso internazionale o per rafforzare la presenza sui mercati esteri.



MILIONI

In Perù con TECHNOGEL

SACE ha assicurato la fornitura in Perù di un macchinario per la produzione di gelato del valore di 300 mila euro da parte di Technogel, azienda lombarda specializzata in soluzioni innovative per le esigenze sia di piccoli produttori artigianali sia industriali.

PERÙ

RITROVARE IL CORAGGIO DI INVESTIRE ALL'ESTERO

Il 2015 ha messo in luce il ruolo del terrorismo internazionale come fonte principale di incertezza geopolitica, non più relegato all'interno dei confini nazionali e a episodi isolati, ma come fenomeno globale che interessa varie aree del mondo.

Il principale elemento di instabilità è legato allo Stato Islamico (IS) che estende la sua influenza in tutta l'area mediorientale fino al Nord Africa, dalle pretese territoriali su porzioni dello stato iracheno e siriano, alle potenziali infiltrazioni dell'estremismo islamista in Paesi dagli assetti politici vacillanti (come Egitto, Libia e Tunisia).

Anche l'Africa Subsahariana, nonostante gli sforzi di stabilizzazione degli ultimi anni, mantiene un livello di incertezza elevato, legato sia a elementi di matrice islamista (Mali, Nigeria e Yemen) sia a conflitti tra fazioni politiche contrapposte (Somalia e Sud Sudan). L'ondata di terrorismo si traduce in una perdita tangibile per l'economia globale. L'Institute for Economics and Peace ha stimato che il fenomeno abbia causato danni (distruzione di beni, riduzione degli scambi, maggiori costi delle transazioni) che superano i 64 miliardi di dollari^①: un valore equivalente al Pil del Kenya o del Lussemburgo.



^① Institute for Economics and Peace, "Global Peace Index 2015".

Secondo l'Istituto, a subire i maggiori danni sono individui, proprietà private e asset commerciali (obiettivo del 40% circa degli episodi di terrorismo).

Molti gli impatti anche per le imprese italiane che esportano e investono all'estero, particolarmente esposte all'incremento del rischio di violenza politica, considerando le ricadute dell'instabilità sui flussi commerciali e finanziari con i loro clienti esteri.

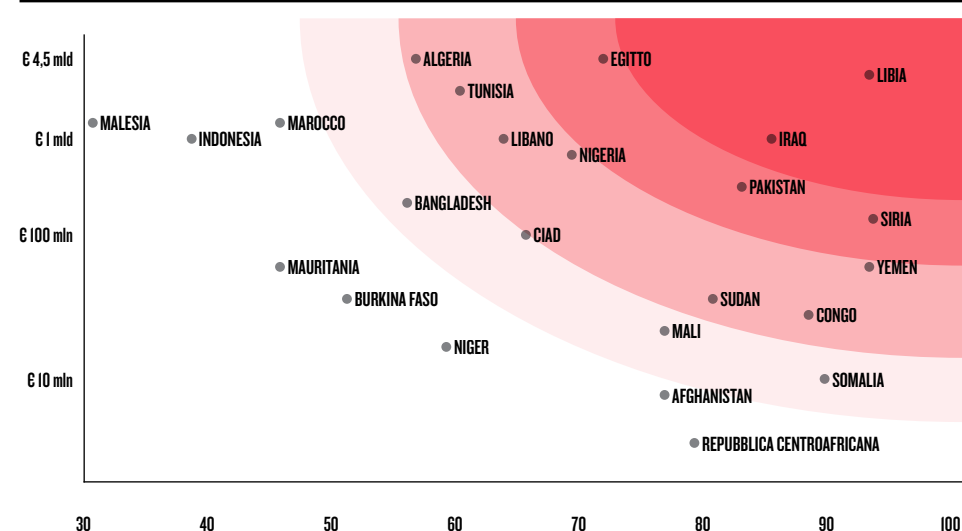
Le conseguenze sono duplici: da un lato le aziende vedono aumentare i rischi connessi alle vendite o agli investimenti con controparti in Paesi critici (distruzione, perdita dell'asset ecc.); dall'altro assistono a un peggioramento

dell'attività economica locale che riduce le potenzialità del loro business. Se prendiamo ad esempio i Paesi a maggior rischio di attentati terroristici, osserviamo come le esportazioni italiane in quei mercati si collocano perlopiù in una fascia di violenza politica medio-alta (tra i 65 e i 95 punti medi su un massimo di 100, rispetto all'indicatore di rischio politico SACE).

Accanto a destinazioni che oggi sono più sicure (Malesia, Marocco), si distingue un gruppo di Paesi (compresi tra i 65 e i 75 punti) che formano una quota importante delle nostre esportazioni e che si mantengono su livelli di violenza politica elevati.

PAESI A RISCHIO

Paesi a maggior rischio di attentati terroristici per rischio di violenza politica (2014)

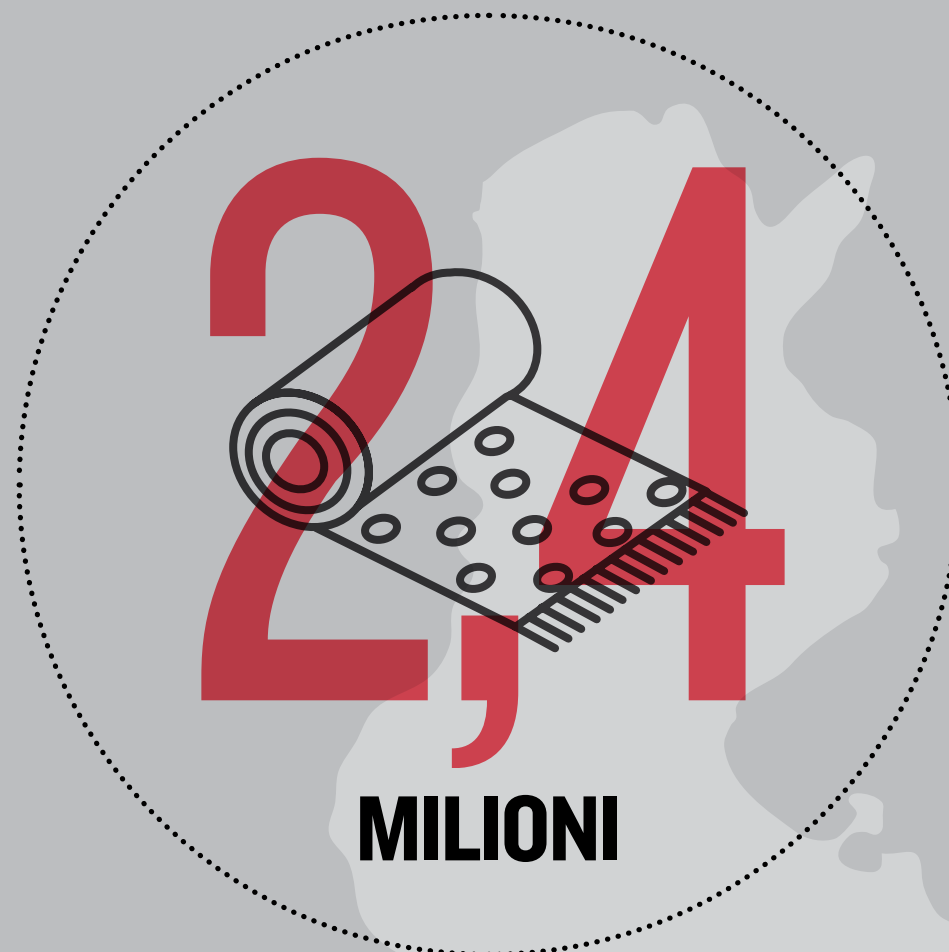


Asse orizzontale: 0 rischio minimo, 100 rischio massimo - Asse verticale: valore delle esportazioni italiane

Per una comprensione a 360 gradi del rischio politico a cui si espongono le imprese che esportano e investono all'estero, è necessario considerare altri due aspetti: il rischio di mancato trasferimento valutario e quello di esproprio. Il rischio di mancato trasferimento valutario consiste nella possibilità che l'esportatore non riceva il pagamento per la propria merce o non possa rimpatriare i proventi del proprio investimento dal Paese estero a causa di restrizioni alle pratiche di cambio e trasferimento di valuta adottate dalle autorità locali. Nel 2015, questo rischio è aumentato nei mercati emergenti. Oggi è infatti più alto il rischio che trasferimenti finanziari in valuta forte (pagamenti internazionali ma anche rimpatri di capitali e dividendi) subiscano restrizioni o ritardi da parte di Paesi in cui la valuta estera scarseggia. Il restringimento delle risorse finanziarie dei Paesi esportatori di *commodity* ha spinto alcuni governi (Ghana, Nigeria, Tagikistan) a rendere più difficile l'accesso alla valuta forte da parte degli operatori locali, attraverso procedure documentali più onerose o tempi di conversione e trasferimento più lunghi. Altri paesi, come Etiopia e Argentina, pur in assenza di cambiamenti normativi, hanno registrato nel corso dell'anno un allungamento dei tempi medi di cambio e trasferimento valutario. È diverso il caso di quei Paesi

(come Angola, Egitto, Grecia, Ucraina) che, per la persistente scarsità di valuta forte, hanno introdotto o inasprito misure restrittive dei pagamenti, limitando l'ammontare di *hard currency* ottenibile dagli operatori — imprese e banche — e la possibilità di trasferirla all'estero. Il rischio di subire un esproprio, ossia tutte quelle azioni intraprese dal governo locale che privano l'imprenditore della proprietà o del controllo sul proprio investimento, si è mantenuto sostanzialmente stabile negli ultimi anni. Se l'aumento del rischio di nazionalizzazione aveva segnato un incremento negli anni del boom delle *commodity*, quando il buon andamento delle materie prime aveva spinto molti Paesi a modificare le normative settoriali a maggior vantaggio degli Stati, l'attuale fase di debolezza del settore e il clima generale di incertezza geopolitica hanno contribuito a mantenere sostanzialmente stabile il rischio di intervento degli Stati con atti di esproprio e nazionalizzazione nei settori strategici. Questo rischio resta tuttavia alto nei paesi caratterizzati da forte ingerenza politica nell'attività economica, come Argentina, Kazakistan, Libia, Venezuela; migliora invece l'atteggiamento verso gli investitori esteri nei paesi che hanno bisogno della presenza di operatori stranieri per rilanciare i settori strategici (Bangladesh, Romania, Zambia).

**IL TERRORISMO
CREA UNA PERDITA
TANGIBILE
PER L'ECONOMIA**



MILIONI

**In Tunisia con
MARZOTTO**

SACE ha assicurato dai rischi di natura politica il finanziamento infragruppo del valore di 2,4 milioni di euro concesso dalla società Linificio e Canapificio Nazionale, appartenente al gruppo Marzotto, alla controllata tunisina Filature De Lin Filin. Marzotto è un gruppo leader nel settore tessile di alta gamma che opera sul mercato di riferimento da oltre 150 anni.

TUNISIA

1,7
MILIONI

TURKMENISTAN

In Turkmenistan con AUSONIA

SACE ha assicurato la bondistica nell'interesse della siciliana Ausonia per la fornitura di gruppi elettrogeni del valore complessivo di un milione e 750 mila euro, da destinare a un impianto in Turkmenistan. Ausonia è un'impresa specializzata nella progettazione e produzione di sistemi di generazione di energia.



Claudia Falavolti
Large business

**“CON LA COPERTURA
DEI RISCHI POLITICI
LE IMPRESE POSSONO
CONTINUARE
A INVESTIRE
ALL'ESTERO”**

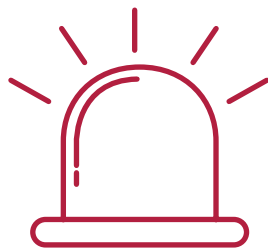
I rischi politici costituiscono un forte deterrente agli investimenti nei Paesi emergenti o in via di sviluppo. In uno scenario di incertezza elevata, in generale le imprese potrebbero avere un approccio di maggiore avversione al rischio, sospendendo o cancellando gli investimenti all'estero e perdendo occasioni importanti di crescita attraverso il presidio dei mercati. L'imprevedibilità di questo tipo di eventi rende sempre più necessaria, per le aziende che si affacciano all'internazionalizzazione o che proseguono un percorso sui mercati esteri, una risposta assicurativa che copra gli investimenti o le esportazioni nei casi di violenza politica, di mancato trasferimento degli utili, di esproprio e di violazione dei contratti. La Polizza Investimenti di SACE è la soluzione adatta per le imprese che non vogliono rinunciare

a investimenti all'estero pur in presenza di forte instabilità: consente di liberarsi dei rischi di natura politica concentrandosi sull'attività d'impresa e sullo sviluppo del business. La polizza protegge sia gli apporti di capitale all'estero (*equity*), sia i prestiti a partecipate estere; permette di limitare o compensare le perdite o il mancato rimpatrio di somme relative all'investimento (ad esempio dividendi, profitti, rimborsi di *shareholder's loan*) a seguito di guerre e disordini civili, restrizioni valutarie, esproprio diretto o indiretto, revoca di contratti stipulati con controparti pubbliche locali. Nel corso del 2015, molte aziende hanno scelto la Polizza Investimenti per sostenere la propria attività all'estero. I volumi assicurati hanno raggiunto oggi i 58 milioni di euro, principalmente per investimenti in Kazakistan, Perù e Russia.

