

# IL RISCHIO ESISTE IN RELAZIONE AL CONTESTO

di MARIA MORO



**Leonardo Fiocchetti**, *cro di Leonardo International*

SECONDO LEONARDO FIOCCHETTI, CRO DI LEONARDO INTERNATIONAL, UN EVENTO È RISCHIOSO SOLO SE INTERAGISCE CON I NOSTRI OBIETTIVI. SEGUENDO QUESTO PENSIERO, ANCHE L'EVOLUZIONE TECNOLOGICA, CUORE DEL BUSINESS AZIENDALE, È UN ELEMENTO CHE VA CONOSCIUTO E GOVERNATO

La carriera vissuta fino a ora da **Leonardo Fiocchetti** si configura come un percorso di formazione verso il ruolo attualmente ricoperto. Non l'esito di un percorso di studi, quanto l'acquisizione di competenze e di responsabilità che hanno seguito in parallelo l'evoluzione tecnologica e quella delle aziende (**Datamat**, **Finmeccanica** e **Leonardo**) in cui ha lavorato. "Diventando chief technology officer (Cto) sono passato da un ruolo di conduzione dei progetti a uno di orientamento strategico, e il successivo passaggio come risk manager ha sintetizzato l'insieme delle mie esperienze negli anni,

l'esito di un percorso in parte personale e in parte determinato dai cambiamenti aziendali".

Laureato in ingegneria elettronica con indirizzo informatico a Roma nel 1991, Fiocchetti inizia la propria carriera come programmatore analista in Datamat, un'impresa molto dinamica che lo ha portato in pochi anni ad assumere il ruolo di project manager nel settore *Difesa e spazio*. La sua competenza si consolida con la partecipazione nel 1997 a un progetto anglo-franco-italiano in ambito difesa, e con la collaborazione in Francia dal 1998 al 2001 con **Eads LV** nel team per

la realizzazione del sistema di controllo software della navicella spaziale *Atv (Automated Transfer Vehicle)*, un modulo cargo destinato al trasporto verso la *Stazione spaziale internazionale*. Tornato in Italia, diventa prima responsabile dello sviluppo software del programma *Atv*, e poi responsabile della linea *Modelling, simulation & space on board*, seguendo anche progetti in campo militare.

Nel 2005 con l'acquisizione di *Datamat* da parte di *Finmeccanica*, è un susseguirsi di trasformazioni aziendali durante le quali *Fiocchetti* passa alla divisione *Grandi sistemi di selex sistemi integrati* come responsabile dei programmi *simulation*. Qui si occupa anche dei progetti di *cyber security* e nel 2013 assume il ruolo di *Cto* nella *LoB cyber security*.

Dal 2014, *Finmeccanica* vara le linee guida per il nuovo modello organizzativo e operativo di gruppo con l'obiettivo di creare una *one company*, ossia un gruppo più coeso ed efficiente, con processi centralizzati e integrati. Il processo di trasformazione culmina, nel 2016, con il varo operativo della *one company* e con il nuovo nome, *Leonardo*, della azienda, trasformata in società operativa articolata in divisioni corrispondenti ai vari segmenti di business.

Una delle prime novità apportate è stata l'istituzione della funzione di *risk management* al primo livello in corporate, con **Salvatore Lampone** in qualità di *chief risk officer*. A lui si deve l'istituzione della famiglia professionale di *risk management*. In questo contesto *Fiocchetti* assume il ruolo di *risk manager* di primo livello per la divisione *Sistemi per la sicurezza e le informa-*

*zioni*, e a fine 2019 diventa *Cro* di **Leonardo International**, la struttura a cui fanno capo tutte le partecipazioni del gruppo al di fuori del business domestico, rappresentato da Italia, Regno Unito, Polonia e Usa.

## TECNOLOGIA E GLOBALIZZAZIONE GENERANO INTERDIPENDENZA

Parlare di rischio con *Fiocchetti* assume un taglio di visione complessiva della disciplina in una realtà strategica e complessa come *Leonardo*. "Il dipartimento di *risk management* – spiega – si occupa di attività di *project ed enterprise risk management*. La nostra è una funzione di supporto, coordinamento e indirizzo delle attività progettuali e dei processi aziendali affinché vengano identificati, analizzati e gestiti i rischi di progetto da una parte e i rischi di processo ed enterprise dall'altra. In *Leonardo International* replico lo stesso modello, gestendo i rischi *Erm* dell'azienda e i rischi di *project ed Erm* delle imprese controllate".

Lo scenario che ha sempre caratterizzato l'operato di *Fiocchetti* è quello dell'evoluzione tecnologica, con le relative incognite, a cui si è aggiunta la complessità della globalizzazione: "quello che viviamo oggi, non è interconnessione, è vera interdipendenza, e ne abbiamo avuto la prova in questa pandemia. È con questa visione che approcciamo il rischio. L'evoluzione tecnologica è parte intrinseca della tecnologia, ma nel cambiamento il metodo di approccio è sempre lo stesso. Per questo non possiamo considerare la tecnologia come una minaccia, ma un elemento che va conosciuto e governato; diventa minaccia solo nella comparazione con i concorrenti". Un'affermazione che rientra nella definizione stessa di rischio, che per *Fiocchetti* è un elemento di incertezza che esiste solo se in relazione con l'obiettivo. Con un gioco di parole, è proprio l'obiettivo il punto d'origine: da lì si definisce il progetto per poi affrontare l'analisi dei rischi che possono incidere su di esso, a partire da quelli di scenario fino ai più specifici. A questo livello, "i rischi sono quelli tipici di un progetto, quali *supply chain*, competenze, relazione con il cliente o gli altri *stakeholder*". C'è poi il tema del rischio strategico, molto ampio per un'azienda che coopera su progetti a lungo termine nell'ambito della difesa e della sicurezza. In un simile contesto "il continuo riassetto delle relazioni internazionali è un aspetto critico per la nostra vocazione multinazionale; guardando più oltre un rischio potenziale per l'attuale business è rappresentato dal possibile cambiamento delle agende politiche, che potrebbe prevedere uno spostamento degli investimenti nella difesa su altri temi di rilievo come i rischi ambientali, per noi significherebbe dover adottare un parziale riposizionamento".

### LEONARDO SPA, L'84% DEI RICAVI ARRIVA DAI MERCATI INTERNAZIONALI

Leonardo è tra le prime imprese mondiali nel settore *Aerospazio, Difesa e Sicurezza*, e fornisce soluzioni globali basate su tecnologie all'avanguardia, destinate anche al mercato civile. Leonardo opera a livello mondiale, attraverso una presenza industriale in quattro mercati domestici (Italia, UK, Polonia e Usa) e una rete commerciale in circa 40 Paesi, per un totale di 49.500 addetti di cui i 3/5 in Italia. Nel 2019 ha registrato ricavi per 13,7 miliardi di euro, di cui l'84% dai mercati internazionali, e i suoi prodotti, soluzioni e servizi sono utilizzati in più di 150 Paesi.

Con 1,5 miliardi di euro spesi in *Ricerca e Sviluppo* nel 2019 (11% dei ricavi), Leonardo è seconda in Europa e quarta nel mondo tra le aziende che investono in R&S nel settore AD&S.