

termini di supporto logistico ed informativo, degli investimenti italiani all'estero; il sostegno all'internazionalizzazione delle imprese commerciali, con l'agevolazione delle operazioni finanziarie idonee alla penetrazione nei mercati globali da parte delle imprese nazionali, e specialmente di quelle medio-piccole, nonché delle società da esse controllate o ad esse collegate; ed, infine, l'ampliamento dell'ambito operativo del gruppo assicurativo pubblico, costituito da SACE spa, da SACE Bt, da SACE Surety e da SACE Servizi e ciò anche per effetto delle disposizioni introdotte dalla legge finanziaria 2007 che, come si è detto, prevedono la concessione di garanzie finanziarie, a condizioni di mercato, in favore di operazioni all'estero aventi interesse strategico per l'Italia, soprattutto per ciò che riguarda lo sviluppo delle reti di approvvigionamento energetico, la sicurezza e la competitività dei prodotti italiani e la previsione dello sviluppo di iniziative imprenditoriali, volte ad incrementare le fonti di energia rinnovabile, le infrastrutture strategiche e le nuove forme di comunicazione internazionali.

Infatti, SACE, per la realizzazione del programma "*Africa*" e del programma "*Balcani*" si avvale di servizi di consulenza internazionale (Advisory) e di una scuola di formazione (SACE Business School) interna all'istituto di Piazza Poli.

2. La missione di SACE e le sue offerte contrattuali nel mondo delle Società di Credito all'Esportazione (ECAs).

Il mercato dell'assicurazione del credito ha subito diverse trasformazioni nel corso degli ultimi anni e, principalmente per questo, la missione di SACE può dirsi alquanto mutata, specialmente per la parte di attività a più incisivo rilievo privatistico.

Ed, infatti, il mandato di tutte le principali ECAs del mondo si è evoluto: nel senso che, a fianco al concetto tradizionale di garanzia e di sostegno alle esportazioni nazionali, si è fatto strada quello della tutela dell'interesse nazionale anche nello scenario dei mercati globali.

Il Gruppo SACE assolve, per parte sua, alla missione di sostenere le aziende italiane in tutte le loro strategie di internazionalizzazione. Nei suoi piani SACE intende coniugare il suo ruolo istituzionale con un approccio orientato al mercato globale e, quindi, agli investimenti italiani all'estero.

Ciò fa di SACE un partner strategico per le banche e per le imprese. L'impegno della società pubblica può dirsi legato allo sviluppo dell'economia nazionale, alla valorizzazione del lavoro italiano, alla valutazione dell'impatto ambientale e sociale dei progetti di esportazione, con riguardo anche al contesto sociale in cui opera. Questa, in sintesi, appare la missione aziendale del Gruppo SACE da cui può dedursi l'importanza della sua azione a supporto dell'internazionalizzazione dell'economia italiana.

Le società di assicurazione del credito all'esportazione sono nate, in quasi tutti i paesi del mondo, per offrire garanzie adeguate ai rischi associati all'*export* e per evitare la naturale ritrosia al rischio del credito elevato, tale da causare livelli non ottimali di esportazione. Nello scenario che si è venuto a creare, in virtù della globalizzazione, le esportazioni rimangono sì rilevanti ma sono solo una parte delle attività che un'impresa può realizzare all'estero. Pertanto, sono emersi nuovi scenari e profondi mutamenti nel settore dell'*export* che hanno implicato la nascita di nuovi modelli di *business*: e ciò ha certamente influenzato SACE e le società del suo gruppo.

Sulla base del rinnovato quadro normativo – come segnalato nel precedente paragrafo – l'attività di SACE potrebbe essere suddivisa in quattro diverse categorie. La prima è quella classica, comprendente le attività a sostegno delle esportazioni, come regolamentate in sede OCSE, e relativa al rilascio di garanzie e di coperture

assicurative attraverso gli strumenti tradizionali delle polizze denominate "credito fornitore" e "credito acquirente".

