

Come presidente di un'azienda come Isagro, che opera nel settore agrofarmaceutico con un fatturato di 160 milioni di euro circa e oltre 600 dipendenti a livello mondiale, considero la gestione dei rischi un importante fattore competitivo. Sin dall'inizio abbiamo delineato le nostre strategie e perseguito gli obiettivi in un contesto risk focused on.

considerato il risk management come elemento fondamentale per rafforzare la nostra capacità di resilienza alla variabilità dei contesti. Negli ultimi anni questa sensibilità è particolarmente concentrata, per l'articolazione della

realizzato da **Cineas** in collaborazione con **Mediobanca**, le imprese che si avvalgono di un sistema di risk management presentano una redditività maggiore del 38% rispetto alle azien-

dedicata, a cui gli organi societari hanno affidato un ruolo di connessione con i vari *process owner* per un'adeguata gestione dei rischi e per

## LA SCELTA VINCENTE del RISK MANAGER IN AZIENDA

Per affrontare la variabilità di condizioni possibili, Isagro ha puntato sulla valorizzazione di una figura professionale interna, alla quale affidare la mappatura delle minacce e la costruzione di una visione integrata del rischio in tutti i processi aziendali

di **GIORGIO BASILE**  
presidente di Isagro e vice presidente  
di Cineas per il settore Imprese

Tale approccio è conseguente all'esperienza maturata, tra gli altri, negli ambiti della sicurezza industriale e della tutela dell'ambiente, dei processi di ricerca di nuove molecole e del loro sviluppo applicativo, e della individuazione di nuove opportunità di partnership con altre aziende. Per queste ragioni abbiamo sempre

nostra catena del valore, sui rischi di business interruption e sulla volatilità dei mercati di riferimento (concorrenza, cambiamenti climatici anche congiunturali, ecc.).

### Integrazione con i sistemi di governance

Secondo i dati dell'ultimo *Osservatorio sul risk management nelle medie imprese italiane*,

de che non gestiscono i rischi aziendali.

Si tratta di un dato che non mi sorprende, avendo avuto modo di testare la virtuosità di un sistema strutturato di risk management all'interno di Isagro.

A partire dal 2013 abbiamo ritenuto importante dare un nuovo impulso al processo di consolidamento della capacità di gestione dei rischi all'interno dell'azienda inserendo nella nostra struttura organizzativa una risorsa

la continua integrazione dell'approccio *risk based* aziendale.

In questo modo, il risk manager ha avuto la possibilità di integrare le proprie attività nell'ambito dei sistemi di *governance* già esistenti e ha fatto emergere l'efficacia della scelta di affidare tale ruolo a una risorsa interna lasciando comunque aperta la possibilità di avvalersi di supporti consulenziali esterni per iniziative specifiche.

Questo processo ha registrato una prima fase di mappatura e di ma-



turazione della consapevolezza dei rischi applicabili a tutti i processi aziendali. L'inevitabile rallentamento nello sviluppo del sistema è stato compensato da una visione condivisa, completa, e dalla possibilità di sviluppare nel pros-

simo futuro adeguati processi di valutazione e gestione dei rischi mappati.

#### **Consulenza e gestione di rischi specialistici**

Sempre secondo l'Osservatorio Cineas-Me-

diobanca, nel 76% dei casi per la realizzazione del sistema di gestione del rischio aziendale, gli imprenditori ricorrono a partner esterni, spesso di natura consulenziale, mentre solo nel 28,8% dei casi fanno riferimento alle compagnie assicurative.

Per quanto ci riguarda, posso dire che il rapporto di collaborazione con primarie società di brokeraggio internazionale si è rivelato, sin dall'inizio, un elemento di supporto particolarmente efficace nella fase iniziale di costruzione dei contenuti contrattuali adeguati ai profili di rischio aziendali e per quanto riguarda la gestione di eventuali sinistri.

Ora che siamo in una fase più *matura*, da queste collaborazioni ci aspettiamo che il sup-

porto evolva verso competenze specialistiche nella valutazione dei danni e, in particolare, in affidabili quantificazioni degli impatti.

Nel breve termine, l'attività del nostro risk manager andrà a consolidare l'affidabilità degli strumenti di aggiornamento della mappatura e valutazione dei rischi. In parallelo abbiamo intenzione di pianificare uno sforzo in termini di crescita della cultura gestionale dei rischi ricorrendo anche a programmi formativi specifici.

### **IL CONTESTO DI BUSINESS DI ISAGRO**

Isagro Spa è la capofila di un gruppo che, nell'arco di vent'anni, è diventato un operatore qualificato nel settore dei prodotti per la protezione delle colture, con un fatturato di circa 160 milioni di euro e oltre 600 dipendenti a livello mondiale. Quotata presso Borsa Italiana dal 2003, Isagro opera lungo tutta la catena del valore dalla ricerca innovativa allo sviluppo, produzione e marketing a livello mondiale e alla distribuzione su base locale, in alcuni selezionati mercati, di prodotti per la protezione delle colture agricole.