NUOVE FONTI PER DARE SLANCIO ALLA CRESCITA

“Quando passi attraverso il fuoco, o esci polvere o esci temprato”, recita un proverbio persiano. Dopo molti anni di flessione del credito alle imprese, nel 2015 si sono osservati i primi segnali di ripresa. Hanno favorito questo risultato il rafforzamento dell'economia italiana e la scelta della Banca Centrale Europea di adottare una politica monetaria espansiva non convenzionale. Il miglioramento è stato più marcato nel settore manifatturiero, attore primario dell'export italiano, nel quale la dinamica dei prestiti è tornata positiva da maggio, e in misura minore si è riscontrato nei servizi. Le imprese hanno beneficiato della ripresa della domanda interna e dell'aumento di richiesta di prodotti Made in Italy dall'estero. Questi fattori hanno contribuito a un miglioramento dei bilanci e delle prospettive di crescita delle aziende, portando una ventata di ottimismo che si riflette in un incremento degli investimenti e in una nuova consapevolezza da parte degli imprenditori dell'importanza di presidiare i mercati esteri. Il basso livello dei tassi di interesse e il maggiore fabbisogno per investimenti fissi,

scorte e capitale circolante, hanno portato a un'espansione della domanda di prestiti. A questo si aggiunge anche un miglioramento del profilo economico-finanziario delle imprese, con un aumento delle aziende solvibili. Tutti fattori che fanno presupporre una reazione positiva da parte delle banche per l'erogazione di finanziamenti. Gli istituti bancari hanno allentato i criteri per la concessione dei prestiti e grazie alla maggiore concorrenza tra gli istituti, al minor rischio percepito sulle controparti e ai minori costi di provvista, i volumi dei crediti erogati o anticipati sono aumentati, così come le scadenze concesse. Sui bilanci delle banche italiane, tuttavia, per quanto solidi, grava ancora l'alta percentuale di crediti deteriorati e sofferenze accumulate durante la crisi, che ne vincolano la capacità espansiva: sia da un punto di vista di rischi da assumere, sia di ammontare concedibile. La lenta ripartenza dell'economia è condizionata proprio dalle sofferenze bancarie, la cui consistenza ha superato i 200 miliardi di euro (più di un decimo dei finanziamenti totali erogati).



L'80% circa delle sofferenze complessive riguarda i prestiti alle imprese. In attesa che si attivi il mercato italiano dei *non-performing loan*, per le imprese rimane indispensabile saper sfruttare tutti gli strumenti a disposizione, bancari e di mercato. La crisi ha insegnato che la diversificazione degli strumenti di finanziamento è una strada percorribile per ottenere le risorse necessarie per investire. Le imprese italiane sono ancora molto legate ai finanziamenti bancari, ma iniziano a considerare metodi alternativi per ottenere

liquidità, come le emissioni obbligazionarie o lo sconto delle fatture. Come riuscire a scegliere tra le diverse soluzioni a disposizione? Le imprese, in particolare le Pmi, devono potersi affidare a un operatore unico in grado di offrire una gamma completa di soluzioni a sostegno della crescita e dell'internazionalizzazione. Negli anni, SACE ha ampliato e completato la gamma di prodotti assicurativo-finanziari offerti alle imprese sia

Yulia Chuykova

Crediti

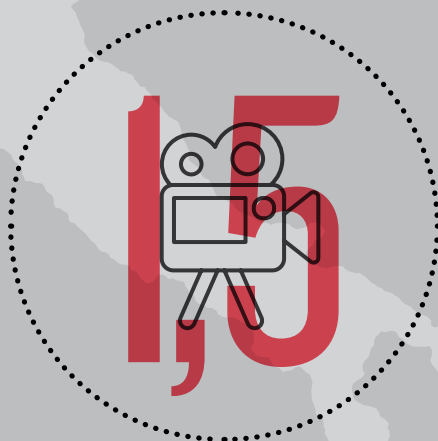
“NEL 2015 SI SONO OSSERVATI I PRIMI SEGNALI DI RIPRESA”



ITALIA

In Italia con BiBi FILM

SACE ha garantito un finanziamento da un milione e mezzo di euro in favore della Pmi BiBi Film, società cinetelevisiva romana, per sostenere i costi di divulgazione delle produzioni nei mercati europei e, in particolare, per la produzione e distribuzione all'estero del film "Le Confessioni" del regista Roberto Andò.



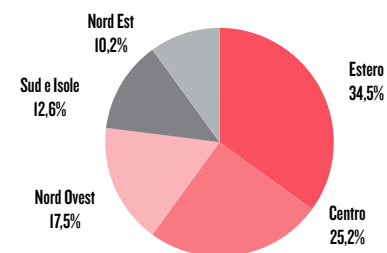
MILIONI

esportatrici italiane che emettendo titoli obbligazionari ottengono le risorse finanziarie per investire nei propri progetti di crescita all'estero. Nel 2015 SACE ha garantito l'emissione obbligazionaria da 10 milioni di euro di SCM, gruppo industriale romagnolo leader nella produzione di macchinari per la lavorazione di legno, plastica, marmo, vetro e metallo. Infine, le soluzioni di factoring offerte da SACE tramite la società-prodotto SACE Fct consentono alle imprese di generare liquidità attraverso la cessione pro solvendo o pro soluto dei crediti vantati verso controparti italiane o estere, private o pubbliche. Accanto all'attività di factoring tradizionale, SACE propone alle imprese due strumenti innovativi:

- Il *trade finance*, che unisce i vantaggi dell'assicurazione del credito a quelli tipici del factoring permettendo agli esportatori di incassare subito i crediti assicurati concessi alle controparti estere
- Il Reverse Factoring dedicato alla grande industria italiana e ai suoi fornitori, per sostenere la filiera produttiva ottimizzando i flussi di pagamento e consentendo al contempo di beneficiare di una dilazione ulteriore rispetto

ai termini contrattualmente stabiliti. Nel 2015, SACE Fct ha smobilizzato crediti per circa 3,2 miliardi di euro (+20,7% rispetto al 2014) per un totale di 3.165 debitori. L'attività è in crescita e conferma l'interesse delle aziende italiane verso le soluzioni di factoring, in particolare per lo smobilizzo di fatture estere, il cui peso è passato dal 13% sul turnover totale nel 2014 al 34,5% nel 2015.

Turnover per area geografica del debitore (2015)



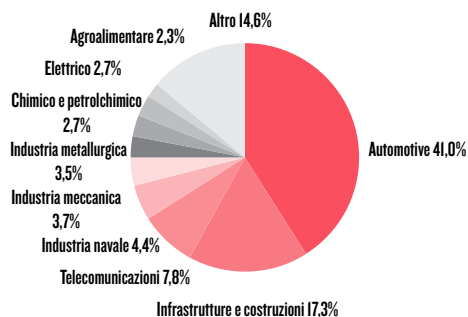
per sostenere l'erogazione di finanziamenti bancari, sia per favorire l'accesso a strumenti alternativi al canale degli istituti di credito. Le garanzie finanziarie di SACE migliorano l'accesso al credito delle imprese, anche delle Pmi. SACE interviene a garanzia dei finanziamenti a sostegno del capitale circolante o destinati a un ampio spettro di attività d'internazionalizzazione: da investimenti diretti all'estero - come acquisizioni, fusioni o *joint venture* - a investimenti in Italia in ricerca e sviluppo, da spese per acquisto o rinnovo di macchinari e impianti ad attività di comunicazione e marketing.

Nel 2015, SACE ha garantito finanziamenti per 1,3 miliardi di euro principalmente nell'*automotive* (41%), nel settore infrastrutture e costruzioni (17,3%), nelle telecomunicazioni (7,8%) e nell'industria navale (4,4%).

Prosegue la collaborazione con la Banca Europea per gli Investimenti (Bei), a sostegno delle imprese italiane che investono in infrastrutture, approvvigionamento energetico, sostenibilità ambientale e ricerca e sviluppo. Nel 2015, la garanzia di SACE ha consentito a Bei di concedere finanziamenti a sostegno di aziende italiane

per un importo complessivo di 800 milioni di euro. Fondo Sviluppo Export è un altro strumento a disposizione delle imprese che cercano un canale alternativo al finanziamento bancario. Il fondo, nato su iniziativa di SACE e gestito da Amundi Sgr, con una capacità di 350 milioni di euro, è dedicato alle piccole e medie imprese

Nuove garanzie per attività di internazionalizzazione per settore (2015)



MILIONI

In Italia con EUTOURIST NEW

SACE ha permesso alla torinese Eutourist New di monetizzare crediti per un totale di 15 milioni di euro, su base revolving, vantati nei confronti del Comune di Torino e relativi alla somministrazione dei pasti agli istituti di istruzione primaria della città.

OPPORTUNITÀ DALLE INFRASTRUTTURE NEL MONDO

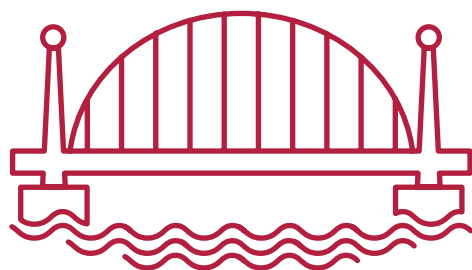
Nonostante la crescente instabilità geopolitica a livello globale, le imprese italiane attive nel settore delle infrastrutture e delle costruzioni continuano a rafforzare la propria proiezione internazionale. Lo dimostrano i dati relativi al fatturato del comparto, che segnalano un gap sempre maggiore tra attività estere e attività domestiche: da ormai sei anni il business oltreconfine rappresenta più del 50% del totale. Nel 2014 ha raggiunto il picco del 64,1%, distribuito in ben 85 Paesi.

Nonostante il potenziale offerto dai Paesi emergenti, sono ancora i mercati avanzati a prevalere nelle scelte di internazionalizzazione delle aziende del comparto. Il 40% del valore dei nuovi contratti e il 30% dell'importo

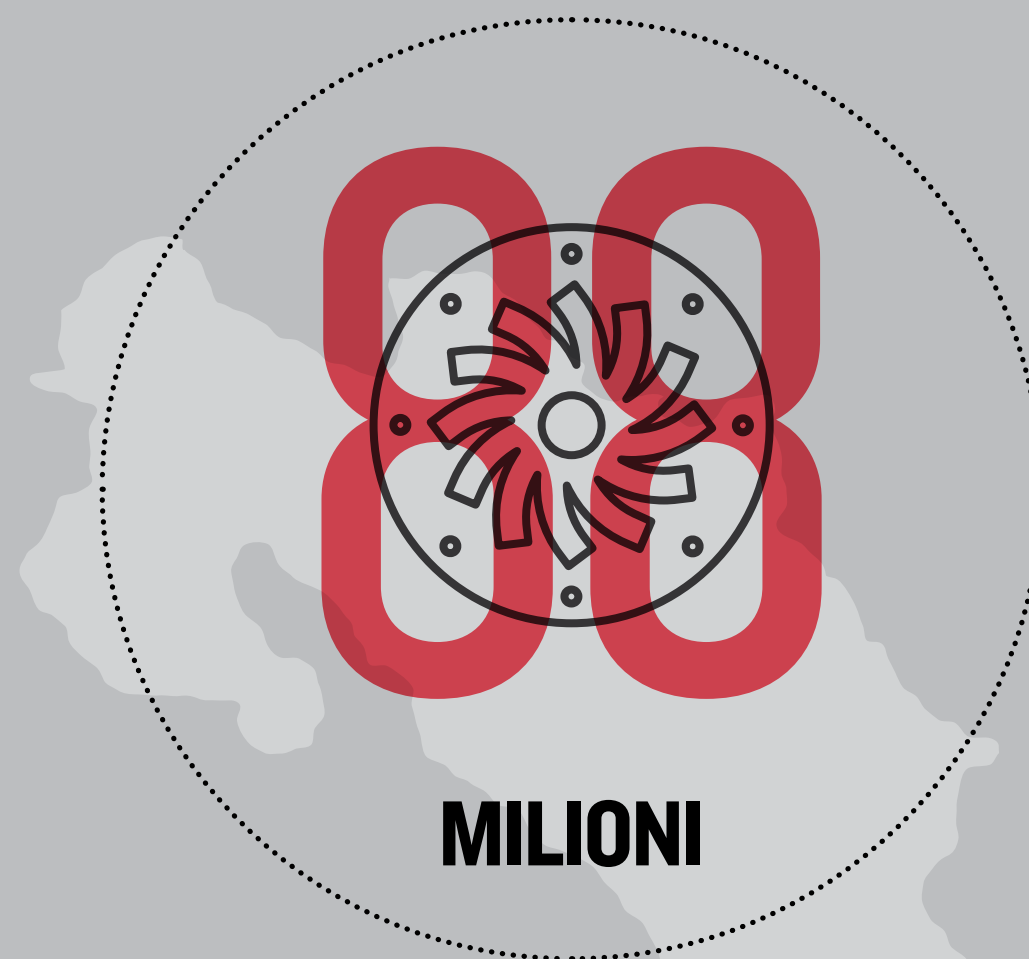
complessivo del totale delle commesse riguarda infatti Paesi dell'area Ocse.

Sono oltre 660 le commesse all'estero attualmente affidate ad aziende italiane, per un valore di circa 73 miliardi di euro^①. Numeri che confermano la capacità e l'esperienza delle imprese italiane nel realizzare e gestire sistemi infrastrutturali complessi: autostrade, ferrovie, porti, aeroporti, opere idrauliche, generazione e distribuzione dell'energia e dell'acqua, complessi immobiliari, strutture sanitarie avanzate, cicli ambientali, restauro.

Le infrastrutture a rete (ferrovie, autostrade, metropolitane, oleodotti, gasdotti, reti elettriche e idriche) rappresentano il 70% del portafoglio lavori delle imprese



① ANCE, Rapporto 2015 sulla presenza delle imprese di costruzioni italiane nel mondo.



MILIONI

In Costa Rica con GHELLA

SACE ha assicurato da tutti i rischi della costruzione Ghella, impresa romana che opera a livello mondiale nel settore delle grandi opere infrastrutturali, impegnata nei lavori di realizzazione della centrale idroelettrica Los Negros II in Costa Rica del valore di 88 milioni di dollari.

COSTA RICA

italiane. Di queste, le opere relative al settore ferroviario sono quelle più frequentemente realizzate da imprese italiane sui mercati esteri (28,5% sul totale del valore delle commesse), seguite dalle opere stradali (22%). Russia, Algeria, Libia, Australia, Colombia e Turchia sono i paesi in cui le aziende italiane hanno vinto più commesse nel settore ferroviario e stradale.

Anche le opere idrauliche si confermano uno dei *core business* delle imprese italiane, con il 18% circa del portafoglio lavori esteri. Sono localizzate soprattutto in Sudafrica, Argentina, Stati Uniti, Colombia, Emirati Arabi, Malesia e Venezuela.

Un importante impulso alla crescita del comparto proverrà sempre più, in prospettiva, dai mercati emergenti, grazie alle tante iniziative di investimento programmate e messe in atto da molti governi per sostenere la crescita e lo sviluppo urbanistico in un'ottica di medio-lungo termine. La razionalizzazione delle risorse energetiche e la riduzione degli impatti ambientali è tra gli obiettivi prioritari di diversi Paesi, Cina *in primis*. Il governo cinese ha inserito la riduzione delle emissioni di anidride carbonica come obiettivo primario del suo 13° piano

quinquennale: entro il 2020, il 15% dell'energia prodotta in Cina dovrà provenire da fonti rinnovabili; questo implica uno sviluppo di infrastrutture energetiche che sfruttino l'energia solare ed eolica (ne è un esempio il progetto eolico Jiuquan Wind Power Base).