Le ECAs internazionali hanno garantito tradizionalmente gli esportatori nazionali contro il rischio del mancato pagamento dei beni e servizi esportati, soprattutto sui mercati non OCSE, che si reputano ad alto rischio, specialmente in relazione a transazioni di un certo volume ed a dilazioni di pagamento concesse a lungo termine e sotto la condizione che il bene sia prodotto nel paese di esportazione (c.d. vecchia logica del *Made in Italy*).

Alla luce delle trasformazioni intervenute nel commercio internazionale, l'operatività delle società di assicurazione, attraverso gli strumenti del "credito fornitore" e del "credito acquirente", è stata via via ampliata ed estesa anche ad imprese straniere, collegate o controllate da imprese italiane, mediante l'apposizione del *Made by Italy*.

In questo modo la produzione dei beni ideati e progettati in Italia è stata allocata, in tutto o in parte, al di fuori del territorio nazionale.

Per *Made by Italy* si intende, com'è noto, quella gamma di beni e quelle iniziative che hanno un chiaro interesse nazionale e che, pur prodotti all'estero, tendono al rafforzamento delle imprese italiane sui mercati internazionali e, quindi, alla creazione di un valore aggiunto per il "sistema paese".

Il punto di frizione, tuttavia, potrebbe discendere dalla reimportazione del prodotto *made by Italy*, e, quindi, dall'introduzione nel mercato nazionale di un prodotto non autenticamente italiano; trattato, però, sul piano fiscale e contributivo, come un prodotto italiano. A questa singolarità potrebbe seguirne un'altra: l'incidenza del prodotto "*made by Italy*" sulla formazione del PIL.

Gli strumenti tradizionali includono, poi, anche la copertura per le imprese italiane o loro controllate e collegate estere, che intendono eseguire lavori all'estero.

Detta copertura ha luogo tramite la *polizza lavori*. Rientrano in questa categoria anche gli strumenti ed i prodotti tutelati con le *polizze di credito documentario* e con le *convenzioni quadro*. In entrambi i casi, la garanzia assicurativa viene rilasciata a banche italiane e loro controllate o collegate estere a vantaggio di imprese italiane che già operano o che vogliono operare all'estero; si tratta, pertanto, di strumenti assicurativi che potrebbero definirsi a carattere indiretto.

La seconda categoria di strumenti di garanzia offerti da SACE per le imprese italiane è quella concernente le attività relative ad investimenti diretti all'estero. In questo nuovo contesto SACE opera con una serie di prodotti, che non trovano specifica disciplina nel quadro normativo. Vanno in proposito ricordate: a) le garanzie e le coperture assicurative inerenti operazioni di investimento all'estero; b) cauzioni, fideiussioni e depositi cauzionali a garanzia della realizzazione e della *performance* di impianti ed opere pubbliche.

Può dirsi, in proposito, che SACE ha sperimentato positivamente le predette formule assicurative, adattando i propri schemi contrattuali alle specifiche esigenze dell'investitore.

La copertura offerta a società e/o banche italiane o loro società controllate e collegate avviene attraverso lo strumento della *Political Risk Insurance* (PRI). Si possono assicurare investimenti realizzati mediante apporti di vario genere: *capitali, beni strumentali, tecnologie, licenze, brevetti, servizi di progettazione, direzione e gestione dei lavori, finanziamenti a fini di partecipazione o garanzie a sostegno dei finanziamenti e anche attraverso investimenti indiretti, tramite società controllate da o collegate a società italiane.*

Il che appare compatibile con la definizione di investimenti all'estero cui fa riferimento la delibera CIPE n. 93 del 1999.

L'insieme degli strumenti tradizionali appare, quindi, collegato all'obiettivo originario dell'assicurazione del credito all'esportazione, così fornendo copertura ai rischi che i mercati esteri non sono in grado di accettare o di coprire.

