

speciale
settembre 2015

INSURANCE REVIEW

Strategie e innovazione per
il settore assicurativo

SPECIALE
FERMA
FORUM

L'ITALIA PIÙ ATTENTA AI RISCHI

04 SCENARIO

*Più minacce,
più consapevolezza*

08 L'INTERVISTA

Alessandro De Felice,
presidente di Anra
*Così cambia il risk
management italiano*

22 ATTUALITÀ

*Chi paga se la terra
tremava?*

28 FOCUS

*I passi avanti
del sistema
nazionale*

Assòciati ad ANRA: non c'è nessun risk, ma solo i migliori manager.

www.anra.it

**"Sei vuoi andare veloce, corri da solo.
Se vuoi andare lontano, corri insieme a qualcuno".**

ANRA è il punto di riferimento in Italia per diffondere la cultura d'impresa attraverso la gestione del rischio e delle assicurazioni in azienda. Si relaziona con le altre associazioni nazionali di Risk Manager in Ferma, a livello europeo, e in Ifrima a livello internazionale.

ANRA è costituita da Risk Officer, Risk Manager ed Insurance Manager che operano quotidianamente nella professione e che trovano vantaggio nello scambio continuo delle proprie esperienze e nella condivisione di progetti a beneficio dello sviluppo del settore.



ANRA

Associazione Nazionale dei Risk Manager
e Responsabili Assicurazioni Aziendali

...perché di rischi te ne assumi già abbastanza.

speciale // settembre 2015



EDITORIALE

03 QUANDO I RISCHI
SONO SENZA
FRONTIERE

SCENARIO

04 PIÙ MINACCE, PIÙ
CONSAPEVOLEZZA

06 L'ITALIA PIÙ
ATTENTA AI RISCHI



ATTUALITÀ

14 EXPO 2015,
ACCELERATORE
DELLA RIPRESA

18 COSTA
CONCORDIA,
DALLA CATASTROFE
A UN SUCCESSO
STORICO

22 CHI PAGA SE LA
TERRA TREMA?



L'INTERVISTA

08 ALESSANDRO
DE FELICE,
PRESIDENTE
DI ANRA
COSÌ CAMBIA
IL RISK
MANAGEMENT
ITALIANO



TESTIMONIANZE

26 RISCHI, I PIÙ
PERICOLOSI
QUELLI ARTIFICIALI

FOCUS

28 I PASSI AVANTI
DEL SISTEMA
ITALIANO

IDENTIKIT

32 CHI SONO I RISK
MANAGER IN ITALIA



I rischi speciali richiedono competenze specializzate

In un mondo minacciato da rischi emergenti ed in continua evoluzione, il mercato dei Lloyd's offre esperienze e talenti unici, considerati inimitabili per la loro capacità di essere i primi ad assicurare rischi complessi, insoliti e nuovi.

Con oltre 300 anni di esperienza, i Lloyd's forniscono soluzioni assicurative e riassicurative innovative e su misura per rischi locali, internazionali e globali.

Visita il nostro stand 39-43
al FERMA Forum e discuti
oggi la gestione dei tuoi rischi
con i nostri esperti



www.lloyds.com/italia



Seguici su Twitter:
[@LloydsOfLondon](https://twitter.com/LloydsOfLondon)



[lloyds.com/linkedin](https://www.lloyds.com/linkedin)

QUANDO I RISCHI SONO SENZA FRONTIERE

Insurance Review esce con un'edizione speciale in occasione del Ferma Forum, la manifestazione internazionale dedicata all'insurance e risk management che quest'anno, dal 4 al 7 ottobre, ha scelto l'Italia per analizzare l'evoluzione dei rischi, condividere best practice e creare opportunità uniche di networking tra più di 1500 professionisti.

Cornice dell'evento è Venezia, territorio che insieme a Genova e Trieste richiama ad attività commerciali e marittime, in cui il rischio e quindi l'assicurazione hanno radici antiche che risalgono al XIV secolo. Una scelta, quella della Federazione delle Associazioni europee di risk management, che coincide con l'imponente evento che ha visto l'Italia alla ribalta negli scenari internazionali: Expo 2015.

Questo parallelismo, nelle dovute proporzioni, rappresenta per noi un messaggio da cogliere per mettere in evidenza quella che è diventata oggi la nostra cultura del rischio, la capacità del Paese di interpretare, prevenire e gestire la molteplicità di rischi sempre più complessi e interconnessi.

Il risk management in Italia cresce sulla base di un costante confronto con quanto avviene all'estero, grazie al contributo dell'associazionismo, del mondo accademico e all'attività di risk manager e assicuratori.

Ma se è vero che in un mondo globalizzato il rischio non conosce frontiere, è altrettanto vero che i singoli Paesi, i Governi, la popolazione e le aziende che vi operano, vivono, soffrono o prosperano secondo dinamiche e specificità locali.

Le pagine che seguono raccolgono l'analisi dei rischi più temuti in Italia e nel mondo, quelli che più minacciano il nostro Paese per ragioni morfologiche oppure economiche, delineando evoluzioni in atto che richiedono capacità di innovazione e una maggiore centralità del risk management nei sistemi di governance delle imprese.

Tra i tanti eventi che ci riguardano più da vicino, e che illustrano il ruolo centrale del risk management, abbiamo scelto tre casi emblematici: Expo 2015, il terremoto dell'Emilia e l'operazione Costa Concordia.

Dalla lettura di queste esperienze, emerge quanto le minacce di oggi, con conseguenze spesso imprevedibili, necessitino di competenze elevate, oltre che di sinergie tra Paesi, e spirito di collaborazione, per garantire sicurezza sociale ed economica.

In tutto questo, proprio la figura del risk manager sta acquisendo un ruolo fondamentale nelle aziende e nella società: una funzione da far conoscere ai cittadini e da valorizzare nel sentire comune.

L'identikit dei risk manager italiani ci restituisce la fotografia di professionisti che, con il loro know how sia tecnico sia manageriale, dovranno sempre più contribuire alla crescita delle imprese. Il gap che l'Italia registra in fatto di risk management tra le piccole e medie aziende è però una delle sfide più importanti per il futuro, a cui da tempo associazioni come Anra (l'Associazione nazionale di risk manager e responsabili assicurazioni aziendali) stanno dedicando attenzione e impegno per promuoverne l'evoluzione.

Anche per questo motivo iniziative come il Ferma Forum costituiscono un'occasione unica per confrontarsi, sviluppare le capacità professionali e aggiungere valore, al di là di inutili frontiere territoriali, al risk management.



Maria Rosa Alaggio
alaggio@insuranceconnect.it

PIÙ MINACCE, PIÙ CONSAPEVOLEZZA

di LAURA SERVIDIO

QUELLO GEOPOLITICO È IL PERICOLO PIÙ TEMUTO A LIVELLO GLOBALE. IN EUROPA CRESCE IL RISK MANAGEMENT. NEI PROGRAMMI ASSICURATIVI AUMENTA LA RICERCA DI STABILITÀ E IL CAPTIVE. QUESTE LE PRINCIPALI EVIDENZE IN TEMA DI RISCHI NEL MONDO



I conflitti tra stati dominano la classifica dei rischi globali, secondo il *Global Risk 2015* realizzato dal **World Economic Forum**. Al primo posto in termini di probabilità e al quarto posto in termini di impatto, l'instabilità geopolitica è tornata a essere tra le minacce maggiormente presenti. Seguita dai rischi atmosferici, il fallimento dei sistemi di *governance* nazionali, la crisi degli Stati e i livelli perduranti di disoccupazione.

In termini di impatto, le crisi idriche sono il rischio maggiore che, oggi, il mondo si trova ad affrontare e, nei casi di conflitto tra nazioni, emerge la paura di una rapida e massiva diffusione di malattie e infezioni, la minaccia delle armi di distruzioni di massa, gli attacchi terroristici e la paura dei cambiamenti climatici.

Per fronteggiare i crescenti rischi, sia tradizionali sia

emergenti, aumenta l'attenzione delle aziende verso il *risk management*, divenuto ormai una funzione sempre più strategica e coinvolta nei processi decisionali. Secondo il sondaggio **Risk Management Benchmarking Survey 2014**, condotto dalla **Federazione delle associazioni europee di risk management (Ferma)** in 21 Paesi europei (per l'Italia sono i risk manager di **Anra** ad aver fotografato il mercato), l'84% dei gestori dei rischi interagisce direttamente con il consiglio di amministrazione o il top management e quasi la metà (45%) diverse volte in un anno.

Generalmente, gli insurance e risk manager (le cui funzioni sono unite nel 40%) riportano al cfo (31% per le assicurazioni e 22% per i rischi), al ceo (12% e 17%) e al cda (12% e 18%), molti dei partecipanti al sondaggio

hanno una relazione costante e una stretta collaborazione con altre funzioni aziendali e, in particolare, i gestori del rischio sono coinvolti in discussioni su: etica, *compliance* e aspetti legali (57%); *internal audit* e controllo (55%); fusioni e acquisizioni (52%) e pianificazione strategica (35%).

LE PRIORITÀ DEI RISK MANAGER EUROPEI

Le principali priorità dei risk manager europei sono lo sviluppo di una cultura del rischio all'interno delle organizzazioni e l'integrazione di questa attività nella strategia di business. Nella classifica delle minacce che i risk manager si trovano a dover gestire, primeggiano *privacy* dei dati e *cyber security*: un problema enfatizzato da una scarsa offerta assicurativa e da un limitato ricorso delle aziende alle polizze (ben il 73% non è coperto sul cyber risk); al secondo posto, i risk manager europei identificano nei rischi politici le maggiori criticità (i professionisti italiani le individuano in quelli correlati ai cambiamenti nelle policy aziendali), mentre al terzo posto, la media europea pone i rischi connessi a reputazione e brand.

Sei le aree, secondo i gestori del rischio, che non ricevono il giusto livello di mitigazione: rischio politico, cambiamenti legali o normativi, compliance, concorrenza, rischi legati alle condizioni economiche, strategia di

IDENTIKIT DEL RISK MANAGER EUROPEO

Dal sondaggio Ferma, emerge che il tipico risk e insurance manager europeo è un uomo (73% di presenza maschile contro un 27% femminile) tra i 45 e 55 anni, con un stipendio medio di 100-120 mila euro l'anno, che lavora nel quartier generale di grandi aziende con sede in un Paese europeo, che ricopre questo ruolo da tre a 10 anni e che probabilmente ha una certificazione in *insurance or risk management*.

Le tematiche di rilevanza europea

Le tematiche di rilevanza europea più sentite dai soci Ferma nel 2014:

- Data protection regulation (45%)
- Annual reporting e trasparenza (38%)
- *Solvency II* e trattamento delle *captive* (38%)
- La possibilità di un obbligo di sicurezza finanziaria a livello europeo (38%).

mercato e risorse umane. Il livello di soddisfazione è alto solo per rischi legati alla qualità (intesa come progetto, sicurezza e responsabilità da prodotti e servizi).