Un'occasione di business unica per le imprese che possono offrire tecnologie e know-how in quest'ambito.

Il miglioramento delle infrastrutture per i trasporti e per la connettività è un'altra priorità fondamentale per i Paesi e le metropoli in rapida crescita: San Paolo in Brasile sta investendo nella costruzione della sesta linea metropolitana, Mosca nella realizzazione dell'anello stradale intorno all'area urbana. Pechino sta investendo nello sviluppo di strade ad alto scorrimento e della rete ferroviaria, sia all'interno della città (metropolitane e treni leggeri) sia all'esterno (almeno tra i centri con più di 200 mila abitanti). Ha stanziato diversi miliardi di dollari per realizzare la rete ad alta velocità più lunga al mondo in meno di dieci anni. Sta riservando molta attenzione anche per lo sviluppo dei porti: il Yangshan Deepwater Port, vicino a Shanghai, sarà il più grande al mondo per traffico di container entro il 2020

**“CON LE GIUSTE
GARANZIE
L'ESPORATORE
PUÒ AGGIUDICARSI
GARE E COMMESSE”**

Pier Giorgio
Mengarelli

Large business

 SACE



5,9

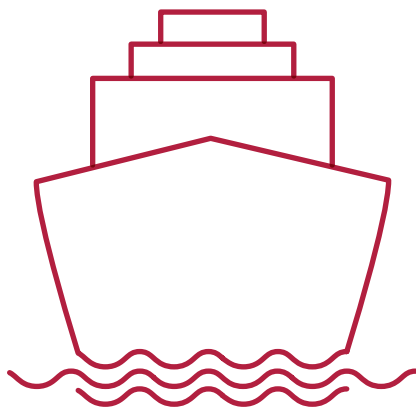
MILIONI

In Cina con
**ANTONIO
ZAMPERLA**

SACE ha garantito un advance payment bond e un performance bond nell'interesse di Antonio Zamperla, permettendo all'impresa veneta di costruire e vendere giostre per un valore di 5,9 milioni di euro al parco tematico Wuxi Wanda in Cina.

(anno di completamento previsto), decongestionando il porto di Hong Kong e offrendo un'alternativa a Singapore e alla Corea del Sud. Anche l'India, attraverso l'agenzia nazionale Invest in India, si appresta a puntare sulle infrastrutture e ad attrarre gli investimenti esteri con un programma ambizioso e articolato. Il budget nazionale 2016-17 appena approvato per il settore infrastrutturale è cresciuto del 15% e sono 17,6 i miliardi di dollari destinati alle ferrovie. Lo Stato del Gujarat in particolare diventerà un centro ad alta tecnologia con sistemi di connessione e trasporti molto sviluppati, grazie al progetto Gujarat International Finance Tec-City, che vale circa 20 miliardi di dollari. Meritano la massima attenzione anche piani d'investimento transnazionali. Tra questi, il progetto della "nuova via della seta", un corridoio commerciale di 8.400 chilometri che dalla Cina arriverà in Europa Occidentale passando per il Kazakistan e la Russia. Ancora più strategici i programmi infrastrutturali dei Paesi interni dell'Africa Subsahariana, dove la creazione di una rete di trasporti si rende necessaria per garantire lo sviluppo economico e favorire l'interscambio. A causa delle carenze infrastrutturali, le merci faticano a essere esportate e la logistica pesa sul costo finale del prodotto l'84% in più rispetto alle merci dei Paesi costieri, facendo diminuire la competitività dell'offerta. Superare questo limite è l'obiettivo primario del progetto

ferroviario Mombasa-Kigali Railway, del valore di circa 14 miliardi di dollari, che collegherà il porto di Mombasa in Kenya con la Tanzania, il Ruanda e il Sud Sudan, favorendo l'esportazione di beni come caffè, tè e altri prodotti agricoli e minerari. In questo contesto di elevata complessità operativa, le aziende di costruzioni devono essere pronte a competere al meglio per cogliere ogni nuova opportunità di crescita. Presentarsi al committente con le giuste garanzie è un fattore cruciale per poter partecipare a gare di appalto o aggiudicarsi contratti e commesse in Italia e all'estero. SACE e la sua società-prodotto SACE BT affiancano le aziende attraverso l'emissione, diretta o in collaborazione, con il sistema bancario o assicurativo, di garanzie contrattuali e fideiussioni per obblighi di legge. L'offerta di SACE BT, inoltre, comprende anche i prodotti tipici del settore in grado di proteggere le aziende dai rischi connessi alla costruzione di impianti e alla realizzazione di opere civili sia in Italia sia all'estero. Complessivamente sono oltre 18 mila le aziende che hanno scelto le cauzioni e i prodotti di assicurazione dei rischi della costruzione di SACE, trovando supporto in tutte le fasi della commessa: dalla partecipazione a una gara all'assicurazione successiva alla consegna dell'opera. Nel 2015 SACE ha emesso più di 40 mila cauzioni e prodotti a protezione dei rischi della costruzione, per un totale di 2,6 miliardi di euro garantiti.



MILIONI

**In Arabia Saudita con
PILOSIO**

SACE ha assicurato le forniture di materiale per l'edilizia della friulana Pilosio alla sua controparte saudita per un valore complessivo di oltre 15 milioni di euro. I materiali saranno utilizzati per i lavori di ampliamento della moschea di Medina.

ARABIA SAUDITA

DOVE SIAMO ARRIVATI

STRATEGIA E RISULTATI

Dubai,
EMIRATI ARABI UNITI

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

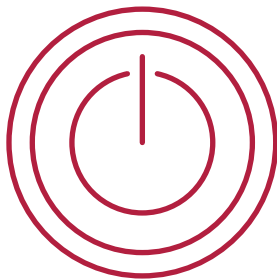
Strategia

In un contesto di ridefinizione degli equilibri mondiali, caratterizzato dal calo del prezzo delle *commodity*, dal rallentamento della crescita dei Paesi emergenti e da un lieve miglioramento delle economie avanzate, SACE ha rafforzato il proprio sostegno alla competitività internazionale delle imprese italiane, superando tutti gli obiettivi fissati dal Piano Industriale.

Le aziende italiane, in particolare le Pmi, le loro esigenze e il sostegno ai loro piani di internazionalizzazione sono stati il fulcro della strategia di SACE nel 2015.

È stata ampliata la gamma di strumenti assicurativo finanziari a disposizione delle imprese, con l'obiettivo di coprire tutta la *value chain* dell'internazionalizzazione. In quest'ottica sono stati lanciati prodotti come BT Facile Pmi, la polizza che protegge i crediti delle micro e piccole imprese; Trade Finance, lo strumento che consente agli esportatori di incassare velocemente i crediti assicurati; Fondo Sviluppo Export, il fondo nato su iniziativa di SACE per sostenere l'emissione obbligazionaria delle imprese italiane che intendono crescere all'estero;

2i per l'Impresa, iniziativa lanciata congiuntamente con CDP e FEI (Gruppo Bei) per permettere alle Pmi italiane di accedere alle risorse messe a disposizione dal Piano Juncker per finanziare progetti di internazionalizzazione e innovazione. È stato inoltre potenziato il servizio di Advisory, che si è focalizzato su iniziative di export "di filiera" in Paesi emergenti ad alto potenziale e il servizio di Recupero Crediti, attivo sia in Italia sia all'estero. Grande attenzione è stata posta al tema della digitalizzazione. Le vendite online fanno di ogni impresa – anche la più piccola – una potenziale esportatrice, aprendo per il Made in Italy un ventaglio di nuove opportunità. Per questo motivo SACE ha studiato iniziative 2.0 per facilitare l'internazionalizzazione delle imprese italiane, sfruttando tecnologie sempre più innovative. Ne è un esempio la collaborazione avviata nel 2015 con la *start-up* digitale Workinvoice – prima piattaforma italiana *fintech* di trading di crediti commerciali – sviluppata per sostenere le imprese nella ricerca di fonti alternative di liquidità.



Quale approccio per il 2016?

Il nuovo Piano Industriale del Gruppo Cassa depositi e prestiti metterà a disposizione delle aziende italiane, tra il 2016 e il 2020, 63 miliardi di euro per attività di export e internazionalizzazione.

Il Piano prevede la costituzione di un unico presidio integrato per il supporto al Made in Italy nel mondo presso SACE. Una "One-door" in cui saranno valorizzate le competenze e le sinergie all'interno del Gruppo CDP in materia di internazionalizzazione, ottimizzando i punti di contatto tra SACE e SIMEST e prevedendo un approccio e un'offerta integrata, a tutto vantaggio degli esportatori. SACE perseguirà questi obiettivi sviluppando più linee strategiche. Saranno rafforzate ulteriormente le sinergie tra SACE e le sue società-prodotto, così che le imprese,

soprattutto le Pmi, possano godere di un'offerta sempre più internazionale. Sarà, inoltre, potenziata la presenza sul territorio nazionale ed estero. Oltre alla sede di Dubai, inaugurata nei primi mesi del 2016, è in programma anche l'apertura di un ufficio a Teheran, entrambi *hub* strategici per il Made in Italy. Saranno ampliate le collaborazioni con i principali istituti di credito italiani, Confindustria e altre associazioni di categoria per supportare le imprese nei loro progetti di espansione all'estero e negli investimenti in innovazione e sviluppo. Infine, la trasformazione digitale di SACE rappresenterà la leva più importante per migliorare la *customer experience* e semplificare l'accesso ai prodotti.

“LE IMPRESE ITALIANE SONO AL CENTRO DELLA NOSTRA STRATEGIA”



Giuseppe Puccio

Pianificazione strategica

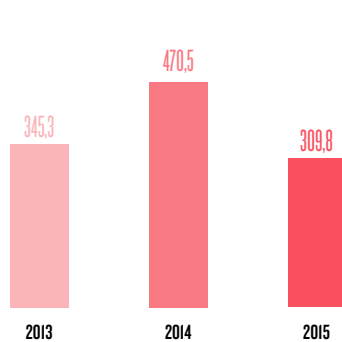
Risultati di esercizio

Nel 2015, a livello consolidato SACE ha registrato un utile netto di 309,8 milioni di euro, in diminuzione del 34,1% rispetto ai 470,5 milioni di euro del 2014. L'utile d'esercizio si è invece attestato a 406,7 milioni di euro, in crescita del 6,2%. SACE BT ha chiuso l'anno in perdita per 6,6 milioni di euro, per effetto delle componenti straordinarie registrate nell'esercizio. Al 31 dicembre 2014 il risultato era positivo per 964 mila euro. SACE BT consolida d'altra parte il contributo positivo di SACE SRV, che ha registrato

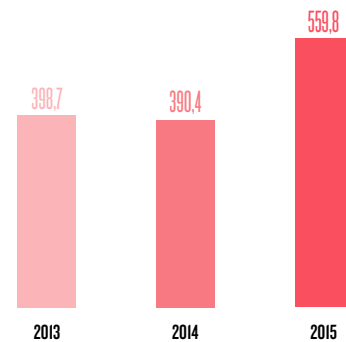
un utile netto di 472 mila euro: un aumento del 20,1% rispetto al 2014. SACE Fct ha chiuso l'anno con un utile di 9 milioni di euro, in diminuzione del 43,1%.

La riduzione dei margini è stata determinata principalmente dalla diminuzione generalizzata dei tassi di interesse e dai cambiamenti nel contesto normativo, che hanno reso più appetibile il business della Pubblica Amministrazione e hanno attirato nel settore altri *player* di mercato.

Utile netto consolidato (€ milioni)



Premi lordi consolidati (€ milioni)



Ricavi

I ricavi complessivi, pari a 583,6 milioni di euro, sono generati per il 96% da attività assicurative e per il rimanente 4% da attività di factoring.

I premi lordi consolidati ammontano a 559,8 milioni di euro, con una forte crescita rispetto allo scorso esercizio (+43,4%). Di questi, 529,7 milioni provengono da lavoro diretto e 30,1 milioni da lavoro indiretto (riassicurazione attiva).

Le attività a sostegno di export e internazionalizzazione hanno generato 483,8 milioni di euro di premi lordi, segnando una crescita del 54,7% rispetto al 2014. I prodotti che più hanno contribuito alla generazione di premi sono la polizza Credito Acquirente (67,9%), le Garanzie Finanziarie (17,1%) e i prodotti della linea Cauzioni (5,3%). Le attività gestite dalla società-prodotto SACE BT hanno generato 77

milioni di euro di premi lordi: una lieve diminuzione rispetto ai 79 milioni del 2014, coerente con l'adozione di politiche prudenziali di assunzione e gestione dei rischi.

Il ramo Cauzioni è quello che ha contribuito più ampiamente alla formazione dei premi, con 31,4 milioni di euro raccolti, a cui si aggiungono i premi del ramo Credito (28,1 milioni) e del ramo Altri danni ai beni (16,3 milioni). I restanti 1,1 milioni sono relativi ai rami elementari, una parte marginale del business di SACE BT.

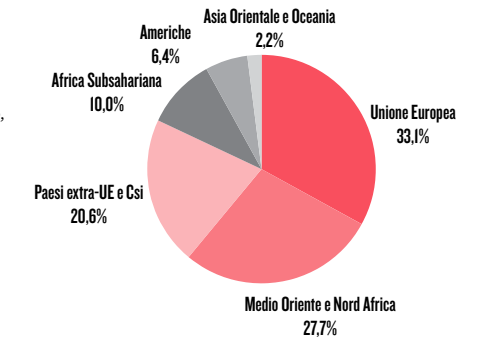
Le attività di factoring di SACE Fct hanno registrato un margine d'intermediazione di 23,8 milioni di euro, in flessione rispetto ai 35,2 dell'esercizio precedente. Questo importo è costituito per il 67% dal margine di interesse e per il restante 33% da commissioni nette.