In qualità di ente "*assicuratore di ultima istanza*", SACE garantisce operazioni in mercati dove i rischi sono alti, i sistemi politici instabili, la *governance* debole e i mercati finanziari assenti o molto limitati. Il che può riguardare sia il teatro dei paesi non OCSE che quello dei paesi OCSE.

La terza categoria di attività di SACE, per effetto delle modifiche del quadro normativo, a partire dal 2005, riguarda le garanzie che possono essere fornite anche per operazioni non collegate all'esportazione (*export-related*) ed a condizioni di mercato, stante il legame tra l'operazione garantita e il processo di internazionalizzazione delle imprese.

Il supporto offerto da SACE ha luogo anche attraverso strumenti di *credit insurance*, che possono favorire l'accesso al credito delle imprese, in modo particolare delle PMI. Inoltre, SACE provvede all'assicurazione della perdita che la banca, e gli

investitori in genere (qualora i prodotti siano destinati al mercato dei capitali), potrebbero registrare nel caso in cui l'azienda, in favore della quale è stato erogato il credito, non sia in grado di ripagarlo.

Assicurando il rischio del (proprio) credito la banca riduce gli accantonamenti e può, quindi, erogare un volume maggiore di crediti a un tasso più vantaggioso per l'impresa. Questa è la logica che trovasi alla base di polizze assicurative per l'internazionalizzazione. Trattasi, quindi, di una logica bancaria e di fonte bancaria.

Vi è infine un'ultima categoria di polizze, rispetto alle quali SACE ha iniziato una nuova politica espansiva, grazie anche all'ulteriore estensione del proprio ambito operativo introdotto con la Legge Finanziaria 2007. Ed, invero, il concetto di interesse strategico potrebbe prescindere dalle mere attività di esportazione.

SACE può, infatti, operare per attività di rilievo internazionale a protezione della sicurezza e della competitività economica e dell'attivazione di processi produttivi e occupazionali sul territorio nazionale. Ciò non richiederebbe nuovi prodotti negoziali ma un esame accurato delle caratteristiche dell'operazione ai fini di valutarne i benefici nell'interesse nazionale. A tale fine SACE ha sviluppato un proprio test sull'internazionalizzazione.

3. Nuovi modelli assicurativi in relazione all'evoluzione del mercato internazionale.

Il 2007 è stato un anno di crescita mondiale intensa nonostante le prime turbolenze dei mercati finanziari manifestatesi specialmente nella seconda metà dell'anno. Il che ha aumentato l'incertezza tra gli investitori internazionali, generando una elevata volatilità dei listini insieme con il deterioramento del rischio di credito.

Il PIL globale ha fatto registrare un marcato aumento, in linea con quello già molto elevato riscontrato nel 2006; e, tuttavia, il rallentamento della crescita nei paesi avanzati, in particolare negli Stati Uniti, può ritenersi compensato dalla buona *performance* delle economie emergenti. E ciò appare particolarmente rilevante per l'attività di assicurazione del credito a medio-lungo termine; contesto che interessa la funzione istituzionale di SACE nei paesi non OCSE.

La domanda di importazioni da parte degli Stati ad economia emergente ha risentito positivamente delle nuove tendenze, mitigando, solo parzialmente, il rallentamento della domanda in itinere da parte dei paesi sviluppati o ad economia matura.

Ne è derivato un tasso di crescita reale per il commercio internazionale di circa tre punti percentuali in meno rispetto al 2006, ma superiore rispetto a quello medio degli ultimi quindici anni.

Risultati positivi sono venuti dai flussi degli investimenti diretti all'estero (IDE), che nel 2007 sono arrivati a superare il livello *record* di 1.500 miliardi di dollari.

Le turbolenze hanno riguardato, invece, i mercati del credito all'esportazione.