IN CERCA DI STABILITÀ

Riguardo alle scelte assicurative, queste sono ancora influenzate dal clima economico: solo il 7% degli intervistati non pensa di apportare modifiche nei programmi assicurativi (contro 11% del 2012) e l'uso di accordi a lungo termine (*Lta*) è in crescita: il 50% dei risk manager li utilizza in risposta alla situazione economica, in quanto consentono un uso efficiente delle risorse, la riduzione del tempo trascorso sul rinnovo, il mantenimento dei premi e il rafforzamento dei rapporti con clienti e assicuratori.

La stabilità finanziaria resta un fattore chiave per il 28% dei gestori del rischio, nella scelta del partner assicurativo e il 43% ricerca soluzioni a protezione della situazione patrimoniale e investe, in modo significativo, in attività di *loss prevention*.

AUMENTA IL CAPTIVE

Il report Ferma mostra inoltre come l'acquisto di polizze sia un'operazione sempre più sofisticata. In particolare, l'utilizzo di captive è in crescita, specialmente per le linee non tradizionali: buona parte del 39% degli intervistati che possiede o utilizza una captive, ritiene che la utilizzerà maggiormente nei prossimi due anni (il 39% per linee di copertura non tradizionali, il 33% per le linee tradizionali).

Si tende a un'ottimizzazione delle strutture dei programmi assicurativi, soprattutto in termini di ritenzione e limiti: il 57% utilizza i dati relativi a rischi e assicurazione soprattutto per ottimizzare i programmi di ritenzione assicurativa.

IL MERCATO DEGLI EMERGENTI, ANCORA AGLI ESORDI

Altra importante evidenza è che il mercato assicurativo dei rischi emergenti è ancora agli inizi: il 72% dei partecipanti non ha copertura per il cyber e il 37% non è coperto per la responsabilità per inquinamento ambientale graduale.

Infine, il 63% ricorre a polizze locali stand alone principalmente per motivi di compliance verso la normativa locale e solo il 15% dei partecipanti utilizza strumenti di *enterprise risk management* (Erm), come il *risk financing optimisation*, per prendere decisioni d'acquisto assicurative.



L'ITALIA PIÙ ATTENTA AI RISCHI

CRESCE IL RISK MANAGEMENT NELLE IMPRESE ITALIANE E MIGLIORANO LE PERFORMANCE ECONOMICHE DELLE REALTÀ PIÙ ATTENTE. IL MAGGIORE INTERESSE RIGUARDA LE FASI PRODUTTIVE; ANCORA SOTTOVALUTATI I RISCHI AMBIENTALI; I PIÙ PERCEPITI, SICUREZZA SUL LAVORO E FISCO. PENALIZZATE LE AZIENDE DEL SUD ITALIA, MENTRE L'ALIMENTARE PRIMEGGIA. ANCORA POCHE LE RISORSE INTERNE DEDICATE



Il 74% delle aziende considera il risk management non più un costo, ma uno strumento per cogliere opportunità. È quanto emerge dal terzo Osservatorio **Cineas** (Consorzio universitario fondato dal Politecnico di Milano), presentato lo scorso giugno e realizzato su 257 aziende in collaborazione con **Mediobanca** e il contributo di **UnipolSai Assicurazioni**, che evidenzia, per chi gestisce il rischio, una redditività industriale del 20-30% superiore rispetto alle imprese che non investono nella prevenzione.

Secondo l'identikit tracciato dal Cineas, le aziende che fanno risk management hanno un fatturato di circa 65 milioni di euro, una media di oltre 165 dipendenti e una quota export del 45% e destinano a questa attività il 3,5% del fatturato (2,3 milioni di euro per ogni impresa), per un totale di 590 milioni annui.

ITALIA, NESSUN GAP NELLA GESTIONE DEI RISCHI

Tiene bene il confronto tra Italia ed Europa. Secondo il **Risk Management Benchmarking Survey 2014**, condotto da **Ferma** su 850 partecipanti in 21 Paesi europei, la qualità del sistema di gestione integrata dei rischi aziendali nelle grandi imprese italiane è superiore alla media europea, con strumenti dedicati che si attestano al 27% rispetto al 15% della media dell'area Euro.

Una positiva evoluzione del concetto di rischio viene evidenziata anche dall'*Osservatorio sul Risk Management nelle imprese italiane*, realizzato da **RiskGovernance** in collaborazione con **Anra** e **Confapi Industria**, secondo cui l'81,9% del campione vede il rischio come opportunità da gestire attivamente, contro il 49,5% del 2013. E sono soprattutto le medie imprese a fare un balzo in avanti nell'adozione di tecniche di gestione dei rischi, passando dal 50% all'85% dell'analisi attuale e superando di misura anche le grandi imprese (82%).

ATTENZIONE SU CYBER, PRODUZIONE E FISCO

Le macro aree di rischio maggiormente percepite dalle medie imprese italiane sono quella informatica (intesa come protezione dei dati aziendali, ma non come *disaster recovery*), di conformità legale e dei rischi operativi (su cui esistono specifiche e soddisfacenti coperture assicurative).

La produzione rappresenta l'asset che attrae il maggiore impegno nell'attività di prevenzione e i rischi più percepiti e presidiati risultano la sicurezza sul lavoro, la solvibilità dei clienti e la regolarità degli adempimenti fiscali, a cui le medie imprese si sentono particolarmente esposte, per via del rischio sanzionatorio a essi associato e della complessità e ridondanza del quadro normativo e regolamentare.

Poco avvertiti, invece, il rischio finanziario, che prima era il più percepito ma che, oggi, vede solo il 6% delle aziende in condizioni di fragilità patrimoniale, e quelli connessi all'operatività sui mercati esteri, prevalentemente dell'Eurozona e quindi politicamente stabili e privi di rischi valutari.

DISASTER RECOVERY, UN'AREA CRITICA

Scarsa sensibilità si registra sul rischio ambientale, dove le medie imprese si sentono adeguatamente garantite dalle coperture assicurative presenti sul mercato, sui rischi da danno reputazionale, il cui presidio, però, è associato ai maggiori miglioramenti della redditività delle imprese, e sul disaster recovery: un'area di potenziale arretratezza che necessita di diffusione di cultura.

PMI: TRASCURATA LA FIGURA DEL RISK MANAGER

Il dato che più colpisce riguarda la mancanza di un approccio sistemico e globale alla gestione dei rischi: secondo il Cineas, pur destinando risorse notevoli a queste

IL SUD ARRANCA, L'ALIMENTARE EMERGE

Da un punto di vista geografico, le medie imprese più penalizzate sono quelle del Sud Italia, dove secondo il Cineas - pur essendoci una percezione del rischio allineata a quella del resto del Paese - le attività di contenimento risultano sei volte meno efficaci rispetto al nord est.

A livello di settore, a primeggiare nel risk management è l'alimentare, molto focalizzato su rischio reputazionale, integrità informatica, prevenzione dei crash e tempestività nei pagamenti dei clienti.

attività, le medie imprese italiane non hanno in organico un risk manager (solo nello 0,2% dei casi), delegandone le funzioni ai ruoli apicali o al cfo. Tuttavia, per il prossimo triennio, si prevede che un'impresa su quattro aumenterà il budget destinato al risk management.

Migliore la situazione nelle grandi aziende secondo l'Osservatorio RiskGovernance: il 47% ha una risorsa interna dedicata a tempo pieno alla gestione del rischio, nel restante 53% il rischio è gestito da una figura che ricopre anche altri ruoli.

UN MERCATO DA SVILUPPARE

Per quanto riguarda l'acquisto di polizze, secondo il sondaggio **Risk Management Benchmarking Survey 2014**, condotto da **Ferma**, il mercato assicurativo dei rischi emergenti è ancora agli inizi: il 73% del campione italiano non ha copertura per il cyber (rispetto a una media europea del 72%) e si registra un certo ritardo anche nell'emissione delle polizze, che si sintetizza in una lentezza nella gestione dei contratti. Il 31% è emesso tre mesi dopo l'inizio, contro una media europea del 14%.

In ultimo, uno stimolo per il mondo assicurativo. Dalla ricerca Cineas, emerge l'opportunità di adottare un approccio globale alla prevenzione e alla crescita di nuove competenze specialistiche, promuovendo quella cultura assicurativa che ancora manca nel tessuto produttivo del nostro Paese. **L.S.**

COSÌ CAMBIA IL RISK MANAGEMENT ITALIANO

SISTEMI INTEGRATI
DI GESTIONE DEI RISCHI
SI ACCOMPAGNANO
A VALUTAZIONI
DI SCENARI FINORA
SCONOSCIUTI, UTILI
AL CONTROLLO
DI MINACCE EMERGENTI.
PER ALESSANDRO
DE FELICE, PRESIDENTE
DI ANRA, NEL NOSTRO
PAESE È TEMPO
DI VALORIZZARE
LE COMPETENZE
SPECIFICHE
DEI RISK MANAGER
E DI DIFFONDERE
LA CULTURA DEL RISCHIO
ANCHE PRESSO
LE AZIENDE DI PIÙ
PICCOLE DIMENSIONI

di MARIA ROSA ALAGGIO

Un Paese che vive gli stessi rischi a cui è sottoposto il resto del mondo, con le complessità portate dalla globalizzazione, dalle filiere produttive sempre in evoluzione e dalla crescente pervasività della tecnologia nelle nostre vite. Così come pervasive, e anzi devastanti, risultano la crisi economica e l'acuirsi degli scenari climatici. Eppure l'Italia, con le sue grandi aziende multinazionali che viaggiano a grande distanza dalla realtà delle piccole e medie imprese, pilastro operoso del nostro tessuto economico, ha le sue peculiarità e caratteristiche distintive anche in fatto di *risk management*.

Individuare i valori e le difficoltà quotidiane, con obiettivi e risultati che non possono essere mai persi di vista da chi ogni giorno si occupa di gestione dei rischi, significa avvicinarsi a un mondo che richiede competenze evolute, capacità manageriali e rigore organizzativo. Per conoscere più da vicino il ruolo, le sfide e le prospettive del risk management nel nostro Paese, in un costante confronto internazionale, abbiamo incontrato **Alessandro De Felice**, presidente di **Anra** (Associazione nazionale di risk manager e responsabili di assicurazioni aziendali), segretario generale di **Ifrima** (International federation of risk management associations) e, dal 2012 al 2014, vice presidente di **Ferma** (Federation of european risk management associations).



Alessandro De Felice, presidente di Anra

INTERVENIRE NELLA CORPORATE GOVERNANCE

Nel tempo il ruolo del risk manager è diventato sempre più centrale nelle aziende, e ancor più lo sarà in ottica di *enterprise risk management*. Per una gestione integrata del rischio gli interlocutori dei risk manager devono necessariamente essere le diverse funzioni aziendali ed esterne, dal cda all'area amministrazione e controllo, dalla logistica alle operations, dalle società di consulenza al mercato assicurativo. “Solo attraverso una fattiva collaborazione tra le diverse unit aziendali, e con la partecipazione diretta del cda alle tematiche del rischio, dichiara Alessandro De Felice, presidente di Anra – sarà possibile effettuare un salto qualitativo nel risk management, come per altro previsto dal *Codice di autodisciplina delle società quotate*. La sfida del risk manager sarà allora far percepire all'interno dell'azienda la necessità di intervenire nella *corporate governance* implementando un sistema integrato di gestione di rischi: per fare questo avranno bisogno di maggiori informazioni e di far evolvere ulteriormente le proprie competenze, anche attraverso corsi di formazione mirati, interpretando con sempre più puntualità le dinamiche dei processi aziendali”.

