



RISULTATI SURVEY

LA GESTIONE DEL RISCHIO
COME PRESUPPOSTO PER
IL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI
STRATEGICI DI LUNGO TERMINE

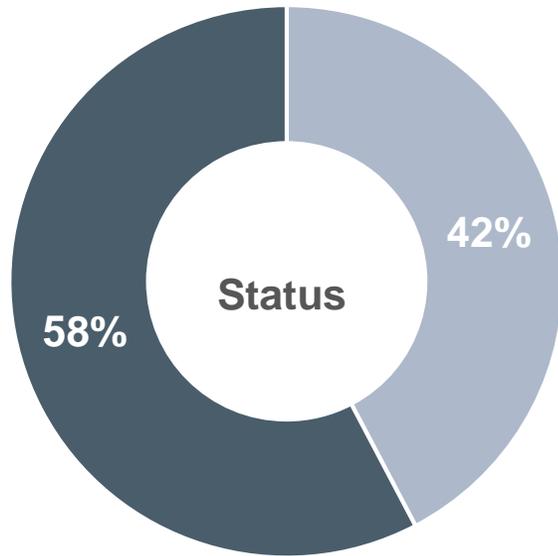


GOVERNANCE consulting

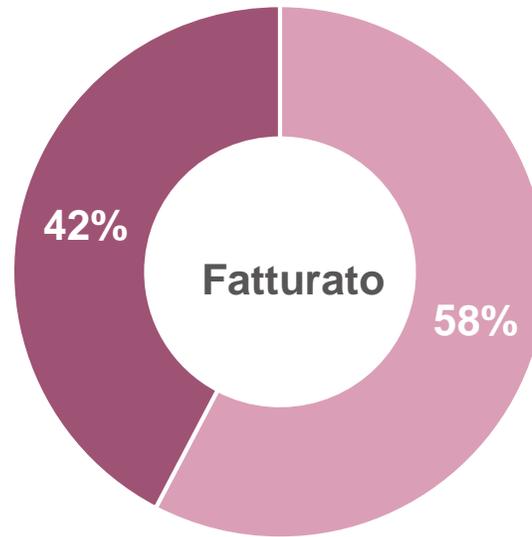
La Survey sulla Gestione del Rischio, come strumento per il conseguimento degli obiettivi strategici, si inquadra nel più ampio **progetto di analisi dello “stato dell’arte” della governance d’impresa** ed è fortemente correlata alla sua funzione nel contesto della **sostenibilità nel lungo termine**

IL CAMPIONE

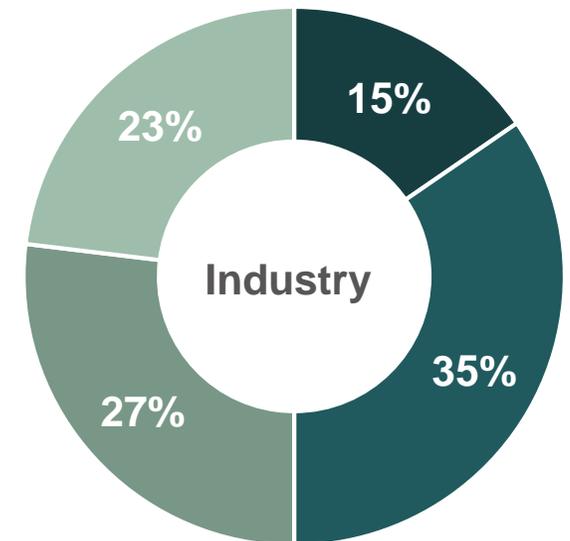
Le aziende che hanno deciso di sottoporsi alla Survey, rappresentano un **campione spontaneamente preselezionato**, con un percorso evolutivo già avanzato, per cui le stesse non rappresentano una fotografia dello stato dell'arte delle aziende italiane in materia, bensì un'indicazione delle best practice adottate



- Non Quotate
- Quotate



- < 500 milioni
- > 500 milioni



- Infrastrutture
- Manifattura
- Servizi
- Utilities & Energia

MACRO AREE DI ANALISI



GOVERNANCE DEL RISCHIO

Organi, ruoli, flussi informativi



RISK & STRATEGY INTEGRATION

Integrazione del Risk Mgmt nella pianificazione strategica, nel processo decisionale e nella cultura aziendale



METODOLOGIA

Approcci di identificazione e valutazione del rischio



STAKEHOLDER INVOLVEMENT

Coinvolgimento degli stakeholder nella gestione del rischio e Risk reporting

RISULTATI EMERSI

- **Dalla Survey non sono emerse forti incoerenze fra le risposte ricevute e tutte le aziende hanno dimostrato di aver messo a punto, a diversi livelli di dettaglio, strumenti e approcci per la gestione del rischi.**
- I Board sono coinvolti nella definizione e gestione del rischio e il processo di rendicontazione verso gli stakeholder appare adeguato.
- Non sempre è presente una funzione di Risk Management ma il processo di gestione del rischio attraversa tutta la struttura aziendale.
- Gli strumenti di gestione del rischio, ancorché presenti devono essere rafforzati.
- **In via generale, le aziende che sono apparse in uno stato meno evoluto sono quelle con ricavi annui inferiori a 500 milioni di € (58%) e quelle del comparto Servizi (27%), mentre lo status di Non Quotata non ha avuto forte rilevanza.**

1 LA GOVERNANCE DEL RISCHIO

65%

Istituzione di un comitato endoconsiliare per l'analisi del rischio

58%

Nomina di un amministratore incaricato della gestione dei rischi

77%

Definizione periodica da parte del CdA della natura e del livello di rischio in relazione agli obiettivi strategici



Mancata definizione del Risk Profile associabile all'assenza di una struttura organizzativa insufficiente a questi fini

31%

Forte legame del Risk Profile con le categorie di rischio piuttosto che con gli obiettivi strategici aziendali, anche di natura economico-finanziaria

72%

2

RISK & STRATEGY INTEGRATION

88%

Adeguate informativa al CdA

77%

Processo di gestione e controllo dei rischi integrato nel processo di pianificazione strategica.