Per effetto della crisi si è avuto un notevole "ri-prezzamento" dei rischi, evidenziato dall'andamento al rialzo degli *spread*, specialmente per i paesi con strutture economiche più deboli. Complessivamente, vi è stato un aumento dell'avversione al rischio da parte degli operatori internazionali che hanno orientato le loro preferenze verso investimenti con profilo di rischio più basso, ancorché fossero a rendimento minore. Per effetto del peggioramento del clima economico, ed, a causa dei maggiori costi di accesso al credito, i casi di sofferenza aziendale per omesso pagamento sono aumentati.

Tuttavia, le esportazioni di beni italiani hanno continuato a crescere in termini nominali. Può dirsi, anzi, che la vendita del *Made in Italy* all'estero ha riportato un

lusinghiero successo e risultati positivi nei confronti sia dei paesi avanzati sia di quelli emergenti, a beneficio della quota di mercato c.d. "aggregata".

Nel segmento dei paesi avanzati, le vendite effettuate hanno più che compensato le riduzioni registrate nei mercati maturi, particolarmente di quelli statunitense e giapponese. E ciò costituisce la riprova che, ad esempio, l'Europa dell'est, ricca di materie prime, può divenire stabilmente campo fertile per i prodotti del Made in Italy.

La domanda di merci italiane nei mercati emergenti è stata complessivamente elevata nel corso dell'esercizio 2007. L'*export* in valore verso la Russia e i paesi OPEC è aumentato a tassi superiori al 20%. Positivo è stato, altresì, il contributo delle esportazioni nei paesi dell'Europa centro orientale, specie Polonia, Slovacchia e Repubblica Ceca.

Una buona *performance* è stata, altresì, registrata anche verso la Cina ed i paesi del Mercosur.

I settori dei beni strumentali, soprattutto di quelli concernenti il trasporto e la meccanica strumentale, hanno trainato le esportazioni italiane verso le aree emergenti del mondo.

In questo contesto, le nuove garanzie emesse dal Gruppo SACE sono state, nel 2007, pari a 23,6 miliardi di euro (+36% rispetto al 2006).

Risultano, pertanto, cresciuti i volumi assicurati dalle società controllate di SACE: ed, infatti, gli impegni assunti nel corso dell'esercizio, relativi al ramo cauzioni di Assedile, si sono attestati a 3,8 miliardi di euro - in crescita del 52,4% rispetto all'esercizio precedente - mentre i volumi assicurati nel ramo credito da SACE BT sono ammontati a 9,7 miliardi di euro, con un aumento del 46,6% rispetto all'anno precedente.

Con riguardo alla Capogruppo SACE S.p.a., le nuove garanzie hanno, altresì, raggiunto la somma di 10,1 miliardi di euro (+22,5% rispetto al 2006).

I nuovi impegni riguardano principalmente il Medio Oriente ed il Nord Africa, nonché l'Unione Europea e i paesi dell'area extra-UE e della Comunità degli Stati Indipendenti, in cui ha una posizione di rilievo la Federazione Russa.

Arabia Saudita, Qatar, Russia, Turchia, Ucraina, Perù, Angola ed Algeria sono stati i paesi rispetto ai quali si è avuto l'incremento maggiore della domanda di nuove coperture assicurative all'*export*.

I settori industriali maggiormente interessati alle coperture del gruppo SACE sono stati quello bancario, l'industria metallurgica, la produzione aeronautica e navale ed il settore *oil & gas*. La ripartizione degli impegni deliberati, per tipologia di prodotto, mostra un'elevata incidenza della *polizza Credito Acquirente* (43,9%), seguita dalla *polizza Investimenti* (16,5%) e dalle *garanzie finanziarie* (14,9%).

Con riferimento a queste ultime attività assicurative, le garanzie per l'internazionalizzazione delle Piccole e Medie Imprese (PMI) – tra cui le offerte sui finanziamenti erogati da banche convenzionate per sostenere le attività progettuali delle imprese, direttamente o indirettamente coinvolte nel processo di internazionalizzazione – sono andate a coprire finanziamenti per un ammontare superiore ai 370 milioni di euro.