In ambito aziendale De Felice ricopre la carica di chief risk officer di **Prysmian** e managing director della **Prysmian Reinsurance Company**.

I ruoli istituzionali, in Italia e all'estero, gli hanno consentito di acquisire un punto di osservazione globale sulle dinamiche della gestione dei rischi nei vari Paesi e sulle specifiche problematiche che riguardano i risk manager. “L'Italia dimostra un'elevata capacità di gestire i rischi e non ha nulla da invidiare al resto d'Europa – sottolinea De Felice –. Gli studi che abbiamo realizzato dimostrano che le aziende che dispongono di strutture di risk management nel nostro Paese possono vantare elementi di qualità e ottimi livelli di gestione. Ma il problema dell'Italia riguarda il gran numero di imprese che, per un problema dimensionale, non dispongono di strutture dedicate, non svolgono attività di risk management adeguate o dedicano con difficoltà tempo e risorse alle tematiche legate ai rischi aziendali”. Da sempre Anra si pone come obiettivo la diffusione di una maggiore cultura del rischio tra le aziende e, più recentemente, in particolare tra quelle medio-piccole: un passaggio necessario che consentirebbe all'Italia di effettuare un significativo cambio di passo nel risk management.

Il risultato degli sforzi profusi in questa direzione è dato dalla crescita del numero di associati, passati dai 150 di due anni fa agli attuali 220, che rappresentano tutte le principali aziende italiane attive nei vari settori dell'eco-

nomia e che, considerando il fatturato aggregato, contribuiscono per 30% al Pil italiano.

“La nostra *mission* – spiega De Felice – è porci come principale *stakeholder* a livello italiano sulle tematiche del risk management. Fondamentale è quindi lo sviluppo della base associati, a cui abbiamo puntato coinvolgendo quelle funzioni aziendali non impegnate a tempo pieno nella gestione del rischio: responsabili amministrazione, finanza e controllo, figure consulenziali, responsabili organizzazione, *internal auditor*, soggetti attivi in società di *outsourcing* che forniscono servizi a più aziende, e in generale realtà di dimensioni più piccole rispetto alle società che tradizionalmente figurano tra i soci Anra”.

RISCHI TUTTI ITALIANI

Se in Europa i rischi più percepiti sono quelli legati al terrorismo, al *cyber crime* e alla *supply chain*, in Italia, a livello generale, la congiuntura economica sposta le priorità delle aziende su questioni più urgenti, generate dalla necessità di salvaguardare innanzitutto il patrimonio dell'impresa. Tutte le problematiche legate al rischio di credito, quindi la conoscenza dei territori in cui si opera, i rapporti con i fornitori e la valutazione delle possibili insolvenze, ricoprono un ruolo centrale per garantire la sicurezza delle attività e degli investimenti. Particolarmente sensibili al rischio di credito sono, comprensibilmente, le aziende che operano all'estero e che ricavano

la gran parte del proprio fatturato con l'export. Si tratta di realtà particolarmente interessate anche ai rischi legali, a causa delle diversità dei sistemi giuridici tra i vari Paesi e delle conseguenze che un sinistro potrebbe comportare. In crescita è quindi anche l'attenzione alla *compliance* (sia in materia giuslavoristica sia ambientale), alle conseguenze di eventuali infrazioni e a tutte le iniziative di adeguamento alla complessità legislativa. Un capitolo a parte, infine, va riservato al tema delle catastrofi naturali. L'Italia è testimone e vittima di fenomeni come le pesanti alluvioni e soprattutto i terremoti, sempre più frequenti e dalle conseguenze sempre più gravi, come il più recente, nel 2012, in Emilia Romagna. "Anra presidia tutte le tematiche del rischio – aggiunge De Felice – promuovendo cultura, attività di *networking* e scambio di *best practice*. Il nostro lavoro si articola sulla creazione di contenuti, informazione, formazione e comunicazione verso gli organi di stampa: questo insieme di valori ci consente di posizionarci come interlocutore nell'agenda dei provvedimenti legislativi".

IL FOCUS SUI MODELLI ORGANIZZATIVI

I rischi sono oggi sempre più complessi e interconnessi e, per affrontarli, i risk manager del nostro Paese richiedono un supporto per confrontarsi sulle *policy* di risk

management aziendale, sui modelli organizzativi, sui modelli di reportistica e sulle modalità di valutazione e quantificazione. I sistemi di analisi rappresentano un elemento cruciale per l'ottimizzazione del risk management e, nell'attuale congiuntura, le aziende sembrano particolarmente sensibili alla ricerca di soluzioni più efficaci rispetto al passato. Per questo motivo, Anra sta collaborando con alcuni sviluppatori per la realizzazione di soluzioni software dedicate, necessarie ai risk manager per migliorare la loro reportistica.

"Il punto di partenza per lo sviluppo di queste soluzioni – spiega De Felice – resta naturalmente la necessità di stabilire le logiche su cui strutturare le analisi, ottimizzando i modelli organizzativi in relazione alla *disclosure* verso gli azionisti e alle tematiche *risk appetite/risk tolerance*". Per favorire la diffusione dell'*enterprise risk management* Anra sta lavorando a uno specifico *position paper* per analizzare i modelli delle aziende italiane mettendoli in relazione a quanto avviene in Europa. Si tratta di problematiche che hanno impatti diversi a seconda dei settori merceologici, e che pertanto richiedono un approccio analitico che sarà elaborato e razionalizzato dagli esperti del Comitato scientifico di Anra per rendere noti i risultati entro il primo semestre del 2016.





LA CRESCITA PROFESSIONALE PASSA DALLA FORMAZIONE

Per riuscire a gestire il moltiplicarsi dei rischi e la loro complessità, l'evoluzione della professione di risk manager sembra passare attraverso la capacità di integrare il proprio mestiere nelle logiche di corporate governance. Con questo obiettivo Anra propone ai propri associati un ampio catalogo di corsi di formazione. Grazie alla collaborazione con il mondo accademico (Cineas, Ifaf, Politecnico di Milano, Mib School of management e Università di Verona) Anra offre ai risk manager la possibilità di migliorare le proprie competenze. Tra i corsi disponibili, solo per fare qualche esempio, quelli relativi a enterprise risk management, *engineering e loss prevention* e alla gestione della *business continuity*, fino al *project management* e all'approfondimento di rischi specifici come quello marittimo. A quest'ultimo ambito, in particolare, sarà dedicata *Anra Maritime Academy*, una nuova realtà dedicata alla formazione che l'associazione dei risk manager presenterà in autunno.

VOLATILITÀ E MOLTIPLICAZIONE DEGLI SCENARI DI RISCHIO

Quando si parla di rischi emergenti si entra in un ambito fatto di situazioni non conosciute, in cui anche le analisi di tipo quantitativo trovano una difficile applicabilità. Il terreno su cui muoversi è pertanto quello qualitativo, con l'obiettivo di disegnare ipotetiche evoluzioni prevedendone gli impatti. Su questo tema Anra ha organizzato un workshop nell'ambito del *Ferma Forum 2015* e, grazie alla collaborazione con il **Politecnico di Milano** e l'**Università di Trento**, offre la possibilità di analizzare tutti i rischi difficilmente prevedibili cercando di circoscriverli in una serie di *sottorischi*.

“Pensiamo – spiega De Felice – all'insieme di elementi sociali legati al mutamento climatico, oppure alla disponibilità o meno di prodotti alimentari di base e al variare dei relativi prezzi. Il mutare di solo uno di questi elementi può generare rischi che impattano sugli altri, moltiplicando gli scenari di riferimento, le valutazioni delle conseguenze e la tipologia di danno”. Cercare di descrivere questi scenari significa, secondo De Felice, fornire soluzioni in particolare per quei settori che più di altri sono condizionati dal mutamento di alcuni parametri. Il settore dell'agricoltura, per esempio, ha la necessità di ridurre al massimo il rischio di volatilità dei fenomeni meteorologici, mentre il settore Energy è sottoposto alla variazione del prezzo del petrolio, che incide direttamente sul costo dell'elettricità. Il termine volatilità risulta così sempre più destinato a incidere sulle valutazioni dei risk manager e sulla gestione di scenari di rischio complessi, interconnessi e, almeno per il momento, imprevedibili. 1

HELP SHAPE
THE NEW
FACE OF RISK
MANAGEMENT.



FERMA
RISK MANAGEMENT
FORUM 2015

4-7 OCTOBER 2015

Palazzo Del Cinema di Venezia – Venice, Italy

A new culture is emerging behind the scenes in risk management. And you have a unique opportunity to be a part of it. To help spark innovation, stimulate diversity and make a fundamental impact on our profession.

Be a part of the process that will help define the future face of risk management. Join 2,000 other professionals for an inspiring programme of keynote addresses, interactive sessions and the largest exhibition of service providers in Europe!

The new face of risk management will be uncovered in Venice!
Register now to help define via www.ferma-forum.eu [*]

A close-up photograph of several thick slices of watermelon, each with a wooden stick inserted through the center. The slices are arranged in a slightly overlapping, circular pattern on a light-colored wooden surface. The watermelon has a vibrant red interior and a green, mottled rind.

EXPO 2015, ACCELERATORE DELLA RIPRESA

di RENATO AGALLIU

UNA MANIFESTAZIONE DI QUESTA PORTATA RAPPRESENTA UNA GRANDE OPPORTUNITÀ PER IL PAESE, PERCHÈ GARANTISCE IL GIUSTO RICONOSCIMENTO PER I COSPICUI INVESTIMENTI FATTI. L'ESPOSIZIONE UNIVERSALE NASCONDE, PERÒ, ANCHE UNA SERIE DI INSIDIE. IN QUESTO SENSO, LE STRATEGIE DI PREVENZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO, UNITE A COPERTURE ASSICURATIVE ADEGUATE, ASSUMONO UN'IMPORTANZA VITALE PER CHIUDERE IL CERCHIO DELLA SICUREZZA



Venti milioni di visitatori per un giro d'affari, stimato, di circa 25 miliardi di euro. **Expo 2015**, che sta rispettando le attese in fatto di numeri, potrebbe essere la chiave di volta per riaccendere il motore economico dell'Italia: la ripresa e l'occupazione passano anche dalla grande esposizione universale ospitata a Milano. Una rassegna di questa portata, lunga sei mesi, con migliaia di manifestazioni ed eventi quotidiani, si propone come una vetrina eccezionale e un'opportunità unica per l'intero Paese. A ciò si affiancano anche i benefici tangibili e immediati garantiti dall'elevato numero di turisti. Secondo la **Camera di commercio** di Milano, la spesa quotidiana media dei visitatori, al termine della manifestazione, dovrebbe aggirarsi intorno a 96 euro per gli italiani e a 136 euro per gli stranieri. Mentre, sul fronte dei pernottamenti la media prevista è di due notti per i turisti italiani e di tre per gli stranieri. Tuttavia, come ogni altro grande evento, Expo cela anche una serie di rischi e insidie che possono, potenzialmente, comprometterne la buona riuscita. La parola chiave in un contesto simile è dunque sicurezza. Tutela delle persone in primis e poi delle infrastrutture. Ne è conseguita la necessità di predisporre un piano di sicurezza dinamico in grado di potersi adattare a qualsiasi mutamento.