Volumi

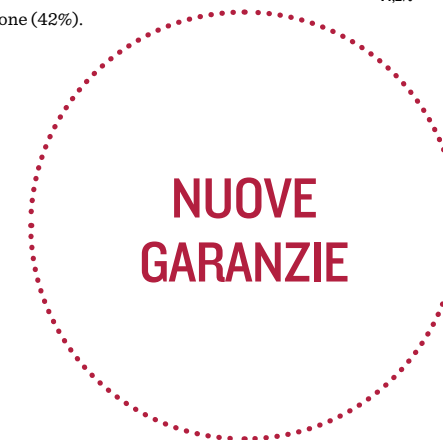
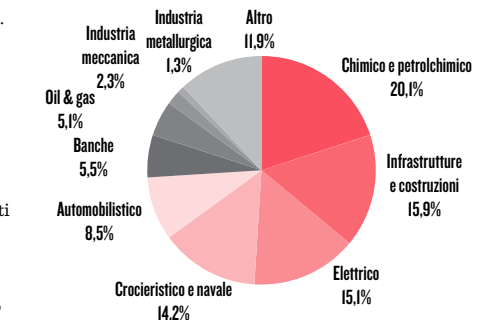
Le nuove garanzie deliberate da SACE ammontano a 9,7 miliardi di euro, in diminuzione del 10,9% dall'anno precedente. I nuovi impegni si riferiscono principalmente all'Unione Europea (33,1%), al Medio Oriente e Nord Africa (27,7%) e ai Paesi dell'area extra-UE e della Comunità degli Stati Indipendenti (20,6%). Il settore industriale di maggior rilievo è il chimico e petrolchimico, che rappresenta il 20,1% delle nuove garanzie deliberate; seguito dai settori delle infrastrutture e costruzioni (15,9%), elettrico (15,1%) e crocieristico e navale (14,2%). La meccanica strumentale, fiore all'occhiello del Made in Italy nel mondo, è invece il settore al primo posto per numero di operazioni assicurate e garantite.

Nel ramo Credito, SACE BT ha assicurato 9,8 miliardi di euro, in flessione del 12,2%. Il 64% di questi ha riguardato l'Italia, il restante 36% l'estero. Qui, i settori di maggiore attività sono il commercio all'ingrosso, che ha generato il 17,6% dei volumi, l'industria metallurgica (11,9%), l'agroalimentare (8,5%) e il commercio al dettaglio (8,2%). Le transazioni assicurate da SACE BT nel ramo Cauzioni ammontano invece a 1,9 miliardi di euro, con un calo del 4,1%. Il turnover di SACE Fct ammonta a 3,2 miliardi di euro, in crescita del 20,7%. Le operazioni di factoring pro soluto rappresentano l'87,7% del totale. I settori più interessati dalle attività di smobilizzo dei crediti sono stati l'edilizia (26,2%), i servizi (18,6%) e l'energia (16,7%). Relativamente ai debitori, le controparti private sono il 58% del totale, superando per la prima volta il comparto della Pubblica Amministrazione (42%).

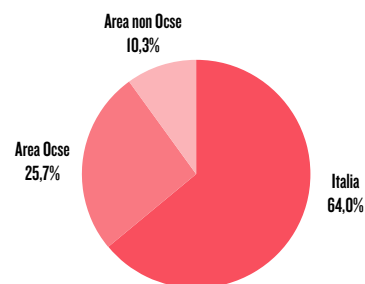
Nuove garanzie deliberate da SACE per area geoeconomica (2015)



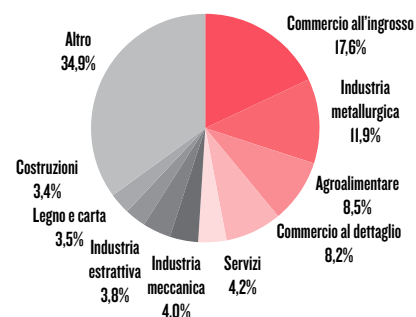
Nuove garanzie deliberate da SACE per settore (2015)



Volumi assicurati da SACE BT nel ramo Credito per area geoeconomica (2015)



Volumi assicurati da SACE BT nel ramo Credito per settore (2015)



Sinistri

Gli indennizzi liquidati nel 2015, al netto della riassicurazione, ammontano a livello consolidato a 285,4 milioni di euro, in diminuzione rispetto ai 378,3 milioni del 2014.

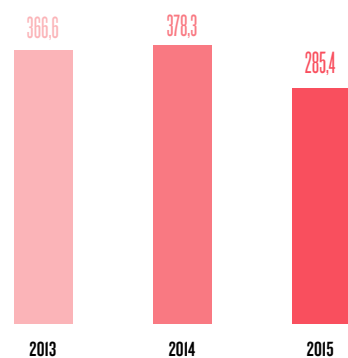
SACE ha liquidato sinistri per 258,7 milioni, in calo rispetto ai 339,1 dell'anno precedente, relativi principalmente a operazioni assicurate in Iran e connessi alle difficoltà delle controparti locali a onorare i pagamenti in seguito alle sanzioni Onu e UE. I sinistri di natura commerciale, che hanno interessato soprattutto siderurgia e meccanica, si riferiscono perlopiù a debitori ucraini, polacchi, russi e iraniani.

SACE BT ha liquidato sinistri per 39,6 milioni di euro, in diminuzione del 30%.

Il ramo Credito ha registrato un decremento degli oneri per sinistri del 39%, riscontrabile nel numero di denunce di mancato incasso (-43%). Il ramo Cauzioni ha visto un calo del 36% degli oneri per sinistri, a fronte di una riduzione del 4% delle denunce; il forte decremento dipende da un minor numero di sinistri di importo elevato. Il ramo Altri danni ai beni ha registrato un aumento importante degli oneri per sinistri (+72%), accompagnato da un moltiplicarsi delle denunce imputabili al portafoglio Grandine (+309%).



Sinistri liquidati consolidati (€ milioni)



Recuperi

Gli incassi registrati da SACE per recuperi politici ammontano a 169,3 milioni di euro, in linea con gli anni precedenti; si riferiscono principalmente a crediti vantati nei confronti di Egitto, Iraq, Ecuador, Cuba e Argentina.

I recuperi commerciali sono pari a 29,8 milioni, in aumento rispetto ai 21,6 dell'esercizio precedente. I recuperi incassati da SACE BT, al netto delle spese legali, ammontano invece a 7,1 milioni (+23%).

Coperture e accordi riassicurativi

Per proteggere il portafoglio e raggiungere gli obiettivi strategici, SACE e SACE BT si avvalgono di coperture riassicurative in linea con gli standard di mercato e con le *best practice*. Come controparti hanno operatori di mercato con rating elevato e di livello internazionale. Nel 2015 SACE ha ceduto in riassicurazione un'importante quota del suo portafoglio garanzie, oltre 6 miliardi di euro; la maggioranza è stata rilevata dal ministero dell'Economia e delle Finanze, per effetto di un accordo riassicurativo tra le parti, mentre il rimanente è stato collocato presso i Lloyd's di Londra e altre società assicurative internazionali.

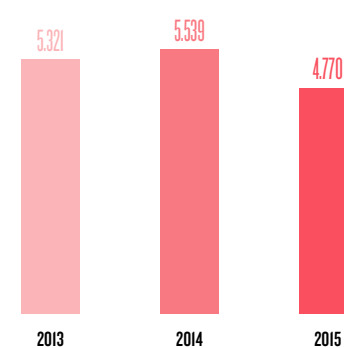
Per quanto riguarda le relazioni con altre Eca (agenzie di credito all'esportazione), SACE ha in essere 26 accordi di riassicurazione con agenzie sue omologhe nel mondo. In particolare, nel 2015 ha aggiornato l'accordo di riassicurazione con l'Eca cinese Sinosure, ampliando la gamma dei prodotti oggetto dell'accordo. Una forte disponibilità di capitali dedicati ai rami Credito, Cauzioni e Altri danni ai beni ha caratterizzato i rinnovi dei trattati riassicurativi di SACE BT per il 2015. Il risultato tecnico in miglioramento ha favorito il consenso sul programma riassicurativo da parte degli operatori del mercato.

Patrimonio netto e riserve tecniche

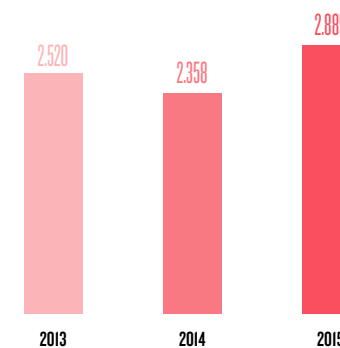
Il patrimonio netto di gruppo al 31 dicembre 2015 è 4,8 miliardi di euro, in diminuzione rispetto al dato del precedente esercizio, 5,5 miliardi. Il capitale sociale, interamente versato, ammonta a 3,5

miliardi di euro. Le riserve tecniche, costituite dalle riserve premi e sinistri, sono oggi di 2,9 miliardi di euro (+20%). A dicembre 2015, SACE BT ha emesso un prestito obbligazionario per 14,5 milioni di euro.

Patrimonio netto (€ milioni)



Riserve tecniche (€ milioni)



“I PREMI LORDI SONO
IN FORTE CRESCITA
RISPETTO AL 2014”

Maria Cristina Pilia

Amministrazione e bilancio



Investimenti finanziari

Gli investimenti finanziari consolidati a fine 2015 ammontano a 6,4 miliardi di euro, sostanzialmente in linea con il 2014 (+1,7%).

Il portafoglio è composto per il 37% da obbligazioni; per il 9% in quote di Oicr (Organismi di Investimento Collettivo del Risparmio), a prevalente contenuto

obbligazionario e azionario; per lo 0,6% da azioni; per il restante 53,4% da strumenti monetari.

La gestione finanziaria ha l'obiettivo di ottimizzare la struttura di capitale, migliorare l'equilibrio patrimoniale, bilanciare i rischi assunti attraverso l'attività assicurativa e contribuire al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Investimenti finanziari (€ milioni)

Tipologia di investimento	2015	2014	Var.
Investimenti monetari	3.413,9	3.088,4	10,5%
Titoli obbligazionari	2.367,5	2.599,0	-8,9%
Investimenti Oicr	575,7	558,6	3,1%
Titoli azionari	35,7	39,6	-9,8%
Totale	6.392,8	6.285,6	1,7%

INVESTIMENTI
FINANZIARI



Stato patrimoniale consolidato (€ migliaia)

Attivo	2015	2014	2013
Attività immateriali	15.193	14.383	14.585
Attività materiali	73.260	75.447	76.165
Riserve tecniche a carico dei riassicuratori	465.015	84.669	82.185
Investimenti	7.446.515	7.053.135	6.812.228
Crediti diversi	1.402.619	1.354.459	1.098.645
Altri elementi dell'attivo	369.777	376.771	461.822
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	181.990	100.205	155.612
Totale attività	9.954.369	9.059.069	8.701.242
Passivo	2015	2014	2013
Patrimonio netto	4.769.739	5.538.828	5.320.744
Accantonamenti	93.108	37.915	35.178
Riserve tecniche	2.884.745	2.358.356	2.519.477
Passività finanziarie	1.528.307	733.145	294.146
Debiti	252.420	139.864	130.698
Altri elementi del passivo	426.050	250.960	400.999
Totale patrimonio netto e passività	9.954.369	9.059.069	8.701.242

STATO
PATRIMONIALE

Conto economico consolidato (€ migliaia)

	2015	2014	2013
Premi lordi	559.832	390.432	398.671
Variazione della riserva premi	-463.297	17.103	102.838
Premi ceduti in riassicurazione di competenza	23.414	-22.353	-31.730
Premi netti di competenza	119.949	385.182	469.779
Commissioni attive	8.553	11.067	10.745
Proventi e oneri da strumenti finanziari a fair value	445.771	-402.738	-84.071
Proventi da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari	165.864	223.241	276.949
Altri ricavi	205.346	667.575	531.695
Totale ricavi e proventi	945.484	884.327	1.205.097
Sinistri liquidati e variazione delle riserve tecniche	223.878	-55.603	264.829
Quote dei sinistri a carico dei riassicuratori	-9.211	-22.606	-19.855
Oneri netti relativi ai sinistri	214.667	-78.209	244.974
Commissioni passive	799	642	360
Oneri da altri strumenti finanziari e investimenti immobiliari	27.040	13.649	7.426
Spese di gestione	89.865	111.302	102.484
Altri costi	107.311	158.085	271.715
Totale costi e oneri	439.883	205.469	626.959
Utile dell'esercizio prima delle imposte	505.801	678.858	578.138
Imposte	196.028	208.334	232.886
Utile dell'esercizio al netto delle imposte	309.773	470.524	345.252

CONTO
ECONOMICO

COME SCEGLIAMO LA DIREZIONE

RISK MANAGEMENT

Baku,
AZERBAIGIAN

RISK MANAGEMENT

Le politiche di gestione dei rischi

Identificazione, misurazione, controllo, gestione dei rischi: queste sono le fasi che caratterizzano l'attività di *risk management*, fondamentali per una valutazione congiunta dell'attivo e del passivo aziendale, effettuata secondo le migliori tecniche di *asset-liability management*.

Integrare la gestione dei rischi nei processi decisionali aziendali serve a migliorarne la prestazione rettificata per i rischi (*risk-adjusted performance*). I processi di *risk management* sono definiti considerando le specificità delle varie linee di business, in conformità alle normative di riferimento. Queste ultime prevedono tre pilastri: → il I Pilastro introduce un requisito patrimoniale per fronteggiare i rischi tipici dell'attività assicurativo-finanziaria (tecnico, controparte, mercato, operativi) → il II Pilastro richiede a SACE e alle società-prodotto di dotarsi di una strategia e di un processo di controllo dell'adeguatezza patrimoniale

→ il 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.

Ogni anno SACE definisce il *risk-appetite framework (Raf)* che spiega l'insieme di metriche, processi e sistemi a sostegno della corretta gestione di livello e tipologia di rischio che SACE è disposta ad assumere coerentemente con i propri obiettivi strategici. Il Raf è uno strumento centrale dell'operatività di SACE per garantire uno sviluppo sostenibile nel medio-lungo periodo, evitando opzioni di massimizzazione di profitti di breve periodo associate a un eccessivo livello di rischio.

