

IMPRESE PRONTE A SFIDARE IL RISCHIO

di MARIA MORO

TRA MINACCE TERRORISTICHE, CATASTROFI NATURALI E ATTACCHI CYBER, LE AZIENDE DOVRANNO SALVAGUARDARE NEL MODO PIÙ EFFICACE LA PROPRIA BUSINESS CONTINUITY. PER ANRA È IL MOMENTO DI CAMBIARE L'APPROCCIO AL RISK MANAGEMENT

L'avvio del nuovo anno non fa prevedere momenti tranquilli per i *risk manager*. Le conseguenze dei cambiamenti climatici, le minacce terroristiche, i molteplici rischi legati all'applicazione pervasiva delle tecnologie, gli imprevedibili sviluppi di crisi politiche in atto rappresentano rischi potenzialmente molto importanti per la *business continuity* e il fatturato di un'azienda. L'attenzione dei *risk manager* è quindi rivolta ad individuare le possibili fonti di rischio per prevenire o mitigare le conseguenze. **Alessandro De Felice**, presidente di **Anra**, focalizza l'attenzione su alcuni aspetti, a partire dalle conclusioni dei lavori di *Cop21* che delinea un progetto dagli inevitabili cambiamenti nel quotidiano delle aziende. "A Parigi si è sottoscritto l'impegno di portare avanti sforzi per limitare l'aumento di temperatura a 1,5°C. I Paesi dovranno perseguire poi rapide riduzioni per arrivare a un equilibrio tra le emissioni da attività umane e le rimozioni di gas serra nella seconda metà di questo secolo" sintetizza De Felice. "È inevitabile che questi elementi abbiano impatti significativi per alcune specifiche industrie, come quelle pesanti e manifatturiere". La risposta dei *risk manager* sta nell'individuare le migliori forme di adattamento al cambiamento: "la mitigazione dei rischi relativi al mutamento climatico ha un suo paradigma perfetto nel concetto di resilienza, cui si ispira anche la nostra professione. Fra le sfide più stimolanti

per un *risk manager* vi è proprio la tensione nel cercare di recuperare lo *status quo* precedente all'evento emergenziale, adattandosi alla nuova condizione e trovando eventualmente modalità alternative di comportamento, di operatività e di funzionamento del business". Ai cambiamenti climatici è legato il tema della sostenibilità ambientale: "quello dei *rischi di sostenibilità* è un altro aspetto impegnativo per i prossimi anni, in particolare per la crescente richiesta di informazioni da parte di investitori istituzionali e *stakeholder*, come ad esempio il *Dow Jones Sustainability Index*".

CHE FARE CON IL TERRORISMO?

Tra i rischi più temuti c'è la minaccia terroristica, la cui imprevedibile evoluzione fa temere iniziative che possano avere come obiettivo persone e beni aziendali. De Felice sottolinea l'attenzione delle aziende al tema: "si tratta di un rischio potenziale che nell'ultimo anno ha scalato ben nove posizioni, con un tasso di crescita tra i maggiori (11%). Come *risk manager* stiamo osservando con grande attenzione la diffusione di atti terroristici ormai a pochi chilometri dai nostri confini, che mettono ancora più a rischio il personale impiegato dalle nostre imprese". Oltre alla sicurezza delle persone, le azioni terroristiche rappresentano un rischio per la *business continuity* aziendale: "gli eventi legati a guerra e ter-

START UP E INTERNET TRA OPPORTUNITÀ E RISCHIO

Mai come in questi anni si moltiplicano le potenziali forme di rischio, i cosiddetti rischi emergenti, che devono essere prima individuati e poi monitorati dai risk manager. La difficoltà sta proprio nel capire quali tra le molte informazioni raccolte può trasformarsi, in tempi più o meno lunghi, in un rischio per l'impresa. Per Alessandro De Felice, presidente di Anra, fra i rischi degni di maggiore attenzione vi sono quelli correlati alla messa in discussione dei confini territoriali e al ruolo delle reti informatiche, sempre più pervasive e capillari. "Gli hacker più dotati riescono a rubare informazioni sensibili anche dai *database* più sicuri senza essere rintracciati; i terroristi, poi, hanno dimostrato di saper abilmente usare i *social media* e internet. Si tratta di cambiamenti che stanno entrando in modo pervasivo nelle nostre vite e che inducono ogni risk manager a individuare le contromisure corrette e le clausole di salvaguardia per proteggere la propria impresa". Secondo De Felice, inoltre, non vanno trascurati i segnali di novità in nessuna area: "già nel corso del 2015, si è osservato quanta influenza possano esercitare forze inizialmente piccole e in apparenza poco determinanti. Ne sono un esempio in ambito aziendale le *start up*, che hanno una capacità *disruptive* ignota spesso anche alle aziende più tradizionali, al punto da riuscire a rivoluzionare interi settori: come nella *sharing economy*, i casi di **Uber** e **Airbnb**".

rorismo sono oggi percepiti come la seconda causa di interruzione della filiera produttiva (53%) dopo le calamità naturali, tanto da essere identificati come una delle principali sfide per le aziende nella gestione dei rischi per i prossimi cinque anni", spiega De Felice, che continua "molto sentiti sono i rischi derivanti dalla presenza di personale aziendale in aree del mondo politicamente calde, in cui i rapimenti dei lavoratori e le conseguenti richieste di riscatto sono all'ordine del giorno. In tal senso, va sottolineato che l'industria delle assicurazioni si è attrezzata in modo puntuale per gestire e coprire questo rischio".

UN'OTTICA OLISTICA PER LA GESTIONE DELLE MINACCE

In tale complessità, il punto di forza del risk manager è sempre più nella capacità di conoscenza multisettoriale e di coordinamento. "Dirò di più – sottolinea De Felice – tali elementi diventano sempre più necessari nel momento in cui molti interventi legislativi, a livello nazionale ma anche di **Unione Europea**, determinano un'evoluzione delle responsabilità dell'impresa sotto molteplici aspetti. La risposta non può essere che nella direzione dell'integrazione delle politiche di risk management nell'ambito della *corporate governance* e della necessità di mettere in relazione la marginalità del business con il *risk appetite*. Negli ultimi anni, la famiglia dei *rischi legal & compliance* è progressivamente diventata prioritaria fra le esposizioni valutate in azienda. Questo tema sarà uno dei principali al convegno annuale di Anra del 2016".

In una panoramica così diversificata, il mercato assicurativo rimane per le aziende la fonte primaria di finanziamento dei rischi trasferibili. De Felice lancia una proposta: "per adeguare la capacità di risposta ai cambiamenti in atto è forse arrivato il momento di ripensare gli schemi di sottoscrizione basati su linee di rischio tradizionali ed elaborare un'offerta di capacità costruita sulla protezione dalla volatilità di un portafoglio di rischi valutati, gestiti e mitigati, esteso anche a rischi normalmente non assicurabili, quali ad esempio quelli strategici. Il mercato assicurativo potrebbe essere in grado, disponendo di adeguato *know how*, di valutare il piano complessivo di risk management di un'azienda e offrire una copertura al determinarsi di situazioni limite piuttosto che valutare i singoli rischi e coprirli attraverso prodotti assicurativi più o meno tradizionali".