SICUREZZA, PREVENZIONE E GESTIONE DEI RISCHI

Ogni procedura è stata preventivamente definita nel dettaglio: a partire da possibili eventi atmosferici avversi, passando per guasti tecnici, come ad esempio i *black out*, sino a eventuali disordini di folla o minacce di attacchi terroristici, che in simili occasioni si intensificano. E, proprio alla luce degli ultimi avvenimenti intimidatori a livello internazionale, il **Viminale** ha predisposto un piano d'azione che ha previsto il dispiegamento di oltre 2600 uomini tra poliziotti, carabinieri, finanzieri e soldati, per una spesa complessiva di 90 milioni di euro. È stato così stilato un progetto per coordinare la sicurezza del sito (grande come 170 campi da calcio), offrire assistenza logistica ai 145 Paesi ospitati all'esposizione e, contestualmente, prevenire anche un'opera di assistenza sanitaria per i visitatori (circa 300 mila al giorno). Più nello specifico, Expo ha stanziato per la sicurezza oltre sette milioni di euro. Come prevenire, quindi, i rischi di una rassegna come la grande esposizione universale? In quest'ottica la pianificazione della sicurezza richiede esperienza e conoscenze mirate e specifiche, oltre a una significativa competenza in materia giurisdizionale, culturale e ambientale. Per rispondere al tema, **Anra** ha stilato un *vademecum* con cinque regole da seguire, individuando le aree dove concentrare la maggiore attenzione per gestire al meglio l'evento: identificazione di un comitato di sicurezza a presidio dei siti coinvolti e gli obiettivi sensibili (hotel, aeroporti, infrastrutture); realizzazione di un piano di emergenza per ogni sito e padiglione, con definizione delle azioni da intraprendere durante un evento critico (evacuazione dagli impianti, percorsi alternativi alle vie di trasporto); pianificazione e messa in campo di tutti i sistemi tecnologici di sicurezza (sistemi di *intelligence* e verifica negli aeroporti) per filtrare gli accessi; valutazione delle possibili fonti di rischio e delle caratteristiche del territorio (infrastrutture, condizioni climatiche); e infine selezione delle aziende partner della manifestazione (global player, broker internazionali, system integrator professionisti e sponsor della rassegna) con i quali sono definiti accordi articolati.



© Riccardo Meloni - Fotolia.com

LA SOSTENIBILITÀ PER “NUTRIRE IL PIANETA”

Se l'assunto di base della grande esposizione, come richiamato nel claim di Expo Milano 2015, è “nutrire il pianeta, energia per la vita”, il filo conduttore dovrà essere una riflessione sulle soluzioni proposte e le inevitabili contraddizioni dell'epoca contemporanea: da un lato c'è chi ancora soffre la fame nel mondo (secondo recenti stime, circa 870 milioni di persone denutrite nel biennio 2010-2012); il rovescio della medaglia mostra, invece, chi muore per eccesso di cibo e alimentazione scorretta (circa tre milioni di decessi per problemi di sovrappeso o malattie legate all'obesità). Il tema della nutrizione del pianeta al centro del progetto Expo, quindi, passa anche dalla capacità di gestione delle risorse alimentari in maniera sostenibile. Per questo motivo servono scelte politiche consapevoli e stili di vita sostenibili. Occorre, attraverso l'utilizzo di tecnologie all'avanguardia, ricercare e trovare un equilibrio tra disponibilità e consumo delle risorse. In quest'ottica, l'adozione di una *corporate social responsibility* può e deve rappresentare uno stimolo e un valore guida per le imprese. E in particolare per quelle che hanno un'attinenza diretta con le tematiche di ambiente, sostenibilità e qualità, quali sono le aziende dell'alimentare. Allo stato attuale, l'impatto ambientale è uno dei temi caldi nell'agenda dei risk manager delle imprese. Focalizzare l'attenzione su tali aspetti e intraprendere azioni concrete per raggiungere standard qualitativi in questa direzione significa, in definitiva, avere un ritorno positivo anche nella gestione e nella copertura dei rischi.

IL RUOLO DELLE POLIZZE ASSICURATIVE

L'analisi preliminare di gestione dei rischi e la messa in opera di strategie di sicurezza efficaci giocano un ruolo chiave. I danni, non solo materiali ma anche in termini reputazionali, e le conseguenti perdite economiche possono avere grosse ripercussioni sia per gli organizzatori sia per i partecipanti. In questo senso, dunque, i piani di sicurezza sono stati elaborati con un certo livello di flessibilità per renderli adattabili ai probabili cambiamenti che sorgono spesso nell'ambito di manifestazioni di questa complessità. Inoltre, per gestire le diverse aree critiche, serve personale di sicurezza adeguatamente preparato e formato: affinché sia in grado di poter agire in base ai diversi contesti di rischio. Ma, entrando nel dettaglio, quali sono le più grandi preoccupazioni per gli assicuratori? Indubbiamente il più percepito, come accennato, è il rischio terrorismo. Tra i timori più diffusi anche quelli sulle infrastrutture e sui rischi reputazionali che potrebbero provenire da eventuali difficoltà organizzative o intoppi di vario genere. In questo ambito si inseriscono le coperture assicurative che puntano, così, a chiudere il cerchio della sicurezza. Il programma assicurativo messo a punto da Expo ha previsto polizze che coprono i danni materiali, dalle opere e al contenuto, alla responsabilità civile durante le fasi di costruzione: coperture, queste, che saranno mantenute per i successivi dieci anni dall'esposizione universale. Per offrire un pronto intervento in caso di sinistro, infine, è stato istituito nell'area espositiva un *help desk* multilingua sempre a disposizione dei visitatori.



FERMA 2015
Vi aspettiamo nella
Business Lounge di ACE

ESIGENZE ASSICURATIVE COMPLESSE? SCEGLIETE UN SERVIZIO WORLD-CLASS

Soluzioni assicurative per aziende e persone | acegroup.com/it

ACE GLOBAL ACCOUNTS

In ACE, forniamo soluzioni assicurative innovative per le grandi imprese e i loro brokers da trent'anni. E l'esperienza ci dice che le esigenze assicurative complesse richiedono i massimi livelli di servizio.

La divisione ACE Global Accounts concentra le competenze di ACE nella sottoscrizione, nel servizio e nella gestione dei sinistri, a livello mondiale, a favore delle grandi aziende con rischi complessi. Il nostro team di esperti vi aiuta a gestire il vostro intero programma assicurativo in modo più efficiente, trasparente ed efficace anche a livello di costo, mettendovi a disposizione un servizio di massima qualità e una gestione dedicata alla relazione con i clienti e i loro intermediari. Il tutto con la forza del nostro network a livello globale e la tecnologia intuitiva della piattaforma web ACE Worldview®.

Per maggiori informazioni su ACE Global Accounts visita acegroup.com/global_accounts



insured®

COSTA CONCORDIA, DALLA CATASTROFE A UN SUCCESSO STORICO

IL RECUPERO DEL RELITTO NAVALE RAPPRESENTA L'UNIONE VINCENTE TRA CONSAPEVOLEZZA DEI RISCHI E CAPACITÀ DI METTERE IN CAMPO COMPETENZE D'ECCELLENZA. UNA TESTIMONIANZA CHE RIMARRÀ NELLA MEMORIA SU COME CONDURRE A BUON FINE, ATTRAVERSO LO SPIRITO DI COLLABORAZIONE, ANCHE LE OPERAZIONI PIÙ COMPLESSE E RISCHIOSE



Un inchino può costare caro: in termini di vite umane, impatto ambientale e danno economico. Se è vero che dalle disgrazie, in genere, non viene mai nulla di buono, è anche vero che, talvolta, l'eccezione conferma la regola. È il caso della rimozione della nave da crociera **Costa Concordia**, che naufragò il 13 gennaio 2012 al largo dell'**Isola del Giglio**, perla nell'arcipelago della Toscana di fronte al Monte Argentario. Un'operazione complessa, il cui costo è stato stimato in circa 1,2 miliardi di dollari, portata a termine con successo dalle grandi aziende che hanno seguito i lavori, mostrando l'alto livello di professionalità anche dell'industria nostrana del settore. Ciò a testimonianza del valore di una delle più importanti *best practice* italiane, con la riuscita di un progetto complicato su più fronti: organizzativo, logistico, assicurativo e, non ultimo, mediatico.

LE TAPPE DELL'OPERAZIONE DI RECUPERO

L'inizio del recupero del relitto può essere collocato nell'arco temporale immediatamente successivo all'incidente. Il primo passo fa riferimento alla fase emergenziale con i primi soccorsi prestati a passeggeri ed equipaggio. Grazie al supporto del **Genio Navale della Marina Militare** è stato scongiurato un aggravamento del rischio perdite umane. Il secondo step è stato limitare l'impatto ambientale evitando il rischio di una catastrofe naturale. Attraverso la collaborazione tra l'azienda livornese **Neri** e l'olandese **Smit Salvage**, entrambe operanti nel settore navale e marittimo, la fuoriuscita di carburante è stata circoscritta e i serbatoi messi in sicurezza in vista delle operazioni successive. Per la rimozione del relitto, al termine della gara d'appalto, il 21 aprile 2012, è stato scelto il progetto di un consorzio italo-americano, composto dalla **Titan Salvage**, società statunitense appartenente a Crowley Group, e dalla **Micoperi**, società italiana con una lunga esperienza nell'ingegneria e installazione di strutture offshore e tubazioni sottomarine. Il piano di lavoro, scandito in diverse fasi, è culminato con il complesso processo di *parbuckling* (raddrizzamento della nave), avvenuto tra il 16 e il 17 settembre 2013: qui hanno

agito i cosiddetti *strand jack* (martinetti idraulici). Al *parbuckling* sono seguiti gli interventi di *winterizzazione*, ossia sono stati installati dei sistemi che hanno consentito di migliorare la stabilità del relitto. Si tratta, nel dettaglio, dell'applicazione di circa 30 tubolari di acciaio che collegano il relitto navale con l'estremità dei cassoni e le piattaforme lato mare, l'installazione di sacchi di cemento aggiuntivi fra il relitto e la costa, e il montaggio di un sistema di ritenuta aggiuntivo per la prua. Un'operazione perfettamente riuscita e, a meno di un anno dall'intervento, il 14 luglio 2014, la **Concordia** è tornata a galleggiare.