I rischi più significativi gestiti da SACE e dalle sue società-prodotto fanno capo alle seguenti tipologie:

→ **Rischio tecnico**, inteso come rischio di sottoscrizione e rischio del credito. Il primo caso, associato al portafoglio assicurativo, si riferisce al rischio di incorrere in perdite economiche derivanti dall'andamento sfavorevole della sinistrosità effettiva rispetto a quella stimata o da scostamenti tra il costo dei sinistri e quanto inserito in riserva; il secondo caso riguarda il rischio di default e migrazione del merito di credito della controparte. Entrambi sono governati attraverso prudenti politiche di *pricing* e riservazione, politiche assuntive, tecniche di monitoraggio e gestione attiva del portafoglio

→ **Rischio di mercato**, generato dall'operatività sui mercati relativamente a strumenti finanziari, valute e merci, gestito con tecniche di *asset-liability management* e mantenuto entro livelli predeterminati attraverso linee-guida per l'*asset allocation* e modelli quantitativi di misurazione del rischio (Market VaR)

→ **Rischio operativo**, il rischio di subire perdite derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane e sistemi interni o da eventi esterni.

Tutte le società 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 le *best practice* di mercato

→ **Rischio di liquidità**, il rischio che la società non sia in grado di liquidare investimenti e altre attività per regolare i propri obblighi finanziari alla scadenza. Per i portafogli assicurativi non rileviamo rischi di liquidità significativi perché — in aggiunta a forme tecniche di sottoscrizione che consentono di ripartire nel tempo la liquidazione di un sinistro — la politica degli investimenti è strettamente coerente con le loro esigenze specifiche di liquidità.

Tutti gli strumenti contenuti nei portafogli di negoziazione a copertura delle riserve tecniche fanno capo a titoli negoziati su mercati regolamentati, e la ridotta vita media del complesso degli investimenti ne assicura una rotazione rapida. Il rischio di liquidità è rilevante, invece,

per le attività di factoring; si configura essenzialmente come *funding liquidity risk*. In particolare, è legato alla difficoltà di fronteggiare in modo efficiente i deflussi di cassa correnti e futuri; di adempiere agli impegni operativi di business per la chiusura dei finanziamenti in essere; di reperire fondi sul mercato senza incorrere in perdite in conto capitale o in costi troppo elevati della provvista

→ **Rischio di concentrazione**, derivante da esposizioni verso controparti, gruppi di controparti connesse e controparti del medesimo settore economico o che esercitano la stessa attività o appartengono alla stessa area geografica

→ **Rischio di tasso di interesse**, specifico dell'operatività di factoring e riferito ad attività diverse da quelle allocate nel portafoglio di negoziazione. Rappresenta l'esposizione della situazione economico-patrimoniale della società a variazioni sfavorevoli dei tassi di interesse.

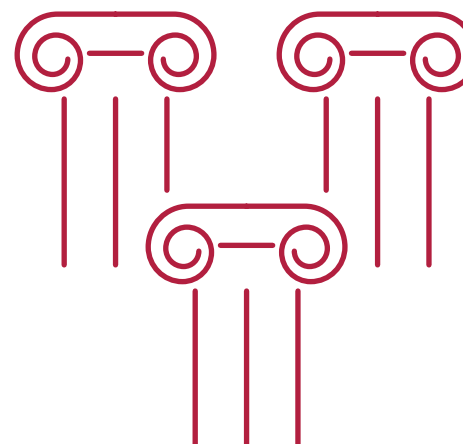
Inoltre identifichiamo, misurandoli e mitigandoli con processi di gestione adeguati, i seguenti rischi:

→ **Rischio reputazionale**, il rischio di deterioramento dell'immagine aziendale e di aumento della conflittualità

con la clientela, dovuto alla scarsa qualità dei servizi offerti, al collocamento di prodotti non adeguati o al comportamento della rete di vendita. Tale rischio è fortemente mitigato dai presidi di controllo interno, *compliance* e gestione dei rischi, nonché da procedure interne che regolano l'operatività di SACE e delle sue società-prodotto

→ **Rischio legato all'appartenenza al gruppo** (rischio di contagio), connesso alla possibilità che situazioni di difficoltà di SACE o delle sue consociate si propaghino con effetti negativi sulla solvibilità delle società del perimetro SACE. In questo tipo di rischio rientra anche il rischio di conflitto di interessi

→ **Rischio di non conformità alle norme**, determinato dall'eventualità di sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite o danni reputazionali in conseguenza della mancata osservanza di leggi, regolamenti o provvedimenti delle Autorità di vigilanza ovvero di norme di autoregolamentazione (statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina); ancora, il rischio derivante da modifiche sfavorevoli del quadro normativo o degli orientamenti giurisprudenziali.



Il ruolo del Risk management

Le attività di *risk management* e monitoraggio sono svolte da un'unica struttura che, con un processo integrato, concorre alle scelte strategiche e all'equilibrio gestionale e patrimoniale di SACE e delle sue società-prodotto.

La struttura definisce anche metodologie e strumenti per l'identificazione, la misurazione e il controllo dei rischi, verificando che le procedure siano adeguate al profilo di rischio di ciascuna società.

La funzione *Risk management*:

- Propone le metodologie, sviluppa i modelli e i sistemi di misurazione e controllo integrato dei rischi, monitora la migliore allocazione del capitale, nel rispetto delle linee-guida aziendali e della normativa
- Cura la definizione del *risk-appetite framework* e dei suoi limiti operativi; ne monitora il rispetto nell'arco dell'anno
- Definisce, sviluppa e rivede periodicamente i sistemi di misurazione e controllo del rapporto rischio/rendimento e della creazione di valore che fanno capo alle singole unità di *risk-taking*
- Determina il capitale interno attuale e prospettico a fronte dei rischi rilevanti, assicurando la misurazione e il controllo integrato dei rischi sulla base dell'esposizione complessiva
- Predisporre adeguate procedure di rilevazione, valutazione, monitoraggio e reporting anche attraverso analisi di scenario e *stress test*
- Cura i livelli delle riserve tecniche in collaborazione con le altre funzioni interessate
- Monitora le operazioni volte a ottimizzare la struttura del capitale, la gestione delle riserve e la liquidità (*asset-liability management*).

Luigi Loico

Analisi rischi

La riassicurazione

La riassicurazione è uno strumento importante nel sistema di controllo e gestione integrata dei rischi aziendali.

Le attività assicurative di SACE si avvalgono di coperture riassicurative in linea con gli standard di mercato e con le *best practice* del credito all'esportazione.

Gli scopi principali della riassicurazione sono:

- Migliorare l'equilibrio di portafoglio
- Rafforzare la solidità finanziaria dell'azienda
- Ripartire il rischio con controparti assicurative affidabili
- Stabilizzare i risultati economici
- Aumentare la capacità di sottoscrizione.

Nel corso dell'anno il *Risk management* si è dotato di una struttura dedicata alla Riassicurazione, con l'incarico di gestire l'operatività e monitorare i rischi connessi all'utilizzo della riassicurazione per SACE, verificando la coerenza tra il piano delle cessioni e la strategia approvata dal Consiglio di Amministrazione.

“IL RISK ASSESSMENT È UNA PARTE FONDAMENTALE DELL'ATTIVITÀ DI SACE”



Alessandro Fiore

Risk management

“IL RISK MANAGEMENT CONCORRE ALLE SCELTE STRATEGICHE E ALL'EQUILIBRIO GESTIONALE”



Il portafoglio crediti e garanzie

Il portafoglio privato di SACE comprende più di 2.600 controparti a rischio; 830 di queste sono in comune con SACE BT, che per il ramo Credito e Cauzioni segue oltre 93 mila nominativi. Le controparti condivise sono al 92% società italiane, principalmente impegnate nei settori dell'industria meccanica e metallurgica e nell'agroalimentare. L'analisi in termini di esposizione indica come principali settori a rischio infrastrutture e costruzioni, oil & gas, aeronautico, chimica e petrolchimica, industria metallurgica. SACE Fct è esposta verso oltre 3.200 controparti, di cui 316 in comune con SACE BT e 42 condivise con SACE.

Le controparti in comune tra SACE Fct e SACE BT sono

al 74% società italiane: l'86% sono imprese private (53% nel commercio all'ingrosso e al dettaglio); il restante 11% sono enti locali della Pubblica Amministrazione (di cui il 79% Comuni).

Le controparti condivise da SACE Fct e SACE sono all'86% estere (97% di queste sono coinvolte in operazioni di *trade finance*), attive perlopiù nei settori dell'industria meccanica o infrastrutture e costruzioni.

Le controparti in comune tra tutte e tre le società sono 18, prevalentemente attive nel settore infrastrutture e costruzioni, elettrico e dell'industria meccanica.

Il portafoglio rischi di SACE

L'esposizione totale di SACE, calcolata come somma dei crediti e delle garanzie perfezionate in quota capitale e interessi, ammonta a 42,0 miliardi di euro, l'11,3% in più rispetto a fine 2014. Prosegue il trend di crescita registrato

già nel 2014 e 2013 e che aveva subito un rallentamento nel 2012, per effetto principalmente del portafoglio garanzie che rappresenta il 97,0% dell'esposizione complessiva.

Esposizione totale di SACE (€ milioni)

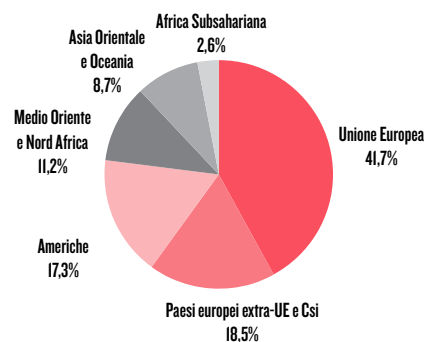
Portafoglio	2015	2014	Var.
Garanzie perfezionate	40.715,0	36.494,3	11,6%
-Quota capitale	35.063,4	31.439,8	11,5%
-Quota interessi	5.651,6	5.054,5	11,8%
Crediti	1.255,7	1.205,5	4,2%
Esposizione totale	41.970,7	37.699,8	11,3%

PORTAFOGLIO

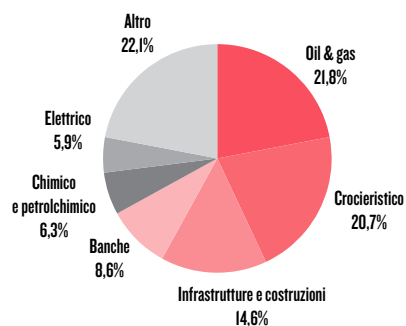
L'analisi per area geoeconomica evidenzia una maggiore esposizione verso l'Unione Europea (41,7%, rispetto al 41,4% del 2014) e in particolare verso l'Italia, che rimane al primo posto per concentrazione (20,6%). Diminuisce lievemente il livello di concentrazione nei Paesi europei extra-UE e della Comunità degli Stati Indipendenti (dal 20,1% al 18,5%); nell'Asia Orientale e Oceania (dal 9,2% al 8,7%); in Medio Oriente e Nord Africa (dal 13,2% al 11,2%); aumenta invece nelle Americhe (dal 14,0% al 17,3%), mentre resta sostanzialmente stabile nell'Africa Subsahariana (dal 2,1% al 2,6%).

L'analisi per settore continua a registrare un forte livello di concentrazione, con i primi cinque settori che rappresentano il 72,1% del portafoglio privato totale. Il settore prevalente rimane l'oil & gas con un'incidenza pari al 21,8%, in lieve diminuzione rispetto al 2014 (era al 23,6%); segue il settore crocieristico (20,7%), che ha registrato nell'anno un aumento molto significativo rispetto al 2014 (+78,3%).

Esposizione totale di SACE per area geoeconomica (al 31/12/2015)



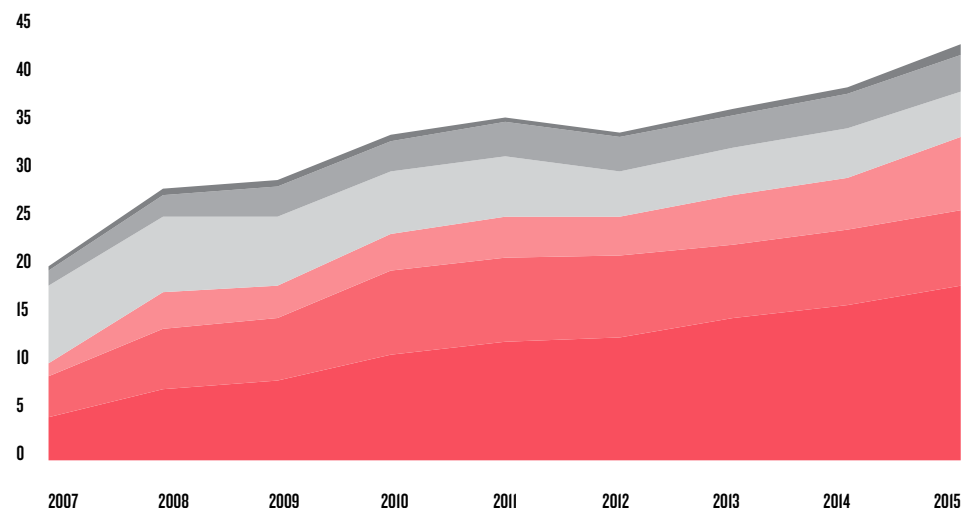
Portafoglio garanzie di SACE per settore industriale (al 31/12/2015)



Quanto alla composizione del portafoglio garanzie per tipi di rischio, si nota un forte incremento del rischio sovrano (+38,3%) e una contrazione significativa del rischio politico (-34,1%). I rischi di natura privata rappresentano l'89,2% del totale del portafoglio, rispetto all'88,6% del 2014 (+12,2%).

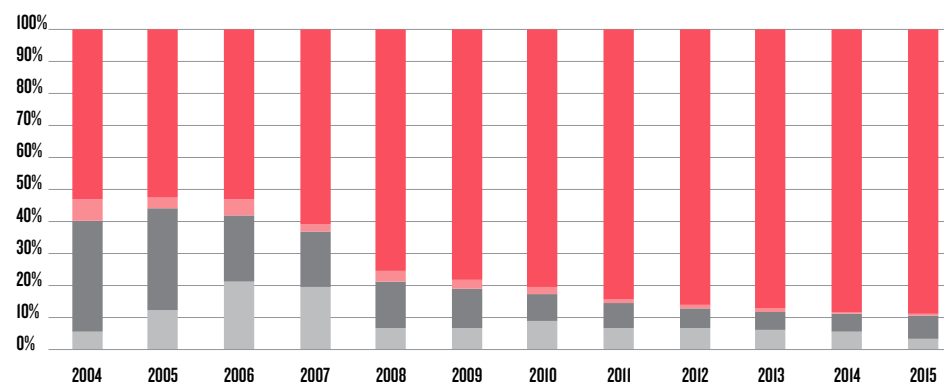
È un dato che conferma il trend di progressivo aumento dell'incidenza del rischio privato registrato negli ultimi anni a fronte dell'importante contrazione del peso dei rischi di natura politica e sovrana, scesi dal 43,9% del 2005 al 10,1% del 2015.

