

RISK MANAGEMENT, DESTINAZIONE CDA

di GIACOMO CORVI

LA GESTIONE DEL RISCHIO VIENE ANCORA VISSUTA IN AZIENDA
COME UNA PROCEDURA BUROCRATICA DA ASSOLVERE PER ESSERE
CONFORMI ALLA NORMATIVA: SECONDO L'OSSERVATORIO DI CINEAS
E MEDIOBANCA, SERVE UN CAMBIO DI PASSO PER SFRUTTARE SEMPRE
PIÙ QUELLA CHE SI STA RIVELANDO UNA LEVA STRATEGICA
DI BUSINESS



Il risk management resta ancora per molti una semplice questione di compliance. Per il 27,3% delle imprese la gestione del rischio si traduce unicamente in una procedura burocratica volta unicamente all'assolvimento degli obblighi di legge. Per il 39,5% gestire i rischi significa acquistare una polizza assicurativa. Solo il 12,9% delle aziende, secondo la settima edizione dell'*Osservatorio sulla diffusione del risk management nelle medie imprese italiane*, realizzato da **Cineas** in collaborazione con l'ufficio studi di **Mediobanca**, vede nel risk management una leva strategica di business.

“Anche quest'anno la ricerca evidenzia che le aziende più attente alla gestione del rischio sono anche quelle che hanno performance migliori (+20% nel Roi rispetto alle altre, ndr)”, ha commentato **Massimo Michaud**, pre-

sidente di **Cineas**, nel corso della presentazione del rapporto. “Nel report 2019 – ha proseguito – abbiamo fatto un passo avanti rispetto a questa correlazione, andando a esaminare i comportamenti virtuosi all'interno delle aziende che dichiarano di gestire i rischi”.

LE MINACCE PIÙ PERCEPITE

Se il rischio viene dunque percepito come una questione di compliance, non stupisce che i rischi più temuti siano anche quelli più regolamentati. Infortuni sul lavoro, difettosità di prodotto, cyber risk e catastrofi naturali: sono questi, secondo i risultati della ricerca, le minacce maggiormente sentite dalle aziende. Ambiti altamente regolamentati, come ha osservato **Gabriele Barbaresco**, direttore dell'ufficio studi di Mediobanca, “in cui, oltre

alla perdita diretta, le imprese devono tener conto anche di eventuali violazioni agli obblighi di legge”. Dietro si piazzano invece rischi come la perdita di competenze professionali, l’imitazione di prodotto e i rischi geopolitici.

Pesa anche la componente reputazionale, fattore divenuto sempre più critico nella gestione di business delle imprese. “Infortuni sul lavoro e difettosità di prodotto – ha portato l’esempio Barbaresco – sono rischi che ricadono direttamente su precise fasce di stakeholder, in questo caso dipendenti e clienti, e che possono pertanto avere pesanti ripercussioni sulla reputazione dell’azienda”.

IL CODICE DI AUTODISCIPLINA FUNZIONA

Di fronte a tali minacce, la prima risposta è spesso la sottoscrizione di una polizza assicurativa. Eppure, per quanto utile, la semplice copertura non sempre funziona: non tutti i rischi sono infatti assicurabili e poi, come evidenzia la ricerca, non sempre il mercato appare in grado di soddisfare le esigenze degli imprenditori.

Quello che manca oggi, a detta dei curatori del rapporto, è un approccio proattivo al rischio, in grado di andare oltre il semplice acquisto di una polizza. L’adozione di un codice di autodisciplina, in questo contesto, può rivelarsi già sintomatico di una gestione più oculata e attenta della governance aziendale, nonché dei rischi con cui deve confrontarsi quotidianamente l’impresa. Le aziende che lo hanno adottato registrano fatturati più elevati, una partecipazione più diluita e consigli di amministrazione più strutturati e competenti. Anche la gestione del rischio sembra beneficiarne: il 49,4% delle imprese che hanno adottato un codice di autodisciplina, contro il 27,2% delle altre, dispongono di un sistema di risk management integrato.



L’intervento di **Massimo Michaud**, presidente di Cineas

RISCHI NON ASSICURABILI

Non tutti i rischi sono assicurabili. **Andrea Montuschi**, presidente di **Great Place to Work Italia**, ha portato l’esempio della perdita di competenze professionali, facendo emergere come la gestione del rischio in questo caso, prima ancora che con polizze assicurative, possa essere effettuata attraverso oculate politiche di valorizzazione del personale e di miglioramento del clima aziendale. Resta poi il fatto che una certa quota di rischio è ineliminabile per le aziende. “Certe cose non si fanno se non si prendono certi rischi”, ha osservato **Giorgio Basile**, presidente e amministratore delegato di **Isagro**. “Il risk management è un elemento essenziale per le aziende – ha quindi precisato – ma il rischio zero non esiste per chiunque voglia fare impresa”.

UNA QUESTIONE DI GOVERNANCE

Il passo successivo è quello di portare il risk management nei consigli di amministrazione. Ne è convinto **Stefano De Polis**, segretario generale dell’Ivass, intervenuto nella tavola rotonda che ha chiuso l’evento di presentazione. “Dobbiamo passare dal risk management alla risk governance. I consigli di amministrazione – ha affermato – devono rendersi sempre più competenti e strutturati per affrontare le minacce che incombono sulle aziende: il risk management deve essere un’antenna sul cambiamento per consentire alle imprese di assumere gli orientamenti più opportuni per lo sviluppo del business”. In questo contesto, le assicurazioni sono pronte a fare la propria parte. “Le compagnie sono sempre più strutturate per l’ascolto della clientela”, ha osservato **Luigi Lana**, presidente di **Reale Mutua**. “L’utilizzo di nuove tecnologie e la collaborazione sempre più stretta con altri operatori del settore, come società di risanamento – ha aggiunto – consentono oggi alle compagnie di offrire alle imprese servizi strutturati per la gestione del rischio e del sinistro”.

L’obiettivo è chiaro, ma la strada da percorrere ancora lunga. “Solo il 12% delle imprese discute di risk management a livello di consiglio di amministrazione”, ha osservato Michaud in chiusura. “Manca ancora la cultura del rischio – ha aggiunto – servono competenze e un approccio più attivo alla gestione del rischio per riuscire coglierne pienamente i benefici”.