FINANZIAMENTO CON FONDI PRIVATI

Quello della **Concordia** è stato anche il più grande progetto di recupero navale nella storia completamente finanziato con capitali privati. Le compagnie di assicurazione coinvolte nell'operazione hanno fornito un contributo di fondamentale importanza in tutte le tappe del piano di recupero, facendo fronte alle numerose incognite presenti: a partire dalla complessità e dall'incertezza dei calcoli ingegneristici. Ma i nodi sono stati sciolti grazie al dialogo e alla volontà di contribuire a un successo comune. Il punto di partenza è stato tracciato dalla multinazionale proprietaria della **Costa**, l'americana **Carinival**, con la scelta preliminare di coperture assicurative ad hoc. Il forte coinvol-



© Samuele Gallini - Fotolia.com

CONTRIBUTI ECONOMICI: IL PESO DELLE REGIONI ITALIANE

Un piano di recupero a trazione italiana. Secondo i dati stilati dal **Politecnico di Milano**, il Bel Paese ha portato in dote la quota maggiore, pari al 61%, di spesa diretta per il progetto. Le stime indicano un importo di oltre 370 milioni di euro spesi dall'Italia su un totale di circa 610 milioni. Gli altri grandi player, in termini di contributo economico a livello di fatturato generato sui fornitori (di beni e servizi ai fini delle operazioni di recupero), sono gli Stati Uniti. Nello specifico, nella ripartizione dei compiti tra le regioni italiane, in termini di entità di fornitura, in pole position c'era l'Emilia Romagna, sede di Micoperi. Seguita da Friuli Venezia Giulia, sede di Fincantieri e Cimolai, due dei grandi fornitori del progetto. Con l'11% del totale Italia è protagonista anche la Toscana, che precede la Liguria con il comparto nautico genovese e spezzino. Più in generale, secondo lo studio commissionato da Costa Crociere al Politecnico, valutando l'impatto complessivo a monte, i trasporti e la residenzialità, la spesa diretta relativa al progetto di riqualificazione e di restyling ammonta a quasi 765 milioni di euro. Si tratta, comunque, di un importo totale destinato ad aumentare in virtù della stima del costo finale dell'opera di rimozione fissata, allo stato attuale, a circa 1,2 miliardi di euro.



gimento assicurativo, inoltre, ha impresso celerità al progetto. Una velocità di esecuzione delle opere che, probabilmente, attingendo ai contributi pubblici, difficilmente sarebbe andata in porto in tempi così rapidi.

COPERTURE ASSICURATIVE E RUOLO DEL RISK MANAGER

A luglio 2013, la cifra accantonata dai riassicuratori che si sono occupati dell'operazione della Costa Concordia era pari a 1,2 miliardi di dollari, quasi il doppio rispetto a quanto si era accantonato in un primo tempo. Secondo recenti stime elaborate dall'**International group of protection and indemnity**, il pool di riassicurazione che coordina la condivisione dei sinistri *protection & indemnity* nel ramo *marine*, i costi assicurativi che riguardano l'incidente occorso alla Concordia sono cresciuti in modo sostanziale nei 18 mesi successivi al naufragio. Snocciolando qualche dato, per esempio, i costi di rimozione, tra cui il cosiddetto *par-buckling*, sono passati da circa 550 milioni a oltre 900, e sono quelli che hanno registrato l'aumento più marcato rispetto a quanto stanziato. Secondo il pool, non erano stati inclusi in modo accurato costi aggiuntivi sostenuti per i galleggianti, i lavori sottomarini, l'ingegneria e la mitigazione del rischio. Per quanto riguarda le perdite totali, queste superano ampiamente il miliardo e mezzo di dollari, rendendo il naufragio della Costa Concordia il più costoso, di tutti i tempi. La necessità di prevedere coperture assicurative adeguate nel caso della Costa Concordia si è rivelato un aspetto cruciale nel piano di lavoro per il recupero del relitto. In generale, tra gli esperti di gestione dei rischi, è opinione comune che più aumenta la complessità dei progetti dal punto di vista assicurativo più risulta centrale il ruolo del risk manager. In Italia, oggi, si rileva ancora un margine di miglioramento per quanto concerne il coordinamento e la scelta, da parte delle compagnie assicurative, di figure specifiche per la gestione dei sinistri e l'instaurazione di un dialogo capace di abbracciare tutte le parti in causa. Un modello questo che però, nel caso della Costa Concordia, ha funzionato e si è rivelato di successo. **R.A.**



COMPETENZE TECNICHE E PRESENZA INTERNAZIONALE

SPECIALIZZAZIONE SIA NELLE ATTIVITÀ DI BONIFICA SIA NEI DANNI CATASTROFALI E NEL RIPRISTINO TECNOLOGICO SONO I PILASTRI SU CUI IL GRUPPO **PER** HA COSTRUITO NEL TEMPO LA SUA CRESCITA. UN'ESPERIENZA CHE, GRAZIE AL RICONOSCIMENTO DI PARTNER COME TEKPRO GROUP, ASSUME OGGI UN RESPIRO INTERNAZIONALE



L'attuale mercato del risanamento dei danni da acqua e da fuoco è diviso, grossomodo, in due grandi aree.

La prima è formata dalle società di bonifica che operano a livello locale o nazionale; tali aziende hanno procedure fortemente standardizzate e riescono a offrire interventi di risanamento *chiavi in mano*. Le qualità principali e i punti di forza di queste società sono normalmente la velocità di intervento, le capacità di *project management* (ovvero di gestione di cantiere e dell'intero processo di risoluzione del danno), l'implementazione e l'utilizzo di apposite piattaforme IT per il monitoraggio di ogni fase del lavoro (dalla richiesta d'intervento alla sua liquidazione), e, da ultimo, la vicinanza fisica al cliente.

I principali clienti e player di mercato con cui tali aziende hanno quotidianamente a che fare sono i periti assicurativi, i responsabili dei sinistri, i *property manager* e i privati.

La seconda categoria di aziende comprende le cosiddette

Nat Cat Companies: un numero limitato di società molto strutturate in grado di gestire danni catastrofali e specializzata nel ripristino tecnologico di una vastissima gamma di macchinari e apparecchiature elettroniche. Tali aziende, normalmente, hanno grandi competenze nello svolgimento di sopralluoghi tecnici, sono specializzate in attività di bonifica professionale e risanamento elettronico altamente tecnologico e sono in grado di muovere un grande numero di persone in brevissimo tempo in qualsiasi parte del mondo. Il **gruppo per**, nato nel 2007 in Italia per iniziativa di **Stefano Sala** e **Alberto Lagi** è divenuto, in pochi anni, un esponente di entrambe le categorie.

OLTRE I CONFINI NAZIONALI

In Italia, per gestisce un fatturato di circa 12 milioni di euro, con qualche migliaio di piccoli lavori sparsi su tutta la penisola.

Allo stesso tempo, però, la divisione *Grandi danni* lavora ovunque nel mondo sia direttamente per i clienti delle compagnie d'assicurazione sia per altre società nazionali o locali di ripristino. È il caso, ad esempio, della **TekPro Global**, una divisione del gruppo **PT&C|LWG**, fondato nel 1984, con lo scopo di assistere imprese e periti assicurativi in caso di danno che veda coinvolte apparecchiature elettroniche altamente tecnologiche.

TekPro Global e il **gruppo per** hanno siglato un accordo di collaborazione sui clienti di TekPro Global non europei.

Il fatto che un'azienda leader di mercato come TekPro Group abbia scelto il **gruppo per** come partner è un forte riconoscimento delle competenze e abilità tecniche e dell'*expertise* maturata nelle attività di risanamento tecnologico dall'azienda italiana.

CHI PAGA SE LA TERRA TREMA?

di BENIAMINO MUSTO

ANCHE SE L'ITALIA È UNO DEI PAESI PIÙ ESPOSTI AL MONDO AI TERREMOTI, QUESTO RISCHIO È FORTEMENTE SOTTO ASSICURATO. LO STATO, CHE NEGLI ANNI HA SEMPRE SOSTENUTO I CITTADINI NELLA RICOSTRUZIONE DEGLI EDIFICI COLPITI DA SISMA, STA RIDIMENSIONANDO IL PROPRIO APPORTO ECONOMICO. LA NECESSITÀ DI INTRODURRE L'ASSICURAZIONE OBBLIGATORIA SI SCONTRA CON LE PREOCCUPAZIONI DEI POLITICI: IL TIMORE È CHE LA POLIZZA SIA PERCEPITA COME L'ENNESIMA NUOVA TASSA

Scogliere a picco sul mare. Dolci colline. Laghi circondati da rilievi montuosi. Oltre che alla sua arte millenaria e al clima mite, l'Italia deve la sua fama di Bel Paese anche alla morfologia del proprio territorio. Ma ciò che la rende bella è al tempo stesso causa della sua fragilità: essendo collocata in mezzo della linea di collisione tra la placca africana e quella euro-asiatica, la penisola italiana si trova in una posizione a elevato rischio sismico. Purtroppo la minaccia di terremoto incombe su gran parte (il 58%) del territorio: sono a rischio il 64% dei Comuni italiani, per una popolazione interessata di circa 24 milioni di cittadini. In questo contesto, sebbene i dati dell'Istituto nazionale di statistica (**Istat**) dicano che l'80% delle famiglie italiane sono proprietarie dell'immobile in cui abitano, la penetrazione di coperture assicurative contro i terremoti (soprattutto nell'ambito *property*) è ancora molto modesta. Durante il sisma avvenuto in Emilia Romagna nel 2012, ad esempio, le strutture danneggiate sono state più di 10 mila, per un totale di 12 miliardi di euro di danni, ma le perdite assicurate sono state pari a un miliardo di euro: il 91% dei danni non risultavano assicurati.

IL PIÙ CIECO E MUNIFICO ASSICURATORE

Più che una scarsa percezione del rischio, il motivo di tanta sotto assicurazione affonda le radici nell'atteggiamento assunto per decenni dallo Stato: storicamente, la gran parte delle perdite provocate dalle calamità naturali è sempre stata coperta tramite finanziamenti elargiti *ex post*. Spesso rendendo necessari aumenti delle tasse o riallocazione di fondi da altri programmi statali. Alcune proiezioni stimano che il solo terremoto che ha colpito l'Abruzzo del 2009 avrà un costo complessivo per lo Stato italiano pari a 14,7 miliardi di euro. È divenuta celebre una frase dell'ex primo ministro **Giuliano Amato**, secondo cui "lo Stato italiano è il più cieco e munifico assicuratore del mondo". Tuttavia la recente crisi finanziaria e le esigenze di maggior rigore nei conti pubblici hanno ridotto la capacità del

LA POLIZZA OBBLIGATORIA RESTA UNA CHIMERA

È da decenni che in Italia si parla della possibilità di introdurre l'obbligatorietà della polizza anti calamità naturali, ma fino a ora nessun provvedimento è stato intrapreso.

Complice la ritrosia del mondo politico nell'approvare un provvedimento che potrebbe essere percepito come una sorta di tassa aggiuntiva.