Andamento dell'esposizione totale di SACE per area geoeconomica (€ miliardi)



Unione Europea — Paesi europei extra-UE e Csi — Americhe — Medio Oriente e Nord Africa — Asia Orientale e Oceania — Africa Subsahariana

Andamento del portafoglio garanzie di SACE per tipo di rischio (2004-2015)



Rischio privato — Rischi accessori — Rischio sovrano — Rischio politico

Il portafoglio rischi di SACE BT

L'esposizione complessiva di SACE BT al 31 dicembre 2015 ammonta a 38,4 miliardi di euro, in aumento con il dato a fine 2014 (+5,7%).

ESPOSIZIONE

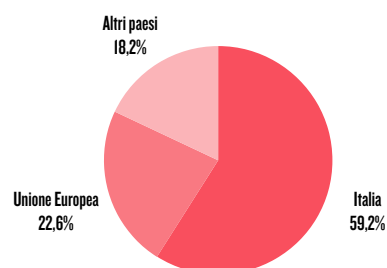
Esposizione totale di SACE BT per ramo di attività (€ milioni)

Portafoglio	2015	2014	Var.
Credito	7.791,5	7.559,8	3,1%
Cauzioni	6.563,9	6.713,2	-2,2%
Altri danni ai beni	24.073,6	22.086,7	9,0%
Totale	38.429,0	36.359,7	5,7%

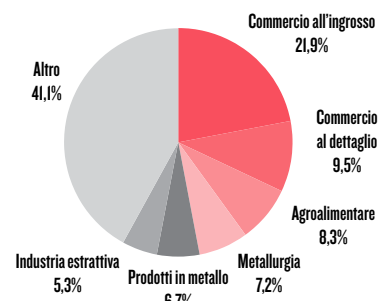
L'esposizione del ramo Credito, definita considerando i massimali in essere, è di 7,8 miliardi di euro, in lieve aumento rispetto al 2014 (+3,1%). Il portafoglio è concentrato in prevalenza nei Paesi dell'Unione Europea (81,8%); l'Italia, da sola, rappresenta il 59,2%.

Il commercio all'ingrosso, il commercio al dettaglio e l'agroalimentare sono i primi tre settori industriali del portafoglio, con un peso rispettivamente del 21,9%, del 9,5% e del 8,3%.

Esposizione di SACE BT nel ramo Credito per area geografica (al 31/12/2015)



Esposizione di SACE BT nel ramo Credito per settore industriale (al 31/12/2015)



L'esposizione del ramo Cauzioni – l'ammontare dei capitali assicurati – è di 6,6 miliardi di euro, in lieve flessione (-2,2%) rispetto al 2014. Le garanzie legate agli appalti rappresentano il 64,1% dei rischi, seguite dalle garanzie sui pagamenti e rimborsi d'imposta (31,2%). Il portafoglio, di quasi 34 mila contratti, è concentrato nel Nord (64,6%) e Centro Italia (18,5%).

L'esposizione nominale del ramo Altri danni ai beni è di 24,1 miliardi di euro, in aumento del 9,0% rispetto all'esercizio

precedente (22,1 miliardi nel 2014); di questi, 21,6 sono relativi al portafoglio Costruzioni (19,7 nel 2014) e 2,5 sono su polizze dei Rami elementari (2,3 nel 2014). L'esposizione effettiva – al netto di franchigie, scoperti e limiti di indennizzo – è 18,9 miliardi di euro (17,3 nel 2014). Il numero delle polizze è 7.587 (+5,9% rispetto al 2014). I contratti di polizza Postuma Decennale sono il 45,4% del portafoglio; le polizze CAR ed EAR rappresentano il 42,7%; le polizze dei Rami elementari il rimanente 11,9%.

Il portafoglio rischi di SACE Fct

Il montecredito di SACE Fct (l'ammontare complessivo dei crediti acquistati, al netto dei crediti incassati e delle note di credito) è di 1,9 miliardi di euro a fine 2015, in aumento del 28,6% rispetto all'esercizio precedente.

Coerentemente con quanto già osservato, il montecredito si riferisce principalmente a operazioni pro soluto, il 90,3% del totale del portafoglio. I crediti acquistati pro solvendo costituiscono il rimanente 9,7%.

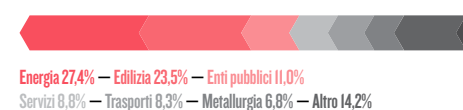
Montecrediti di SACE Fct per tipo di prodotto (€ milioni)

Portafoglio	2015	2014	Var.
Factoring pro soluto	1.743,5	1.316,4	+32,4%
Factoring pro solvendo	186,2	184,5	+0,9%
Totale	1.929,7	1.500,9	+28,6%

La distribuzione del montecredito per settore industriale del cedente evidenzia una concentrazione nel settore energia pari al 27,4%; seguono i settori edilizia (23,5%) ed enti pubblici (11,0%). Si rileva una minore concentrazione del portafoglio sui primi tre settori: nel 2014 rappresentavano il 67,4% del montecredito complessivo, mentre nell'esercizio successivo hanno costituito il 61,9%.

L'analisi per area geografica del cedente mostra un aumento dei cedenti esteri, oggi il 15,8% del montecredito; continua a diminuire, invece, la concentrazione nell'area territoriale del Centro Italia, che si ferma al 38,9% rispetto al precedente 49,3%.

Montecrediti di SACE Fct per settore industriale del cedente (al 31/12/2015)



Montecrediti di SACE Fct per area geografica del cedente (al 31/12/2015)



Se consideriamo, al contrario, il settore di appartenenza del debitore, il montecredito mostra un sostanziale equilibrio tra controparti che rientrano nell'ambito della Pubblica Amministrazione (50,4%, in forte calo rispetto al 71,7% del 2014) e controparti del settore privato (49,6% nel 2015, in aumento rispetto al 28,3% del 2014).

La distribuzione del montecredito per area geografica del debitore rileva una significativa crescita dei debitori esteri, che passano dal 13,1% del 2014 al 35,3%. Inoltre diminuisce la concentrazione in Centro Italia, dal 41,4% al 31,0%.

Montecrediti di SACE Fct per settore del debitore (al 31/12/2015)



Montecrediti di SACE Fct per area geografica del debitore (al 31/12/2015)



CHI È IL NOSTRO MOTORE

PERSONE E VALORI

Santiago,
CILE

UN VALORE DA CONDIVIDERE

Sostenere la competitività e la crescita delle imprese italiane è la nostra missione, da quarant'anni a questa parte. Oggi il contesto mondiale presenta sfide tutt'altro che facili. La nostra passione, la professionalità, la fiducia in ciò che l'innovazione può fare sono più necessarie di prima.

Qual è il più grande valore aggiunto di SACE? Non c'è dubbio: sono le persone. Valorizzare i dipendenti è un obiettivo centrale. Ciascuna persona fa la forza dell'azienda. Siamo noi l'anima del contributo determinante di SACE

“L'AMBIENTE DI LAVORO DÀ A CIASCUNO DI NOI IMPORTANTI OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO”

Andrea Zippel
Sistemi informativi



alle imprese che oggi — con il loro impegno, con il coraggio di sfruttare le opportunità del mercato mondiale — danno slancio all'economia italiana. L'ambiente di lavoro che abbiamo creato insieme dà a ciascuno di noi importanti opportunità di sviluppo, professionale ma anche umano. In SACE, conciliare in modo equilibrato vita lavorativa e vita privata non è soltanto un obiettivo possibile; come abbiamo sperimentato sul campo, è funzionale

a perseguire con la massima efficacia gli obiettivi dell'azienda. Promuoviamo una cultura aziendale fondata sui valori della meritocrazia e delle pari opportunità. Ci impegniamo a combattere ogni discriminazione fondata su orientamento sessuale, etnia, nazionalità, cultura, religione, idee politiche, età o disabilità. Garantiamo un ambiente di lavoro che riconosce e valorizza la diversità, una fonte di ricchezza.

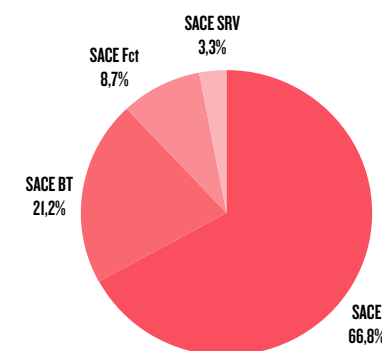


VALORIZZIAMO LA DIVERSITÀ COME FONTE DI RICCHEZZA

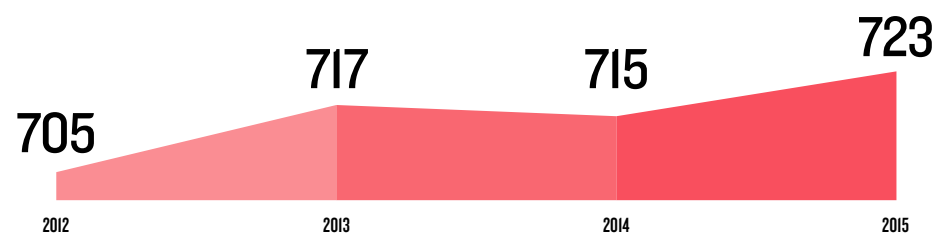
I numeri di SACE

A livello complessivo sono 723 i dipendenti che lavorano nel perimetro di SACE e delle sue società-prodotto, in aumento rispetto al 2014. Circa il 67% dei dipendenti è impiegato in SACE, i restanti nelle altre società: 153 in SACE BT, 63 in SACE Fct e 24 in SACE SRV. Il 72% delle nostre persone opera a Roma, il 26% lavora nelle altre sedi del territorio nazionale e il 2% negli uffici esteri. Il 3% ha nazionalità straniera; il 49% non supera i 40 anni d'età; il 74% è laureato. Gli uomini sono 348; le donne, 375, rappresentano il 52% del personale e il 30% del corpo dirigente. Questi numeri riflettono l'impegno di SACE nell'ambito di Valore D, l'associazione nata dall'iniziativa di dodici grandi aziende per accrescere il talento femminile. Nel 2015 SACE ha assunto 69 nuovi collaboratori. Cinquantuno hanno meno di 36 anni; 32 sono donne. I nostri stage, 69 nel corso dell'anno, offrono ai giovani laureati un'opportunità per crescere professionalmente nell'area lavorativa che più li interessa. Abbiamo assunto, con diversi tipi di contratto, il 36% delle persone il cui stage si è concluso nel corso del 2015.

Dipendenti per società (2015)



Dipendenti per anno
(2015)



Investiamo nelle persone

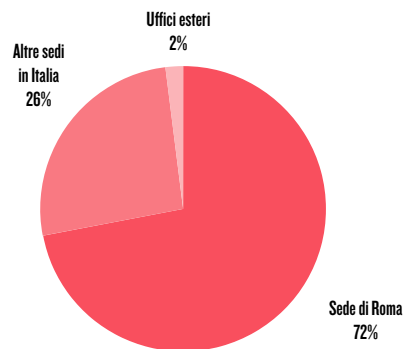
Entusiasmo e capacità sono decisivi per vincere le sfide di un mercato in evoluzione.

SACE punta su giovani talenti dal percorso formativo di alto livello, fortemente motivati, con un ottimo controllo delle lingue straniere. Partecipa alle maggiori *job fair* nazionali e collabora con le migliori università, scuole di specializzazione e corsi di master post-universitario.

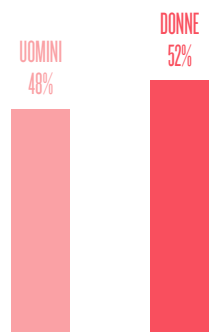
Questo assicura uno scambio di competenze proficuo e ci aiuta a selezionare i migliori collaboratori possibili.

Dal 2012 SACE aderisce al programma Bocconi Merit Awards, sponsorizzando una delle settanta borse di studio assegnate agli studenti più meritevoli del primo anno di laurea specialistica.

Dipendenti per sedi SACE
(2015)



Dipendenti per sesso
(2015)



In SACE, la formazione è continua

Restare al passo con i tempi è fondamentale per un lavoro efficace. Formazione e apprendimento continuo sono il passaggio che permette di aggiornarsi, imparare le ultime tecniche e gli approcci più innovativi, mantenere vive le proprie doti personali di curiosità e flessibilità mentale. Ciascuno di noi può avvalersi di percorsi di formazione che ci accompagnano nella crescita professionale. Un programma formativo dedicato (*induction plan*) facilita l'inserimento in azienda dei collaboratori appena assunti. Nel corso del 2015, considerando tutti i canali messi a disposizione del personale, in aula e online, SACE ha garantito in media 19 ore di formazione a persona, per un totale di 13.828 ore. A questo si aggiungono i seminari di training tecnico: 1.206 presenze e 1.978 ore, in aula e online. Sosteniamo lo sviluppo professionale di ciascuno

pianificando percorsi di carriera personalizzati che tengono conto delle diverse capacità e potenzialità. Praticiamo con convinzione la *job rotation*, che mette ciascuno a confronto con mansioni diverse da quelle di sua pertinenza diretta. La rotazione aiuta a far circolare le competenze, aumenta le possibilità di carriera, rende l'esperienza lavorativa in SACE ancora più gratificante. Ma non solo: questi cambiamenti costituiscono anche una forma di apprendimento sul campo. Grazie a essi, ognuno acquisisce velocemente esperienza in funzioni e settori diversi. Infine, SACE offre ai dipendenti la possibilità di ricoprire incarichi nelle sedi all'estero: un'esperienza che arricchisce ulteriormente le occasioni di sviluppo professionale.