Nel 2007, il numero delle garanzie per l'internazionalizzazione deliberate dal gruppo SACE ha superato le 500 unità, e di queste quattro quinti sono stati a favore di finanziamenti destinati alle PMI.

Le regioni italiane con un maggior tasso di penetrazione nell'export risultano: l'Emilia Romagna, il Piemonte, il Veneto, la Lombardia e la Toscana; mentre i settori maggiormente interessati alla crescita sono stati la meccanica, la chimica, il tessile e l'abbigliamento.

Sono rimasti invariati, rispetto al 2006, i primi cinque paesi importatori, con una concentrazione dei volumi complessivi inferiore al 46% circa. Può risultare significativo che tra i primi 10 paesi, vi è stata l'uscita di Cina e Regno Unito, sostituiti da Qatar ed India.

Con riferimento al modulo caratterizzante la garanzia dei rischi, ed alla corrispondente tipologia di copertura da parte dello Stato, si possono indicare due principali modelli organizzativi: alcune Società di Credito all'Esportazione (ECAs) gestiscono i rischi derivanti dall'attività assicurativa, *non-marketable*, con contabilità ordinaria, e con la garanzia stabilita esercizio per esercizio da parte dello Stato. Vi rientrano le società: ONDD, NEXI, SACE e US Exim; mentre un altro gruppo di società assicurative, pur beneficiando della garanzia statale, colloca i rischi su un conto separato, così: EH Germany, Coface, CESCE, OeKB, EDC. Due tra le maggiori ECAs internazionali non rientrano in alcuna delle tipologie descritte: Atradius ed ECGD. La prima gestisce i rischi con contabilità ordinaria e li riassicura con lo Stato; la seconda accolla i rischi direttamente sul bilancio nazionale e, quindi, con strumenti tradizionali, che potremmo chiamare, di diritto pubblico.

Dal confronto dei dati, relativi ai livelli di attività 2007, emerge che gli operatori con maggiori volumi di *business* - in termini di nuove garanzie emesse nel medio-lungo termine, sono NEXI, Coface ed EH Germany. Ed, inoltre, mentre le *performance* degli operatori giapponesi e tedeschi sono risultate negative rispetto all'anno precedente, Coface ha fatto registrare impegni quasi triplicati a confronto con il 2006. Per SACE, le nuove garanzie emesse nel 2007 hanno superato i dieci miliardi di dollari, con un incremento significativo rispetto all'esercizio precedente (cfr. Tabella seguente).

Nuovi impegni assicurativi per le principali ECAs

(medio-lungo termine, in milioni di USD).

ECA	2006	2007
Atradius	1802.2	3930.5
Cesce	2128.7	1383.4
Coface	6918.0	17059.5
ECGD	2628.8	3564.1
EDC	7369.7	8715.5
EH Germany	18271.7	15753.5
NEXI	41373.4	33836.9
ONDD	3282.0	4078.6
SACE	7989.3	10581.8
US Exim	7652.1	7902.1

Sulla base di uno studio comparativo effettuato dalla statunitense US Exim, circa il grado di evoluzione delle ECAs nei paesi del G7, SACE si classifica seconda dietro a EDC ed avanti rispetto a tutte le altre ECAs nell'adozione di strumenti volti a sostenere l'interesse nazionale all'*export*.

Infine, nella prospettiva di ulteriore sviluppo viene indicata la possibilità che SACE non solo possa acquistare o cedere crediti d'impresa, offrendo garanzie sulle anticipazioni di pagamento e sulle eventuali cessioni dei crediti, ma, entrando nel circuito del factoring, potrebbe acquisire titolo al compimento di nuove ed atipiche operazioni, d'intesa con l'Autorità Politica ed a completamento della sua missione istituzionale.