Ci si provò già nel 2004: la legge di bilancio di quell'anno prevedeva un'assicurazione obbligatoria sugli immobili, ma vi fu un giudizio negativo da parte dell'**Antitrust**, secondo cui questa soluzione avrebbe generato "un assetto ibrido del settore" tale da "compromettere l'esplicitarsi della concorrenza a danno dei consumatori e del benessere complessivo". Un ulteriore tentativo è stato fatto nel 2012 dal governo di **Mario Monti**, in occasione della riforma della **Protezione Civile**, ma il progetto che introduceva l'obbligatorietà dell'assicurazione non fu mai convertito in legge. Più di recente, l'attuale ministro dello Sviluppo economico, **Federica Guidi**, si è detto favorevole a una ipotesi di sistema misto pubblico/privato, nel quale una quota di rischio sarebbe coperta dalla polizza obbligatoria e una percentuale predeterminata del danno sarebbe coperta dallo Stato. Questa soluzione potrebbe produrre una riduzione strutturale del costo dei risarcimenti di almeno un miliardo di euro all'anno.





Governo di agire come *assicuratore di ultima istanza*: va in questa direzione l'introduzione del decreto legge del 15 maggio 2012, n.59, che ha abrogato l'obbligo da parte dello Stato di fornire assistenza finanziaria per la ricostruzione delle abitazioni danneggiate.


DIFFICOLTÀ OGGETTIVE

Al diminuire della capacità di spesa dello Stato, i privati e le imprese si trovano sempre di più a gestire autonomamente la loro esposizione al rischio. Apparentemente i tempi sembrerebbero essere sufficientemente maturi per l'introduzione della polizza obbligatoria, così da arrivare a un sistema di gestione pubblico/privato dei terremoti. Una proposta di legge in tal senso è stata depositata alla Camera dei Deputati nel novembre 2013. Tuttavia permangono alcuni ostacoli oggettivi, uno dei quali consiste nel fatto che il 64% degli edifici italiani non è costruito con criteri antisismici. Tutto ciò determina un contesto in cui diventa più ristretto lo spazio che le compagnie hanno per poter offrire delle polizze adeguate.

IL DEFICIT DI PROTEZIONE DELL'ITALIA

Anche **Swiss Re**, in uno studio dal titolo *Il deficit di protezione contro le calamità naturali in Italia: è l'ora di agire*, pubblicato lo scorso giugno, sottolinea come il Paese attualmente sia "senza un adeguato livello di protezione", trovandosi a dover fare i conti con "un significativo *protection gap* del rischio catastrofe, in particolare per il patrimonio abitativo". Secondo Swiss Re, sebbene in Italia l'assicurazione sia oramai riconosciuta come parte integrante del sistema di gestione del rischio di calamità naturali, "il relativo tasso di penetrazione rimane tra i più bassi dei Paesi industrializzati". A tale fine, spiega il report, "è necessario aumentare la resilienza e promuovere tra la popolazione una cultura di preparazione al rischio, mentre gli assicuratori sono chiamati a giocare un ruolo maggiore nello sviluppo di un'efficiente strategia di finanziamento del rischio naturale. Le compagnie assicurative – sottolinea Swiss Re – devono sviluppare prodotti che i privati possano comprendere e conseguentemente essere incentivati a comprare".

PREVENZIONE E CONTROLLO DEL RISCHIO

Una delle concause del disinteresse per la tutela dal rischio sismico risiede anche in un approccio poco incisivo delle amministrazioni pubbliche e della politica nazionale sul rispetto delle norme sulla sicurezza. È la convinzione di **Anra**, che è a favore di un sistema in cui l'obbligatorietà della copertura catastrofale sia associata a concrete attività di prevenzione e controllo del rischio, affrontando il tema delle catastrofi come problema della collettività prima che dei singoli. Nell'attuale sistema di non obbligatorietà, secondo Anra, anche la copertura danni sottoscritta da un'azienda corre il rischio di restare una garanzia limitata agli impianti e al patrimonio, incapace di offrire protezione in caso di difficoltà derivanti da eventuali situazioni di sottoassicurazione (o totale assenza di coperture) dei fornitori locali. 

GESTIONE DEL RISCHIO AMBIENTALE - IL FUTURO SI SPINGE OLTRE L'ASSICURAZIONE

contributors: Dawn Slevin, Environmental Engineering Manager, Environmental EMEA, AIG e Aldo Bertelle, Profit Center Manager Environmental Italy, AIG

I rischi per l'ambiente derivano da circostanze impreviste, da sistemi di gestione carenti, attività di terzi o da eventi naturali. Quando natura e tecnologia collidono, il risultato può essere catastrofico, con conseguenze ambientali e sociali gravi.

L'esposizione al rischio non riguarda solo i siti commerciali e industriali, ma anche le attività che vengono svolte presso siti di terzi così come pure le attività di realizzazione delle infrastrutture. Nel corso degli ultimi anni, sulla base dei dati disponibili in Polonia, ad esempio, il numero degli interventi di recupero nel settore delle costruzioni è secondo solo a quelli effettuati sulle stazioni di servizio.

Il costante ampliarsi dei concetti di rischio e di responsabilità ambientale, sia a livello nazionale sia comunitario, ha aumentato la pressione indotta sui sistemi di gestione aziendale per il rispetto delle *compliance* normative.

PREVENZIONE E TRASFERIMENTO DEL RISCHIO

La direttiva comunitaria sul danno ambientale è in tal senso emblematica: nell'attuazione del principio "chi inquina paga" ha un impianto che persegue prevenzione e ripristino del danno ambientale attraverso lo strumento della gestione del rischio.

La realizzazione di un'accurata valutazione del rischio e il ricorso ad adeguate procedure di gestione del rischio, come ad esempio, modifiche dei processi, nella scelta delle materie prime o delle modalità di stoccaggio, sono in grado di fornire un quadro più preciso e le priorità delle azioni necessarie per ridurre il rischio ambientale.

Il classico approccio è conosciuto (in inglese) come *4TS*: Terminare, Tollerare, Trattare e Trasferire. È possibile decidere di eliminare (Terminare) un rischio modificando il processo, ad esempio sostituendo nel ciclo produttivo una sostanza con un'altra meno pericolosa; di tollerare il rischio, se la probabilità e la magnitudo sono ritenuti *accettabili*; di trattare il rischio con interventi volti a ridurre la probabilità o limitare la magnitudo; infine trasferire il potenziale impatto

economico di un rischio su terzi con strumenti contrattuali o tramite strumenti finanziari quali l'assicurazione.

Un ulteriore requisito per un'efficace valutazione del rischio è rappresentato dall'esperienza e dalla capacità di interpretare gli scenari di rischio e le sue possibili evoluzioni, in termini di cicli di approvvigionamento, di normativa sempre più stringente, o di variazione nella percezione del rischio.

POLIZZE E NUOVE SOLUZIONI DI INTERVENTO

Un approccio di successo alla complessità del rischio ambientale è quello di affiancare la polizza ad altri strumenti.

- **Un servizio di gestione della crisi** (abbinato alla polizza) che consente l'accesso a un network di competenze specialistiche selezionate nel momento in cui serve, tanto in sede preventiva quanto in sede di riparazione del danno; ciò consente di disporre di un servizio tecnico qualificato, indipendentemente dall'evento (incendio, alluvione, rilascio) che ha causato il danno. Per saperne di più vai su *Aig Beyond Insurance App*.
- **Un corso di formazione professionale** sulla gestione del pronto intervento e degli inquinamenti pregressi. Aig rivolge questo corso alle aziende fornendo loro una formazione interna di base altrimenti non disponibile.
- **Una guida per la selezione degli operatori del settore delle bonifiche** (il *Prontuario delle Bonifiche*), che rende oggettiva la scelta dell'operatore da incaricare in caso di sinistro.

Se la crescita economica in Europa triplicherà, come stimato, tra il 2010 e il 2050, ci sarà un aumento della pressione sulle nostre limitate risorse naturali. L'attenzione che l'Ue sta ponendo sui temi della valutazione e la gestione del rischio deve essere sostenuta dalla continua innovazione non solo tecnologica ma delle politiche sociali, normative e finanziarie per mantenere e far prosperare, nell'ordine le imprese, la società e l'ambiente. ❶

RISCHI, I PIÙ PERICOLOSI QUELLI ARTIFICIALI

di LAURA SERVIDIO

SECONDO UNO STUDIO EFFETTUATO DAI LLOYD'S, LE MINACCE CAUSATE DALL'UOMO POTREBBERO AVERE IL MAGGIORE IMPATTO SULLE ECONOMIE GLOBALI. LE ASSICURAZIONI GIOCANO UN RUOLO CHIAVE NELLA GESTIONE DELLE CRISI, A PATTO, PERÒ, DI INNOVARE E OPERARE IN PARTNERSHIP CON IMPRESE E ISTITUZIONI



Il pericolo per il Pil mondiale arriva dall'uomo. Questa la principale evidenza del *Lloyd's City Risk Index*, uno studio realizzato in collaborazione con l'Università di Cambridge, per analizzare l'effetto che minacce artificiali, quali attacchi informatici, fluttuazioni dei prezzi del petrolio, terrorismo e pandemie, e catastrofi naturali, terremoti, uragani e inondazioni, possono avere sulle economie globali.

“Il Lloyd's City Risk Index – racconta **Vincent Vandendael**, director global markets **Lloyd's** – è un studio innovativo che quantifica il potenziale impatto economico che 18 minacce su 301 hanno sulle economie delle maggiori metropoli. Lo studio dimostra, per la prima volta, il vero costo economico di queste minacce e la massiccia espo-

sizione economica globale: 4.600.000.000.000 dollari del Pil mondiale previsto potrebbero essere a rischio”.

In Italia, secondo lo studio, quasi il 9% della stimata crescita economica di Milano, Roma, Torino e Napoli (499,58 miliardi di dollari nel prossimo decennio), sarebbe a rischio di 18 minacce artificiali e naturali: la più grande esposizione economica è quella del crollo del mercato, che potrebbe mettere a repentaglio 12,02 miliardi di dollari del Pil, seguita da shock del prezzo del petrolio (9,68 miliardi di dollari), attacco informatico (6,49 miliardi di dollari) e pandemia umana (3,87 miliardi di dollari). In totale, i rischi artificiali avrebbero un impatto per 30,9 miliardi di dollari contro i 12,98 miliardi di dollari delle minacce naturali.

“Con la crescente urbanizzazione – spiega Vandendael – le città sono diventate i principali motori di crescita, grazie a una concentrazione sempre maggiore di lavoro, capitale economico e infrastrutture fisiche. Il peso di una metropoli come Londra sulla produzione del Regno Unito è passato dal 15%, del 1960, all’odierno 45%. Essendo le metropoli hub internazionali di creazione di ricchezza, qualunque impatto sulla loro economia causa un effetto diretto sulla crescita economica dell’intero Paese”.

OPERARE IN PARTNERSHIP

Per sviluppare meccanismi di difesa, a protezione della crescita e della sicurezza economica globale, comunità imprenditoriale, assicuratori e Governi dovranno collaborare.

“Vogliamo utilizzare questa ricerca per stimolare una discussione con imprese e Istituzioni al fine di migliorare la resilienza delle infrastrutture e delle stesse Istituzioni. Quasi la metà del Pil globale è a rischio ma potrebbe essere protetto migliorando le infrastrutture metropolitane e la capacità di gestire le crisi, in partnership con il mercato assicurativo”.