**“PIANIFICHIAMO
PERCORSI
DI CARRIERA
PERSONALIZZATI”**

Eva Maranzano
HR management & development



Lavoro e vita privata: il giusto equilibrio

Sappiamo che il nostro successo passa dalla soddisfazione di ciascuna delle persone che compongono la nostra organizzazione. SACE si ispira a una logica di *work-life balance* che consente a ciascuno di ricercare il giusto equilibrio tra realizzazione nelle sfere professionale e familiare. Questa visione si traduce in un programma ricco di iniziative che facilitano il bilanciamento del tempo e delle energie destinate alla vita lavorativa e a quella personale. Il progetto telelavoro a domicilio, attivo già da diversi anni, consente a chiunque ne abbia la necessità di lavorare da casa per alcuni giorni alla settimana e per periodi di tempo determinati, con una postazione fornita dall'azienda. Il legame con l'ufficio e i colleghi è assicurato dal contatto telefonico e telematico.

SACE ha un *mobility manager*: una figura professionale che

risolve le problematiche relative alla mobilità e sviluppa soluzioni che, oltre a ridurre costi e tempi degli spostamenti da e verso l'ufficio, mitigano il nostro impatto sul traffico e l'ambiente. L'azienda contribuisce anche alle spese per l'abbonamento al trasporto pubblico locale; offre servizi informativi in tempo reale sul traffico e i tempi di attesa dei mezzi pubblici; tramite un *bike point*, mette a disposizione di tutti i dipendenti un parco biciclette per gli spostamenti brevi.

Due iniziative di SACE riguardano le famiglie dei dipendenti. La giornata "Bimbi in ufficio" apre le porte dell'azienda ai figli più piccoli di chi ci lavora, coinvolgendoli in attività ludiche per far loro conoscere l'ambiente di lavoro dei loro genitori.

Il programma Push To Open permette ai figli dei dipendenti e ai loro amici, durante il 4° e 5° anno delle scuole superiori, di partecipare a un percorso che li avvicina al mondo del lavoro. Il programma è erogato prevalentemente online, con 5 webcast e attraverso i social network. Sono previsti anche workshop interaziendali.

L'attenzione per la salute è un pilastro del welfare aziendale. SACE offre ai dipendenti coperture assicurative, check-up oncologici biennali per chi ha 45 anni o più, vaccini contro l'influenza stagionale. Inoltre, con l'obiettivo di promuovere uno stile di vita sano e attivo, ciascuno può usufruire in sede di una palestra aziendale con tutte le attrezzature più moderne. La tutela della salute è integrata ulteriormente da corsi formativi con nutrizionisti per la cura dei disturbi alimentari, l'organizzazione di squadre di pronto soccorso e antincendio, la dislocazione di presidi medici nelle sedi. In collaborazione con la Croce Rossa, SACE organizza anche corsi di primo soccorso e di disostruzione pediatrica delle vie aeree. Il benessere delle persone passa anche attraverso l'equilibrio psicofisico. Nel 2015, SACE ha organizzato e offerto ai dipendenti un ciclo di conferenze sul "Benessere dentro e fuori l'azienda": psicologi, psicoterapeuti e psichiatri hanno animato quattro incontri sullo stress da performance, il prendersi cura di sé, il "mestiere del genitore", la depressione.



BIKE
POINT

“PROMUOVIAMO LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ”

Giusy Faiella

Corporate social responsibility



Creiamo valore per l'ambiente e la società

Lo sviluppo reale è quello che migliora la qualità della vita in modo duraturo. SACE raccoglie questa grande sfida posta al nostro sistema economico e promuove una cultura di sostenibilità aziendale che guarda alla salvaguardia delle generazioni che verranno. Molte iniziative – dal perfezionamento del sistema di differenziazione e riciclo dei rifiuti in azienda, all'efficientamento energetico, alla sensibilizzazione verso la riduzione dei consumi – tengono alta l'attenzione dei dipendenti per il rispetto dell'ambiente, contribuendo a diffondere prassi virtuose. SACE incoraggia tutti i suoi collaboratori a partecipare ad attività di volontariato a vantaggio della comunità. Dal 2008 sostiene l'associazione non-profit Dynamo Camp: un centro di terapia ricreativa che ospita gratuitamente minori affetti da gravi patologie e sviluppa attività ludiche e sportive in un ambiente naturale protetto. Alcuni di noi scelgono di partecipare in prima persona come volontari a queste attività, offrendo tempo, impegno e passione per regalare un sorriso ai giovani ospiti del campo. L'azienda ha sostenuto la ricerca e la prevenzione sanitaria

collaborando al Progetto SAM (Salute Al Maschile) con la Fondazione Veronesi e al progetto Rosa Varvara della Komen Italia per la creazione di sportelli di sostegno alle donne malate di tumore al seno. Ha inoltre contribuito a un programma musicoterapico di riabilitazione per ragazzi con disabilità uditiva della Lega del Filo d'Oro. SACE è Corporate Golden Donor del Fondo Ambiente Italiano (FAI), che tutela il patrimonio artistico e naturalistico italiano.

Siamo convinti che siano i piccoli gesti di solidarietà a fare la differenza: anche quest'anno abbiamo organizzato giornate dedicate alla donazione del sangue che hanno fruttato 100 sacche, donate all'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù di Roma. Da diversi anni partecipiamo a Race for the Cure, una corsa di solidarietà e raccolta fondi che sostiene la lotta contro il tumore al seno; all'ultima edizione abbiamo partecipato in 146, tra noi e i nostri familiari. Questi comportamenti solidali promuovono in SACE una cultura di responsabilità sociale e di presa di coscienza per lo sviluppo sostenibile e l'integrazione all'interno della comunità.

IL NOSTRO
SUCCESSO
PASSA DALLA
SODDISFAZIONE
DELLE NOSTRE
PERSONE

COME CI MUOVIAMO

CORPORATE GOVERNANCE

Cape Town,
SUDAFRICA

CORPORATE GOVERNANCE

Struttura societaria

SACE, società per azioni interamente controllata da Cassa di Risparmio di Roma, detiene la totalità delle azioni di depositi e prestiti, detiene la totalità delle azioni di

→ SACE Fct, società per azioni operante nel factoring

→ SACE BT, società per azioni attiva nei rami Credito,

Cauzioni e Altri danni ai beni.

SACE BT detiene interamente il capitale di SACE SRV, società a responsabilità limitata specializzata nelle attività di recupero del credito e di gestione del patrimonio

informativo. I rapporti tra SACE e le società direttamente

o indirettamente controllate sono definiti da un insieme

di principi e regole che garantiscono unità del disegno

imprenditoriale, coesione e coerenza di comportamento.

Per assicurare una gestione sana e prudente, SACE

esercita sulle controllate dirette l'attività di direzione

e coordinamento; lascia loro autonomia nell'esercizio delle

leve economico-gestionali.



**“LEGALITÀ
E TRASPARENZA
ISPIRANO IL NOSTRO
MODELLO
DI GOVERNANCE”**

Flavia
Chiappini
Organizzazione

Quadro normativo

SACE rilascia garanzie e coperture assicurative in relazione ai rischi di carattere politico, catastrofico, economico, commerciale e di cambio cui sono esposti gli operatori nazionali nella loro attività con l'estero, conformemente al D.Lgs. 143/1998 e dalle Delibere CIPE di riferimento. In aggiunta, SACE è autorizzata a rilasciare garanzie e coperture assicurative per operazioni di rilievo strategico per l'economia italiana sotto i profili dell'internazionalizzazione, della sicurezza economica e dell'attivazione di processi produttivi ai sensi della L. 296/2006, nonché per i rischi di mancata riscossione dei crediti vantati nei confronti delle Amministrazioni Pubbliche ai sensi del D.L. 185/2008.

Gli impegni assunti da SACE nello svolgimento delle proprie funzioni beneficiano della garanzia dello Stato (D.L. 269/2003, art. 6, comma 9).

Le attività di SACE sono disciplinate dalla normativa dell'Unione Europea (inclusa la Direttiva 29/1998) e dall'Accordo sui Crediti all'Esportazione Ufficialmente Sostenuti ("Consensus"), firmato in sede Ocse. SACE rispetta i principi stabiliti dalla Berne Union, organismo internazionale che riunisce società di credito all'esportazione e agenzie per il sostegno degli investimenti.

SACE BT, costituita nel 2004, è autorizzata all'esercizio dell'attività assicurativa e soggetta al controllo dell'Istituto per la vigilanza sulle assicurazioni (Ivass).

SACE Fct, costituita nel 2009, è iscritta all'elenco generale e all'elenco speciale degli Intermediari Finanziari previsti dagli articoli 106 e 107 del Testo Unico Bancario; è soggetta alla vigilanza di Banca d'Italia.

Codice etico e modello di organizzazione, gestione e controllo

Il sistema di *corporate governance* definisce l'insieme di regole e prassi che disciplinano la gestione e il controllo della società. SACE ispira il suo modello di *governance* a principi di legalità e trasparenza; adotta un impianto di prevenzione e controllo costituito dal Codice etico e dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Il Codice etico esprime i valori e i principi ai quali devono attenersi amministratori, sindaci, revisori contabili, dirigenti, dipendenti, collaboratori e terzi con cui SACE e le sue controllate intrattengono rapporti.

Il Codice etico è un documento distinto dal Modello, anche se a quest'ultimo è correlato, in quanto parte integrante del sistema di prevenzione adottato.

Approvato dal Consiglio di Amministrazione di SACE ai sensi del D.L. 231/2001, il Modello è frutto di un'approfondita attività di analisi condotta all'interno della struttura societaria ed è costituito da → una parte generale che disciplina i principi del Decreto, il modello di *governance*, i principi del sistema di controllo interno, l'Organismo di Vigilanza, il sistema disciplinare, la formazione del personale e la diffusione del Modello in azienda e al di fuori di essa

→ una parte speciale che identifica all'interno del contesto di SACE le aree per le quali è ipotizzabile un rischio potenziale di commissione di reati e indica una serie di strumenti atti a prevenirli.



Il Modello si propone di:

- ottimizzare il sistema di *corporate governance*
- consentire l'esenzione di SACE da responsabilità amministrativa in caso di reati
- predisporre un sistema organico di prevenzione e controllo, per ridurre il rischio di reati commessi in connessione all'attività aziendale
- diffondere, tra tutti coloro che operano in nome e per conto di SACE, la consapevolezza di poter incorrere in un illecito passibile di sanzioni non solo nei propri confronti ma anche nei confronti della società
- informare tutti coloro che operano a qualsiasi titolo in nome, per conto o nell'interesse di SACE che la violazione delle prescrizioni del Modello comporterà sanzioni, compresa la possibile risoluzione del rapporto contrattuale

→ ribadire che la società non tollera comportamenti illeciti, in quanto contrari ai principi etici ai quali essa si ispira

→ censurare fattivamente i comportamenti che violano il Modello, attraverso sanzioni disciplinari o contrattuali.

Il Modello è destinato agli amministratori e chiunque rivesta funzioni di rappresentanza, amministrazione e direzione; alle persone legate da un rapporto di lavoro subordinato; ai soggetti esterni alla società che siano a essa legati da rapporti di "subordinazione" o "parasubordinazione".

L'Organismo di Vigilanza esercita funzioni di controllo relative al Modello e al Codice etico: vigila sull'adeguatezza, l'aggiornamento e l'applicazione del primo; verifica, per la parte di sua competenza, le eventuali violazioni del secondo.

**“SIAMO CONSAPEVOLI
DEL NOSTRO RUOLO
E DELLE NOSTRE
RESPONSABILITÀ”**

Laura Richardson

Consulenza legale



Sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è costituito dalle regole, processi, procedure, funzioni, strutture organizzative e risorse che assicurano il corretto funzionamento e il buon andamento dell'impresa.

Le sue finalità sono:

- l'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali
- l'implementazione di un adeguato controllo dei rischi attuali e futuri e il contenimento del rischio entro i limiti indicati nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio della società
- il rispetto dell'efficacia ed efficienza dei processi aziendali
- la tempestività del sistema di *reporting* delle informazioni aziendali
- l'attendibilità e l'integrità delle informazioni contabili e gestionali nonché la sicurezza delle informazioni e delle procedure informatiche
- la salvaguardia del patrimonio, del valore delle attività e la protezione dalle perdite, anche nel medio/lungo periodo
- la conformità dell'attività della società alla normativa vigente, alle direttive politiche, ai regolamenti e alle procedure interne.

Il Consiglio di Amministrazione, che ha la responsabilità ultima del sistema, ne assicura la costante completezza, funzionalità ed efficacia, promuovendo l'integrità etica e una cultura del controllo interno così da sensibilizzare l'intero personale sull'importanza dell'attività di monitoraggio. L'Alta Direzione cura il mantenimento della funzionalità e dell'adeguatezza complessiva del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

In più, si assicura che il personale sia consapevole del proprio ruolo e delle proprie responsabilità e si consideri effettivamente impegnato nello svolgimento dei controlli, parte integrante della propria attività. Per questo l'Alta

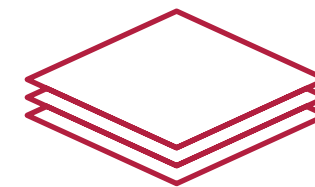
Direzione definisce in dettaglio l'assetto organizzativo, le procedure, le deleghe e le responsabilità.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi prevede tre livelli di controllo.

Il controllo di primo livello è gestito dalle strutture operative e dai relativi responsabili e comporta l'identificazione, valutazione, monitoraggio e attenuazione dei rischi derivanti dall'ordinaria attività aziendale; le strutture assicurano per questo il corretto svolgimento delle operazioni e il rispetto dei limiti operativi loro assegnati, coerentemente con gli obiettivi di rischio e con le procedure in cui si articola il processo di gestione dei rischi. Il controllo di secondo livello è assicurato dalle funzioni di *Risk management* e di *compliance*.

Le due funzioni monitorano la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi, il rispetto dei limiti operativi assegnati alle altre funzioni, la conformità dell'operatività aziendale alle norme.

Il terzo livello di controllo è attuato dalla funzione di Internal auditing, che monitora e valuta periodicamente l'efficacia e l'efficienza del sistema di gestione dei rischi, di controllo e di *governance*, in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.

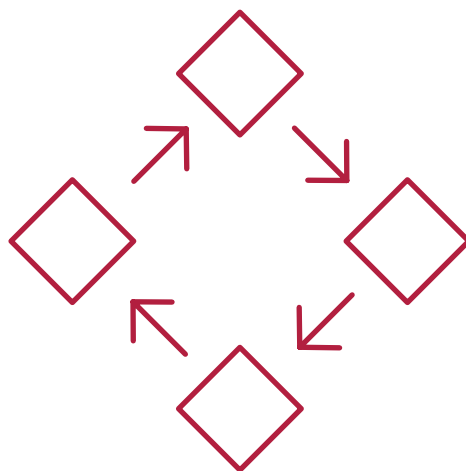


**IL SISTEMA
PREVEDE
TRE LIVELLI
DI CONTROLLO**

Compliance

La *compliance* monitora, in via sistematica e continuativa, l'evoluzione normativa; ne valuta l'impatto sui processi e sulle regole interne; indica le azioni da intraprendere per una corretta applicazione delle norme.