Ed, infatti, la Società dei Servizi Assicurativi del Commercio Estero, istituendo SACE Fct. e curando l'acquisizione di crediti - muniti degli indispensabili requisiti di certezza, liquidità e solvibilità - può a ragione rappresentarsi come strumento efficace di sviluppo e di stabilità nell'ambito di una prudente gestione ed assunzione del rischio.

Per ultimo, deve farsi menzione delle diverse tipologie di transazioni assicurabili.

Un primo caso riguarda acquisti o vendite di società che operano fuori dai confini nazionali, ma nel cui capitale sia presente un *azionista italiano*. In questo caso, la valutazione di SACE riguarderà il ruolo dell'azionista italiano e il rilievo strategico della sua presenza, nonché *le relazioni tra l'azienda estera e le attività della società italiana che costituisce il polo di riferimento*.

Un secondo tipo di operazioni concerne una situazione in cui esistano rapporti commerciali storici tra le due controparti (di cui una in Italia o con rilevante interesse nazionale), rispetto alla quale l'operazione assicurativa si consolida ed intensifica; oppure, operazioni idonee a creare le premesse per l'avvio di un flusso di scambi consistenti tra le due parti.

Infine, possono essere assicurate transazioni internazionali a condizione che si verifichi un contributo importante per l'*export* italiano. La copertura assicurativa può avere luogo quando dall'operazione derivi una stabilità negli approvvigionamenti di merci strategiche e l'introduzione di tecnologie avanzate, tali da consentire un miglioramento qualitativo dei prodotti nazionali destinati all'esportazione.

Il supporto indiretto allo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese industriali nazionali può passare anche mediante il sostegno al sistema finanziario. In questo senso la garanzia ai finanziamenti concessi da banche italiane crea spazi per la concessione di nuovi crediti. Di regola questa garanzia è rivolta a nuove operazioni che abbiano per oggetto prevalente attività di supporto alla internazionalizzazione delle imprese italiane. Questa forma di supporto è disponibile per banche estere, purché le attività siano di chiaro beneficio al sistema delle imprese italiane.

Vi è infine il caso del cosiddetto *Made for Italy*, in cui SACE può offrire garanzie assicurative — anche ad imprese estere — a supporto di settori strategici per l'Italia, come quello delle infrastrutture, sia terrestri che telematiche, e dell'energia, purché prodotta da fonti tradizionali o da fonti rinnovabili, ed avente comunque elevato contenuto tecnologico. In tutti questi casi l'attività assicurativa di SACE viene effettuata a condizioni di mercato e senza la copertura dello Stato.

4. Organi e struttura della Società dei Servizi Assicurativi del Commercio Estero.

Del Gruppo SACE fanno parte, oltre a *SACE s.p.a.* ed alla sua organizzazione amministrativa centralizzata in Roma, *SACE BT s.p.a.*, la quale, con effetto dal 30 dicembre 2008, ha acquistato il 100% del pacchetto azionario di *SACE Surety s.p.a.* (ex ASSEDILE), specializzata nel rilascio di polizze sul buon esito dei lavori e sulla partecipazione delle imprese costruttrici alle gare di appalto; ed, inoltre, costituito *SACE Servizi S.r.l.*, cui sono affidati importanti settori, come l'opposizione del giudizio di rating. Tutte le suindicate società rientrano, con carattere di omogeneità, nel nuovo modello di sviluppo elaborato dalla società capogruppo.

Più di recente è stato portato al giudizio del C.d.A. il progetto dell'istituzione di *SACE Factoring*, con funzioni di agevolare e garantire operazioni di cessioni e/o anticipazione di diritti di credito in ambito nazionale.

Nel corso del 2007, si sono tenute due riunioni di Assemblea Generale, undici del Consiglio di Amministrazione (C.d.A.), sedici del Comitato Esecutivo (C.E.) e dodici riunioni del Collegio Sindacale.