MILANO È QUARTA AL MONDO NEL RISCHIO ARTIFICIALE

Secondo l'Index realizzato da Lloyd's, che sarà aggiornato ogni due anni, Milano, in qualità di maggiore centro finanziario italiano, è esposta a tre minacce legate a questo settore: crollo del mercato, shock del prezzo del petrolio e attacco informatico, con un'esposizione di circa tre quarti del Pil totale. La percentuale a rischio della città lombarda, derivante da minacce di origine umana (79,03%), è la quarta più alta al mondo.



Vincent Vandendael, director global markets Lloyd's

I pagamenti dei sinistri rappresentano una fonte primaria di recupero del capitale dopo una catastrofe e l'assicurazione svolge un ruolo importante nella riduzione degli impatti delle catastrofi. “Ci sono diversi prodotti che potrebbero sostenere città e imprese dopo un sinistro, ad esempio per limitare l'interruzione dell'attività, in caso di attacco informatico, per assicurare il recupero del raccolto, in caso di alluvione o terremoto, per garantire il credito commerciale, in caso di crollo del prezzo del petrolio”.

L'IMPORTANTE È INNOVARE

Altro elemento cruciale riguarda la capacità del settore assicurativo di innovare. “Gli assicuratori devono garantire prodotti rispondenti alle necessità del mercato offrendo ai clienti la protezione di cui hanno bisogno e contribuendo a una comunità internazionale più resistente”.

In questo senso, Lloyd's è impegnato nello sviluppo di soluzioni innovative a supporto del business da oltre 325 anni: “abbiamo assicurato le prime auto e i primi aerei e la nostra spinta verso l'innovazione, l'esperienza globale e l'ampiezza di competenze acquisite dimostrano la nostra capacità di continuare a fornire prodotti su misura delle esigenze dei nostri clienti. L'assicurazione – conclude il responsabile – ha una funzione vitale da espletare nel mitigare i rischi, presenti e futuri. Come assicuratore e riassicuratore specialista, Lloyd's continua a svolgere un ruolo chiave per aumentare la comprensione del mutato scenario dei rischi e modellare la risposta a quelle che sono le minacce attuali”.



I PASSI AVANTI DEL SISTEMA ITALIANO

di FABRIZIO AURILIA

NON ESISTE UN SOLO MODELLO PER AFFRONTARE I TANTI RISCHI D'IMPRESA. L'ASSICURAZIONE È FONDAMENTALE PER LE AZIENDE MA È ANCHE NECESSARIO SAPERSI CONFRONTARE CON LE MINACCE, PARTENDO DA UNA SOLIDA CONOSCENZA DELLE PROPRIE ESIGENZE. IN ITALIA, LA CULTURA DEL RISCHIO STA CRESCENDO NEGLI ULTIMI ANNI

Oggi, più che in passato, la gestione dei rischi sul mercato italiano è sempre più olistica e coinvolge più funzioni all'interno di un'azienda. In questi anni, a partire soprattutto dalla crisi del 2008 e da quella dei debiti sovrani nel 2011-2012, il *risk management* sta crescendo in importanza e sta acquisendo sempre maggiore centralità. Per quanto riguarda le aziende, è sempre più chiaro che una cattiva gestione dei rischi può risultare fatale. Più cultura della prevenzione e maggiore competenza sono richiami che si sentono frequentemente.

Il punto di partenza è ricercare una conoscenza approfondita delle imprese, per accompagnarle nei loro cambiamenti, mettendo in campo competenze specifiche: tutto questo è patrimonio del *risk management*. Ma non basta più solo conoscere i rischi. È essenziale affrontare in modo mirato le minacce che riguardano i singoli settori. Per farlo, tutti devono essere coinvolti: dal *risk manager* fino all'impresa assicurativa a cui eventualmente si cede il rischio, passando per gli intermediari assicurativi. Dal lato delle polizze, poi, c'è ancora tanta strada fare: è necessario disegnare offerte mirate alle piccole e medie imprese in cui la componente di servizio (pre e post sinistro) sia il fulcro del prodotto; semplificare i contratti e ripensare ruolo e formazione degli intermediari.

IL RISK MANAGEMENT COME BEST PRACTICE

Uno dei temi è appunto quello di adattare il contratto all'evoluzione dell'azienda. L'intermediario è chiamato a verificare che la copertura sia sempre adeguata lungo tutto il ciclo di vita dell'impresa: da quando cambiano i modelli organizzativi a quando si acquistano nuovi macchinari, si effettuano ristrutturazioni, ci si apre a nuovi mercati. Alcune compagnie assicurative si stanno ponendo il problema di alleggerire il broker da compiti amministrativi e, attraverso la tecnologia oggi facilmente disponibile, costruire una piattaforma on line, aperta, con tutti i parametri che rappresentano il rischio su cui



LE SPECIFICITÀ DEI SETTORI

Oggi, per quanto riguarda le tipologie di rischio, non ha più senso parlare di risk management in modo indistinto: bisogna indagare le specificità dei settori merceologici. Le preoccupazioni delle imprese variano molto. Ad esempio, nel settore dell'agroalimentare il *rischio reputazionale* è più sentito di quello informatico (*cyber risk*) o di quello del credito/solvibilità del cliente. Anche in seguito alle nuove politiche comunitarie, che hanno modificato il meccanismo dei contributi agli imprenditori agricoli, iniziano a nascere strumenti assicurativi che hanno come obiettivo la stabilizzazione del reddito dell'imprenditore. Stabilità che può essere messa a dura prova non solo dai classici cambiamenti climatici ma anche dalla fluttuazione dei prezzi e da fenomeni che vanno oltre il puro rischio d'impresa. Per fare un altro esempio concreto, nel comparto chimico-farmaceutico (uno dei fiori all'occhiello dell'industria di precisione italiana), i timori maggiori riguardano la *privacy*, la replicabilità tecnologica del prodotto e la proprietà intellettuale.

gli intermediari possano intervenire. Un mezzo nuovo per scambiarsi le informazioni.

Tuttavia, esistono realtà, come la stragrande maggioranza delle micro imprese, che non si pongono nemmeno il problema di assicurarsi. Un esempio è la polizza danni indiretti: la percentuale di piccole imprese che usufruisce di questa copertura è ancora esigua e questo dipende soprattutto da una proposizione assicurativa troppo complessa. L'altro rischio cui sono altamente esposte le Pmi è il rischio di credito, su cui le crisi degli ultimi anni hanno posto l'accento. Le principali compagnie del settore stanno cominciando a proporre prodotti mirati per le esigenze del piccolo imprenditore. Stesso discorso vale per il cyber risk, uno dei principali rischi emergenti, sempre più sentito all'estero ma ancora poco considerato in Italia.

A queste criticità si sommano l'evoluzione delle normative che chiaramente inficiano sull'organizzazione del lavoro. Da quelle sulla responsabilità d'impresa, alle nuove leggi sull'inquinamento, fino a tutte le complessità che si appresta ad affrontare chi decide di espandersi all'estero.

LE PMI A CACCIA DELLA POLIZZA GIUSTA

Ciò che nelle ricerche appare evidente è però la differenza di approccio alla gestione del rischio tra grande impresa (magari internazionale) e Pmi: se per quest'ultima l'efficacia del risk management è spesso connessa con una polizza assicurativa che si attiva al momento del sinistro, per le aziende grandi, il contratto assicurativo è frutto di un'operazione di sottrazione dei rischi che possono essere mantenuti internamente.

Nelle piccole e medie imprese italiane, quelle in cui la cultura del rischio è radicata, si continua a preferire comunque un rapporto personale con chi si occupa della prevenzione e gestione delle minacce. Ecco quindi che la figura del perito assicurativo, nell'eventualità del sinistro, e delle società di ripristino sono essenziali, perché la necessità è quella di ripartire subito con la produzione.

È cruciale passare dalla logica del risarcimento a quella di servizio: il vero problema non è ricevere il maggior indennizzo possibile, ma evitare che il danno subito blocchi la produzione con il rischio che l'attività cessi definitivamente. Questo significa agire prima e dopo. In primis organizzare attività di *loss mitigation* e gestione della *business interruption* e poi fornire al cliente un si-

UNA MAPPA CONTRO IL FURTO D'IDENTITÀ

Un'iniziativa interessante in ottica di gestione del rischio *cyber* arriva da **Consap**, la concessionaria di servizi assicurativi pubblici, che ha messo a punto un sistema per fornire in tempo reale alle istituzioni finanziarie le informazioni per tutelarsi dalle conseguenze del furto di identità.

Lo strumento, attivo dall'inizio del 2015, è un sistema pubblico che consente il riscontro dei dati contenuti nei principali documenti d'identità, riconoscimento e reddito, con quelli registrati nelle banche dati dell'**Agenzia delle entrate**, del **ministero dell'Interno, Infrastrutture** e dei **Trasporti, Inps** e **Inail**.

L'accesso al sistema è previsto per banche, intermediari finanziari, fornitori di servizi di comunicazione elettronica, fornitori di servizi interattivi o servizi ad accesso condizionato, gestori di sistemi di informazione creditizia e imprese che offrono servizi assimilabili.

Dallo scorso 16 luglio aderiscono al sistema di Consap anche le compagnie di assicurazione.


stema di riparazione diretta, supportato da un network specializzato di provider. Spesso per le Pmi l'assicurazione diventa uno strumento sociale: la polizza è l'unica linea di credito che resiste nei momenti di difficoltà.

GRANDI AZIENDE, I RISCHI DELLA SUPPLY CHAIN

Nelle realtà più grandi, la struttura di risk management è perfettamente in grado di seguire tutto il percorso. La maggior parte dei rischi è gestita in *self retention*, mentre nel rapporto con le assicurazioni e i broker, il compito del *risk manager* e del *chief risk officer* è cercare di mantenere i premi bassi per le coperture da catastrofi naturali.

Per le grandi aziende, le criticità si annidano nella *supply chain*. I risk manager si trovano molto spesso a dover affrontare anche i rischi provenienti dai rapporti contrattuali con fornitori medio-piccoli. Spesso si tratta di rischi che fanno davvero paura. Si pensi, ad esempio, alle aziende che forniscono servizi di bonifica dell'amianto: piccole imprese che spesso non hanno la minima idea dei rischi che potrebbero portare in seno all'azienda che esse forniscono. Così capita che la committente si faccia carico del rischio del suo fornitore.

LA FRANCHIGIA? MEGLIO SE ALTA

In questo contesto, si stanno moltiplicando le occasioni di confronto tra imprenditori, intermediari assicurativi, compagnie, periti e società di ripristino. Lo scorso giugno, **Insurance Connect**, editore di questa rivista, ha organizzato uno dei principali convegni sul tema (*Aziende, dai rischi alla sicurezza della polizza*), dedicato totalmente al mondo dei rischi per le aziende, che ha coinvolto i principali attori della filiera dei rischi. Nel settore delle polizze, per esempio, è emersa una tendenza che vede convergere i vari player. Nella distribuzione dei rischi, la franchigia può fare la differenza tra una polizza efficace e una inutile: le aziende preferiscono pagare una franchigia un po' più alta ma avere la certezza di non restare sole al momento del sinistro. Coperture più complete con franchigie più alte, per avere massimali importanti, e confidare che sulle piccole questioni l'azienda sappia agire in autonomia. Dal punto di vista degli assicuratori, anche in Italia sarebbe possibile proporre coperture a primo rischio, a patto che le aziende sappiano fare *loss mitigation*. È possibile, infine, far pagare franchigie più alte anche per abbassare la frequenza sinistri. 