Rileva il rischio di non conformità, inteso come rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali o danni di reputazione in conseguenza di violazione di leggi, regolamenti o norme di autoregolamentazione. Valuta il rischio reputazionale, legato a possibili perdite derivanti da una percezione negativa dell'immagine aziendale da parte degli *stakeholder* o a una possibile maggiore conflittualità con i clienti.



Internal auditing

L'*Internal auditing* svolge, per SACE e le sue controllate, un'attività indipendente e obiettiva di consulenza interna e *assurance* per migliorare l'efficacia e l'efficienza organizzativa. Assiste la società nel perseguimento dei suoi obiettivi con un approccio sistematico, che genera valore aggiunto valutando e migliorando i processi di gestione dei rischi, di controllo e di *governance* e individuando fonti di inefficienza per migliorare la performance aziendale. Il mandato dell'*Internal auditing*, approvato dal Consiglio di Amministrazione, formalizza le finalità, i poteri, le responsabilità e le linee di comunicazione ai vertici aziendali sia dei risultati dell'attività svolta, sia del piano annuale.

Il piano, approvato dal Consiglio di Amministrazione, formalizza le verifiche prioritarie identificate in base agli obiettivi strategici della Società e alla valutazione dei rischi attuali e futuri rispetto all'evoluzione dell'operatività aziendale. Il piano annuale potrebbe essere rivisto e adeguato in risposta a cambiamenti significativi intervenuti nell'operatività, programmi, sistemi, attività, rischi o controllo dell'organizzazione.

L'*Internal auditing* monitora tutti i livelli del sistema di controlli interni e favorisce la diffusione di una cultura del controllo, promossa dal Consiglio di Amministrazione. L'attività è svolta conformemente alla normativa esterna di riferimento, agli standard internazionali per la pratica professionale dell'*Internal auditing* e al Codice etico dell'*Institute of Internal auditors* (IIA).



**“L'INTERNAL AUDITING
MONITORA TUTTI
I LIVELLI DEL SISTEMA
DI CONTROLLO
INTERNO”**

Marco Licciardello

Internal auditing

**LA COMPLIANCE
MONITORA
L'EVOLUZIONE
NORMATIVA
E L'IMPATTO
SUI PROCESSI**

Organi societari e comitati

SACE opera attraverso un modello tradizionale di amministrazione e controllo, basato sulla presenza di un organo di gestione, il Consiglio di Amministrazione, e un organo di controllo, il Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da cinque membri ed è investito dei più ampi compiti per ciò che concerne l'amministrazione della società e tutte le operazioni necessarie ad attuare l'oggetto sociale, conformemente a quanto previsto dalla legge e dallo Statuto. Valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di SACE, di cui osserva costantemente l'effettivo andamento ed esamina i piani strategici, industriali e finanziari. È il responsabile ultimo del sistema di controllo interno e svolge un ruolo fondamentale nell'identificazione, valutazione e controllo dei rischi più significativi per l'azienda.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza e il buon funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha la rappresentanza legale di SACE. L'Amministratore Delegato, oltre ai poteri di rappresentanza legale della società e di firma sociale nei confronti di terzi, ha tutti i poteri per l'amministrazione della società nel rispetto

delle competenze delegate e degli indirizzi generali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

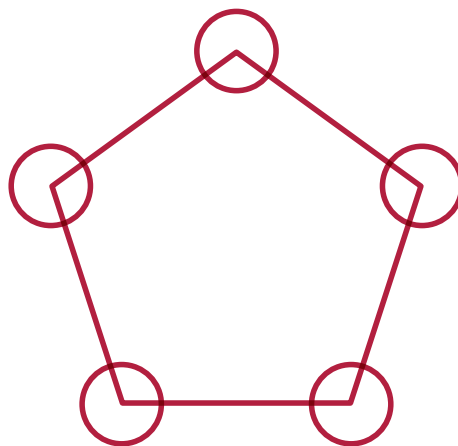
Il Comitato di Remunerazione effettua analisi e approfondimenti sui criteri di remunerazione e formula valutazioni sull'adeguatezza delle politiche e dei piani di remunerazione e sulle loro implicazioni sull'assunzione e gestione dei rischi.

Il Comitato di Direzione esamina e condivide le strategie e gli obiettivi di SACE e controllate; valuta e monitora l'andamento gestionale e di business nei suoi vari aspetti; esamina l'indirizzo gestionale e operativo.

Il Comitato Operazioni valuta le proposte di operazioni in delega al Consiglio di Amministrazione ed esamina le operazioni rilevanti, valutandone l'ammissibilità.

Il Comitato Investimenti definisce le strategie aziendali di investimento dei portafogli, monitorando l'andamento gestionale e prospettico della performance degli investimenti e proponendo l'aggiornamento delle linee-guida.

Il Comitato Coordinamento Commerciale presidia lo sviluppo delle sinergie commerciali tra SACE e le sue società-prodotto, valuta nuove iniziative di business ed esamina il portafoglio prodotti di SACE e controllate nonché le proposte di sviluppo di nuovi prodotti.



CARICHE SOCIALI E ORGANISMI DI CONTROLLO

Consiglio di Amministrazione^①

Giovanni Castellaneta — Presidente
Alessandro Castellano — Amministratore Delegato
Maria Elena Cappello (in carica fino al 30.4.2015)
Carlo Monticelli (in carica fino al 1.11.2015)
Leone Pattofatto (in carica fino al 3.8.2015)
Luigi Chessa (in carica fino al 21.12.2015)
Simonetta Iarlori (in carica dal 9.9.2015)
Antonella Baldino (in carica dal 9.2.2016)

Collegio sindacale^②

Marcello Cosconati — Presidente
Alessandra Rosa
Giuliano Segre
Edoardo Rosati (Sindaco supplente)
Maria Enrica Spinardi (Sindaco supplente)

Delegato effettivo della Corte dei conti

Guido Carlino (in carica dal 17.2.2015)

Società di revisione^②

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

^① Nominato dall'Assemblea del 2.7.2013; in carica per tre esercizi

^② Incarico conferito per il periodo 2015/23 dall'Assemblea del 23 aprile 2015

GLOSSARIO

ASSICURAZIONE DEL CREDITO

ALL'ESPORTAZIONE: attività di assicurazione e garanzia contro i rischi commerciali e politici legati a obblighi di pagamento nell'ambito di un'operazione di esportazione.

CREDITO PERFORMING: ammontare che ha costituito oggetto di indennizzo per il quale il debitore è puntuale nei pagamenti.

ESPOSIZIONE TOTALE (DI SACE): somma degli impegni in essere in quota capitale e interessi (al netto di riassicurazione e coperture) e dei crediti performing.

EXPORT CREDIT AGENCY (ECA): agenzia di credito all'esportazione.

FACTORING: contratto con il quale un'impresa (cedente) cede i propri crediti commerciali a una società finanziaria (factor), che diviene titolare dei crediti e può fornire al cedente servizi di gestione dei crediti, finanziamento e garanzia sull'inadempienza dei debitori.

GARANTE: soggetto terzo che nel contratto di assicurazione ha assunto in favore dell'assicurato l'obbligo di soddisfare il credito in caso di inadempienza del debitore.

GARANZIA DELIBERATA: relativamente a SACE, polizza assicurativa deliberata dagli organi preposti.

GARANZIA PERFEZIONATA: relativamente a SACE, polizza assicurativa deliberata dagli organi preposti per la quale sia stata incassata la prima rata del premio.

IMPEGNO IN ESSERE (DI SACE): importo totale in quota capitale delle garanzie perfezionate in essere alla data considerata.

IMPEGNO IN ESSERE (DI SACE BT): per il ramo Credito, importo totale dei fidi concessi al netto dello scoperto di polizza; per il ramo Cauzioni, somma dei capitali assicurati; per il ramo Altri danni ai beni, importo complessivo dei capitali assicurati e dei massimali di polizza.

IMPEGNO IN ESSERE (DI SACE Fct): il montecrediti, ovvero l'ammontare dei crediti in essere alla data considerata.

INDENNIZZO: somma dovuta dall'assicuratore a titolo di riparazione del danno subito da un assicurato a seguito di un sinistro.

LOSS RATIO: rapporto fra il costo dei sinistri e i premi lordi di competenza.

PLAFOND PAESE: ammontare (cumulativo e/o per singoli prodotti/rischi) di impegni che l'assicuratore è disposto ad assumere verso un Paese.

PREMIO LORDO: corrispettivo complessivo spettante all'assicuratore, generato dalla garanzia perfezionata e riferito all'intero periodo di copertura.

RAMI ELEMENTARI: garanzie per la copertura dei danni a persone e/o cose a seguito di incendio, furto e danni relativi a responsabilità civile verso terzi.

RECUPERO: somma di denaro che ha costituito precedentemente oggetto di indennizzo e di cui si è riusciti a rientrare in possesso, totalmente o parzialmente, a seguito di azioni di recupero esperite nei confronti del debitore/garante.

RIASSICURAZIONE ATTIVA: operazione con la quale un'impresa assicurativa (riassicuratore) assume parte dei rischi assicurati da un altro operatore (riassicurato).

RIASSICURAZIONE PASSIVA: operazione con la quale un assicuratore (riassicurato) cede a un'altra impresa assicurativa (riassicuratore) parte dei rischi assunti con contratto di assicurazione.

RISCHI ACCESSORI: rischi che si aggiungono a quello del credito, quali il rischio di produzione, di indebita escussione di fideiussione e di distruzione.

RISCHI MARKETABLE ("DI MERCATO"): secondo la normativa Ocse, rischi politici e commerciali relativi a crediti di durata inferiore a 24 mesi e a debitori aventi sede nei Paesi membri dell'Unione Europea e negli altri Paesi di prima categoria dell'area Ocse.

RISCHI NON-MARKETABLE ("NON DI MERCATO"): secondo la normativa Ocse, rischi politici e commerciali relativi a crediti di durata superiore a 24 mesi o verso debitori non aventi sede nei Paesi membri dell'Unione Europea o negli altri Paesi di prima categoria dell'area Ocse.

RISCHIO BANCARIO: rischio relativo a operazioni assistite da garanzia bancaria.

RISCHIO PRIVATO (O "CORPORATE"): rischio relativo a operazioni con controparte bancaria/corporate.

RISCHIO SOVRANO: rischio relativo a operazioni assistite da garanzia sovrana, emessa cioè dal ministero dell'Economia e delle Finanze o da altre entità in grado di impegnare la responsabilità dello Stato.

RISERVA PREMI: riserva tecnica costituita dalla quota dei premi emessi lordi che non è di competenza dell'esercizio in parola ("riserva per frazione di premio"), in quanto riferita a rischi che si protraggono nell'esercizio

successivo, e dall'accantonamento aggiuntivo destinato a far fronte agli eventuali maggiori oneri per i rischi in corso ("riserva per rischi in corso").

RISERVA SINISTRI: riserva tecnica costituita dall'ammontare complessivo delle somme che, da una prudente valutazione effettuata in base a elementi obiettivi, risultino necessarie per far fronte al pagamento dei sinistri avvenuti nell'esercizio in corso o in quelli precedenti e non ancora pagati, nonché alle spese di liquidazione.

RISERVE TECNICHE: somme che le imprese di assicurazione devono accantonare e iscrivere nel proprio bilancio per far fronte ai potenziali sinistri a tutela degli assicurati.

TURNOVER (DI SACE Fct): ammontare dei crediti ceduti alla società di factoring nel periodo considerato.

VALUE AT RISK: massima perdita potenziale nell'orizzonte temporale di riferimento a un determinato livello di confidenza (tipicamente 95-99%).

VOLUMI ASSICURATI (DA SACE): garanzie deliberate nel periodo considerato.

VOLUMI ASSICURATI (DA SACE BT): volumi assicurati nei rami Credito e Cauzioni nel periodo considerato.

DOVE SIAMO

SACE Headquarters

Piazza Poli, 37/42
00187 Roma
www.sace.it
info@sace.it
Numero Verde
800 - 269264

- www.sace.it/twitter
- www.sace.it/linkedin
- www.sace.it/facebook
- www.sace.it/issuu

in Italia

BARI

Tel +39 080 5467763
bari@sace.it

BRESCIA

Tel +39 030 2292259
brescia@sace.it

FIRENZE

Tel +39 055 536571
firenze@sace.it

LUCCA

Tel+39 058 3444234
lucca@sace.it

MILANO

Tel +39 02 4344991
milano@sace.it

MODENA

Tel +39 059 891240
modena@sace.it

MONZA

Tel +39 039 3638247
monza@sace.it

NAPOLI

Tel +39 081 5836131
napoli@sace.it

PALERMO

Tel +39 091 581100
palermo@sace.it

PESARO

Tel +39 0721 383229
pesaro@sace.it

ROMA

Tel +39 06 6736309
roma@sace.it

TORINO

Tel +39 011 0142450
torino@sace.it

VENEZIA

Tel +39 041 2905111
venezia@sace.it

VERONA

Tel +39 045 8099460
verona@sace.it

nel mondo

BUCAREST

Tel +40 21 2102183
bucharest@sace.it

CITTÀ DEL MESSICO

Tel +52 55 13468813
mexicocity@sace.it

DUBAI

Tel +97 144019164
dubai@sace.it

HONG KONG

Tel +85 235076190
hongkong@sace.it

ISTANBUL

Tel +90 212 2458430/1
istanbul@sace.it

JOHANNESBURG

Tel +27 11 4635131
johannesburg@sace.it

MOSCA

Tel +7 495 2582155
moscow@sace.it

MUMBAI

Tel +91 22 43473473
mumbai@sace.it

SAN PAOLO

Tel +55 11 31712138
saopaulo@sace.it



Progetto e coordinamento editoriale

SACE

Concept creativo e realizzazione

J. Walter Thompson Italia SpA

Fotografie

Andrea Olivo / Aura Photo Agency

Stampa

Fontgrafica S.r.l.



IL MADE IN ITALY NON SI FERMA MAI



www.sace.it

numero verde 800.269.264