Alcuna variazione sulle competenze in favore del management è stata disposta.

Si forniscono, di seguito, i dati attinenti ai compensi degli organi gestionali di *SACE S.p.a.*.

RETRIBUZIONI DEGLI ORGANI GESTIONALI DI SACE S.P.A. PER L'ANNO 2007

Organo	Unità	Compenso fisso in euro	Retribuzione risultato annuale
A.D. (sino al 29.5.07)		118.300,00	-
A.D. (dal 29.5.07)		272.000,00	215.000,00
D.G. (sino al 29.5.07)		105.000,00	-
C.D.A.			
Presidente		45.000,00	-
Vice Presidente		30.000,00	-
Consiglieri	5	25.000,00	-
Collegio Sindacale			
Presidente		25.000,00	-
Sindaci	2	20.000,00	-

Dal 29 maggio 2007 non è più prevista la figura del Direttore Generale, sicché tutti i poteri di gestione sono stati accentrati nella figura dell'Amministratore Delegato.

L'organico del Gruppo SACE, alla data del 31 dicembre 2007, ha raggiunto 514 unità, con un incremento del 9% rispetto all'anno precedente.

Nel corso dell'esercizio 2007 sono state assunte 61 nuove risorse, a fronte di 13 unità che hanno lasciato volontariamente il servizio, prima del raggiungimento della massima anzianità.

Nell'organigramma amministrativo il personale risulta ripartito come segue:

34 dirigenti, 185 funzionari, 287 impiegati e 5 produttori.

L'organico di SACE S.p.A. ammonta a 23 dirigenti, 125 funzionari e 213 impiegati, per un totale di 361 unità.

Quello di SACE BT S.p.A. è di 4 dirigenti, 18 funzionari, 44 impiegati e 5 produttori, per un totale di 71 unità.

L'assetto di SACE-Surety comprende 7 dirigenti, 12 funzionari e 60 impiegati, per un totale di 79 risorse.

Infine, l'organico di SACE Servizi S.r.l. è composto, nella prima fase, di 3 impiegati.

La ripartizione del personale per fasce di età e per livello d'istruzione segnala un abbassamento dell'età media ed, al tempo stesso, un innalzamento del livello medio d'istruzione; infatti, i dipendenti in possesso di laurea costituiscono circa il 40% del totale.

Il piano di formazione aziendale, in conformità con il manuale di servizio e con l'organigramma di SACE S.p.a., mira a potenziare le professionalità nelle diverse aree di attività funzionali.

Nel 2007 è stato evidenziato come l'attività di aggiornamento e di riqualificazione professionale della struttura abbia comportato l'erogazione di oltre ottomila ore di formazione.

Infine, è stata rinnovata la collaborazione con le principali Università italiane.

Le procedure per la selezione del personale seguono percorsi precostituiti e standardizzati, mediante la pubblicazione dei bandi su quotidiani e periodici, facendo inserzioni su motori di ricerca, tramite internet, e con annunci nelle bacheche *online* delle università.

In conformità con le disposizioni del manuale di servizio l'obiettivo è quello di selezionare «*le risorse migliori per una determinata posizione*» di qualifica, partendo dal colloquio svolto, in più incontri con i candidati, e con l'utilizzo di una serie di *driver* di valutazione.

La scelta, salvo il periodo di prova, ricade su soggetti che per titolo di studio, età ed attitudini, mostrano più spiccate attitudini al posto di lavoro da occupare.

Nel prospetto che segue vengono forniti i dati sintetici della spesa sostenuta da SACE S.p.a. per il personale nell'anno 2006 e nel 2007:

MONTE STIPENDI	ANNO 2006		ANNO 2007	
	Totale Monte Stipendi Annuo	Forza Media Annuo	Totale Monte Stipendi Annuo	Forza Media Annuo
Dirigenti	2.389.426,00	20	2.826.762,00	23
Funzionari	6.219.707,00	108	7.131.002,00	125
Impiegati	8.151.544,00	204	8.281.672,00	213
Totale	16.760.677,00	332	18.239.436,00	361

Nella spesa non è compreso il plafond del premio MBO 2007, che è stato fissato in 4 milioni di euro.