© dloboda - Fotolia.com

■ ■ C R E A T E ■ ■
S E C U R I T Y
■ ■ M A K E ■ ■
B U S I N E S S

3 - 5
NOVEMBRE
2015

FIERA
MILANO
(RHO)

**RISPARMIA
TEMPO
E DENARO!**

Registrati e acquista
il biglietto al **50%**
su

www.sicurezza.it

SICUREZZA

Biennale Internazionale di Security & Fire Prevention

INTERNATIONAL NETWORK



Follow us on



Official Partner

CHI SONO I RISK MANAGER IN ITALIA

di MARIA MORO

IL PROFESSIONISTA CHE GESTISCE I RISCHI PER L'AZIENDA È UNA FIGURA CHE HA ASSUNTO UN RUOLO DI MAGGIORE RICONOSCIMENTO CON GLI ANNI DELLA GLOBALIZZAZIONE, QUANDO LE IMPRESE HANNO SAPUTO VALORIZZARE UNA FUNZIONE VOTATA A METTERE IN CAMPO COMPETENZE PER SALVAGUARDARE LA PROPRIA CRESCITA

La figura professionale del risk manager inizia ad affermarsi in Italia con il riconoscimento del ruolo del responsabile assicurativo all'interno delle grandi aziende, una funzione che assume valore in modo particolare nel secondo dopoguerra, con la fase di boom economico vissuto negli anni Cinquanta e Sessanta. È questo un periodo di grande sviluppo industriale che ha visto la crescita di molte grandi aziende italiane, attive sul mercato nazionale ma capaci di importanti affermazioni anche all'estero. In modo particolare, si affermano le aziende dell'energia, della chimica e della meccanica, imprese strategiche che crescono rapidamente e si strutturano secondo i modelli organizzativi più all'avanguardia del tempo. In queste aziende, e in altre di minori dimensioni ma sempre operative a largo raggio, l'aspetto della tutela assicurativa diventa un tema sempre più importante, che richiede l'intervento a tempo pieno di figure dedicate, capaci di interpretare le esigenze di protezione dell'azienda, di condividerle con le compagnie assicurative e di contrattare le migliori soluzioni. La crescita nel riconoscimento di questa figura aziendale si concretizza nel 1972 con la fondazione di **Anra**, nata come Associazione nazionale dei responsabili delle assicurazioni.

ESIGENZE SPECIFICHE, FUNZIONI DIVERSE

L'analisi del rischio finalizzata alle coperture assicurative diventa ben presto un esercizio di confronto interno alle aziende che porta a identificare i punti vulnerabili nei diversi processi e tende alla loro correzione, coinvolgendo tutti i rischi potenziali, dall'approvvigionamento alla produzione fino alla reputazione. Dagli anni Settanta, e in modo particolare con gli anni Ottanta, la gestione del rischio si intreccia sempre di più con i temi della sicurezza negli stabilimenti e dei sistemi di qualità aziendale. La gestione del rischio allarga il proprio ambito di intervento e affianca alla figura professionale di matrice assicurativa quella di tipo ingegneristico, capace di vedere con approccio sistemico le interconnessioni che possono determinare potenziali rischi. L'allargamento del concetto di gestione del rischio porta quindi a differenziare anche in Italia i ruoli professionali che se ne occupano: la figura originaria di *responsabile delle assicurazioni aziendali* rimane viva ancora oggi come *insurance buyer*, con funzioni evolute ma sostanzialmente invariate. Accanto a questa professionalità si sono affiancate quelle dell'*insurance manager*, orientato a una visione manageriale del

DA INSURANCE MANAGER A CHIEF RISK OFFICER

Negli ultimi anni le imprese italiane si sono progressivamente avvicinate al concetto di gestione del rischio come valore strategico per l'impresa, un approccio reso necessario dalla sempre maggiore complessità del business, quando esso si svolge a livello globale, e dai più stretti parametri richiesti nelle operazioni bancarie e finanziarie. Conseguenza di una crescente esigenza di controllare il rischio in modo pervasivo è la scelta di adottare sistemi di *enterprise risk management* e di affidare la gestione a un manager che oltre ai rischi puri prenda in carico anche i rischi speculativi e imprenditoriali, in una visione più complessiva. In realtà questo passaggio oggi è in atto per un numero relativamente ristretto di grandi imprese e l'evoluzione del risk manager verso la figura del *chief risk officer* rimane, a parte alcuni casi, un obiettivo concreto e realistico per un immediato futuro.

trasferimento del rischio, e quella del *risk manager* vero e proprio, attento agli aspetti di prevenzione e controllo dei rischi, una figura con caratteristiche e competenze ben distinte nel caso che operi in aziende di produzione o in ambito finanziario.

UN MANAGER DINAMICO E DI GRANDE VERSATILITÀ

Le imprese italiane che oggi si avvalgono della figura di un risk manager o che riconoscono l'importanza di tale funzione, affidandola a ruoli direzionali interni, è in continuo aumento. Si tratta di aziende di grandi dimensioni che appartengono a svariati settori, accomunate da caratteristiche di internazionalizzazione e di complessità del business: costruzioni, trasporti e spedizioni, alimentare, energia, chimica, meccanica, grande distribuzione, farmaceutica, finanza, telecomunicazioni, infrastrutture,

tecnologie biomedicali, ottica, fashion e lusso, aerospaziale, elettrodomestici, gestione rifiuti, sistemi tecnologici avanzati, lavorazione dell'acciaio, costruzioni navali. Per tutte le imprese di questi settori la gestione del rischio è un elemento strategico finalizzato in modo particolare alla *business continuity*, alla reputazione dell'azienda sul mercato e alla *compliance* normativa. Le imprese italiane vivono in un ambiente normativo estremamente complesso, del quale fanno parte la normativa europea, la legislazione italiana, la normativa di settore e le disposizioni locali a livello regionale, provinciale e comunale. Il risk manager si trova quindi a gestire il difficile compito di assecondare le decisioni aziendali adattandole ai diversi vincoli normativi (referente per il risk manager italiano è in genere la direzione generale o la direzione finanziaria). Questa capacità richiede un'approfondita conoscenza del settore e dell'azienda, due elementi che facilitano notevolmente il confronto con i diversi settori interni e l'applicazione dei modelli di analisi del rischio: con tali premesse, il risk manager italiano risulta essere spesso un profilo cresciuto all'interno dell'azienda, nella quale ha sviluppato le proprie competenze in un periodo di anzianità decisamente superiore ad altre figure, pur con un'età relativamente giovane. Dal punto di vista della formazione di base, va detto che in Italia non è diffuso a livello universitario un percorso specifico per la figura del gestore del rischio aziendale, formazione assolta da corsi specifici e master. I risk manager italiani possono quindi aver seguito percorsi universitari eterogenei, anche se nella maggior parte dei casi vengono apprezzati dalle imprese studi di tipo economico o finanziario, nel caso degli insurance manager, mentre per i profili più specifici sulla gestione dei rischi di processo si preferiscono lauree in ingegneria o ingegneria gestionale. La figura dell'insurance manager si avvicina come competenze a quella del broker: anche questa è un'area di reclutamento scandagliata dalle imprese interessate a ingaggiare un professionista. ●

#26
luglio 2015

INSURANCE REVIEW

Strategie e innovazione per
il settore assicurativo

**AZIENDE, DAI R
ALLA SICUREZZA
DELLA POL**

INSURAN
REVIEW



@InsurancReview



InsuranceReview



insurance-review

Cla
le prospettive
della riforma

Nicola Maria Fiori
responsabile dell
Insurance di Int
Sanpaolo

*Offerta valida fino al 31 ottobre 2015



INSURANCE
REVIEW

Strategie e innovazione per il settore assicurativo

La rivista che rende l'informazione specialistica dinamica e immediata.
Uno strumento di aggiornamento e approfondimento
dedicato ai professionisti del settore.

Abbonamento annuale Italia € 80,00
Abbonamento annuale estero € 150,00

Inserisci il codice promo **ABB142015**
nel form on line di sottoscrizione dell'abbonamento

ABBONATI ORA

14 NUMERI* di Insurance Review al prezzo di 10

WWW.INSURANCEREVIEW.IT

Puoi sottoscrivere l'abbonamento annuale nelle seguenti modalità:
- Compilando il form on line all'indirizzo www.insurancetrade.it/abbonamenti
- Inviando un'email a abbonamenti@insuranceconnect.it

Modalità di pagamento:
- On line con Carta di Credito all'indirizzo www.insurancetrade.it/abbonamenti
- Bonifico bancario Antonveneta IBAN IT 94 U 01030 12301 0000 0158 0865



speciale

settembre 2015

Anno 3

www.insurancereview.it
info@insuranceconnect.it

Mensile - anno 3
Speciale Ferma Forum -
Settembre 2015

Strategie e innovazione
per il settore assicurativo



Costo abbonamento
annuo (Italia)
10 numeri:
80,00 euro

Costo abbonamento
annuo (estero)
10 numeri:
150,00 euro

In copertina:
© Anton Petrus - Fotolia.com

**DIRETTORE
RESPONSABILE**

Maria Rosa Alaggio
alaggio@insuranceconnect.it

REDAZIONE

Fabrizio Aurilia
aurilia@insuranceconnect.it

Beniamino Musto
redazione3@insuranceconnect.it

Renato Agalliu
redazione2@insuranceconnect.it

**HANNO
COLLABORATO**

Maria Moro
Laura Servidio

**SEGRETERIA
DI REDAZIONE**

Valeria Carlot
redazione@insuranceconnect.it

**SERVIZIO
ABBONAMENTI**

è possibile abbonarsi
nelle seguenti modalità

☐ Compilando il form
online all'indirizzo
www.insurancetrade.it/
abbonamenti

✉ Inviando un'email
a abbonamenti@
insuranceconnect.it

📠 Inviando un fax
al n. 0236768004

PUBBLICITÀ

Enrico Baroni
baroni@insuranceconnect.it

PROGETTO GRAFICO

Mediagraf Lab

IMPAGINAZIONE

Clarissa Citterio
grafica@insuranceconnect.it

STAMPA

Mediagraf Spa
Viale della Navigazione
Interna, 89
35027 Noventa
Padovana (PD)

EDITORE E REDAZIONE

Insurance Connect Srl
via Montepulciano, 21
20124 Milano
Tel. 0236768000
Fax. 0236768004
www.insurancetrade.it



Insurance Connect
pubblica anche:



È vietata la riproduzione,
memorizzazione in un sistema
che ne permetta
il recupero o qualsiasi forma
di trasmissione parziale o
totale di questa pubblicazione
senza la precedente
autorizzazione dell'editore.

Tribunale di Milano
Registrazione n. 35
del 01/02/2013
Registrazione R.O.C.: 22112
ISSN 2420-7799