Il predetto premio attiene all'efficienza aziendale, ricavabile dal rapporto tra costi generali, comprensivi sia degli oneri retributivi e contributivi, sia dell'acquisto di beni e servizi, e premi lordi contabilizzati.

L'incremento di spesa annuale si spiega sia in relazione alle assunzioni di nuove risorse avvenute nell'esercizio 2007 sia per effetto del pagamento dei premi di prepensionamento, in conformità con la tendenza ad inserire nuove professionalità nella struttura di servizio.

Infine, sull'attività di consulenza e sul ricorso a terzi nel corso dell'esercizio 2007, sono emersi i seguenti elementi.

La spesa relativa, al 31.12.2007, è stata nel suo complesso pari a 2,7 milioni di euro con una differenza in meno del 34 % rispetto al budget preventivato, di circa 4.2 milioni di euro.

La stessa voce di spesa, al consuntivo 2006, ammontava a 3.1 milioni di euro con una riduzione del 13 %.

Nella suddetta spesa 2007 vanno comprese sia le voci per consulenze commerciali, dirigenziali, amministrative e legali, sia per altri tipi di apparati o di contributi in favore di terzi, estranei alla struttura burocratica.

Complessivamente può dirsi che la spesa per consulenze esterne è risultata inferiore del 34% rispetto al budget preventivato.

Il che si ritiene originato dalla concentrazione dei poteri decisionali e di controllo in capo alla struttura direzionale di SACE s.p.a. in Roma.

5. I risultati della gestione annuale ed i dati contabili dell'esercizio 2007.

Il bilancio di esercizio di SACE s.p.A. ed il bilancio consolidato 2007 del Gruppo SACE sono stati approvati nell'Assemblea Ordinaria del 15 maggio 2008.

I documenti contabili della gestione ed il quadro dei risultati contabili 2007 sono stati approvati sulla scorta delle relazioni favorevoli e di accompagnamento fornite dal Collegio Sindacale, ai sensi dell'articolo 2429, secondo comma, del Codice Civile ed, in base alla relazione della Società di Revisione.

Lo schema di bilancio d'esercizio è stato costruito, come nei precedenti esercizi, sul modello dei conti annuali delle imprese di assicurazione, espressamente richiamato dall'art. 6, comma 22, del d.l. n. 269 del 2003.

Il bilancio consolidato del Gruppo Sace è stato redatto secondo i principi contabili internazionali (IAS/IFRS) emanati dallo IASB (International Accounting Standard Board) ed omologati in sede comunitaria dal Regolamento (CE) n. 1606/2002.

Il bilancio consolidato è stato predisposto in ottemperanza alle disposizioni previste dal Regolamento ISVAP n. 7/2007 relativamente alle forme tecniche di redazione.

La gestione di SACE s.p.a., chiusa al 31 dicembre 2007, evidenzia un utile netto di 320,4 milioni di euro, rispetto all'utile di 565,1 milioni di euro dell'esercizio precedente, con una riduzione del 39,6%.

Il Consiglio d'Amministrazione ha proposto di destinare l'utile dell'esercizio 2007 come segue:

- euro 16.021.510 alla riserva legale, pari al 5% dell'utile netto;
- euro 176.236.609 ad altre riserve di patrimonio netto;
- euro 128.172.080 a dividendo.

Le principali componenti, che hanno contribuito al risultato della gestione di SACE, partendo dalle indicazioni fornite dal C.d.A. nella riunione del 1° aprile 2008, risultano essere:

- *i premi lordi* (in incremento del 28% rispetto al corrispondente periodo dello scorso esercizio), mentre, in relazione al 2006, l'incremento era