69%

Ownership del rischio è assegnata ai livelli alti dell'organizzazione

65%

Viene effettuata periodicamente attività di comunicazione e formazione



Istituzione di un'area dedicata al Risk Management e nomina RM/CRO, tuttavia:

- se non è stato nominato un RM/CRO, il ruolo viene attribuito ad un'altra funzione
- la funzione quando presente partecipa alle riunioni del CdA

50%

92%

62%

3

METODOLOGIA

62%

La maggior parte delle aziende approccia la Risk Analysis in modo sistematico

65%

Il CoSo ERM Framework è lo strumento maggiormente utilizzato

65%

Il capitale intangibile è elemento importante per la Risk Analysis

69%

Il sistema di gestione rischi risulta impostato per cogliere anche le opportunità



Difficoltà ad identificare i casi di utilizzo di metodologie quantitative

40%

Non sembrano ancora ben utilizzate fonti esterne autorevoli per la valutazione dei rischi

75%

4

STAKEHOLDER INVOLVEMENT

77%

Comunicazione agli stakeholder dei principali rischi emersi, in gran parte collegata all'obbligo previsto dal Codice di Autodisciplina di relazionare all'interno della Relazione sulla Gestione sui principali rischi emersi



Gestione del rischio prevalentemente confinata nelle istanze tradizionali, senza coinvolgimento degli stakeholder

65%

ASPETTI POSITIVI

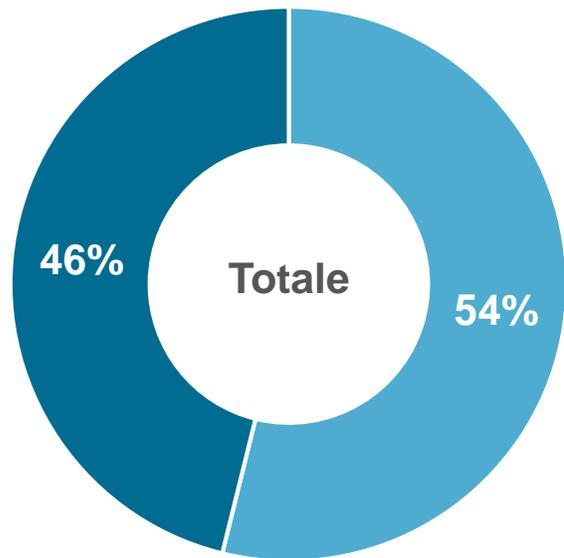


-
- **Ampia adozione di Risk Framework, declinato nelle componenti del Risk Appetite, della Risk Tolerance e del Profilo di rischio**
 - **Attribuzione del Risk Management all'organo di indirizzo strategico**
 - **Integrazione del Risk Management nel processo di pianificazione strategica**
 - **Utilizzo del Risk Management come strumento di gestione anche delle opportunità**
 - **Ampio coinvolgimento del Management a dimostrazione dell'innervamento della cultura del rischio nel tessuto aziendale**
 - **Diffuso presidio dei rischi legati al capitale intangibile, con tuttavia spazi di miglioramento**
-

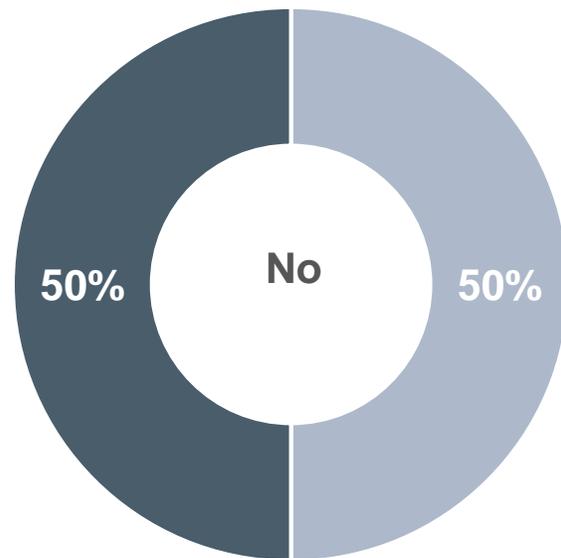
AREE DI MIGLIORAMENTO (1/3)

Limitato utilizzo di indicatori di rischio (cosiddetti KRI) a disposizione del Management

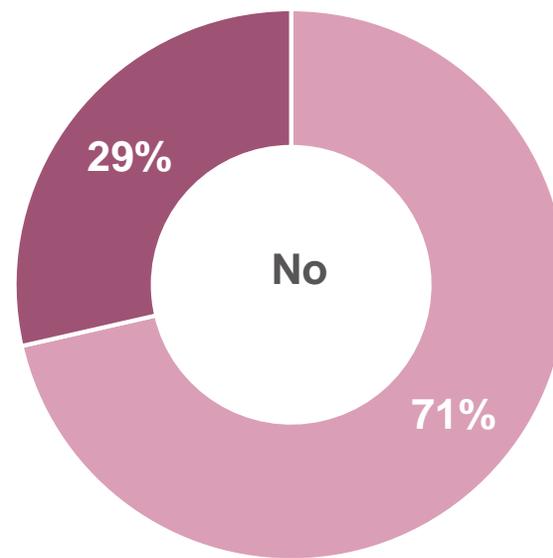
E' stato predisposto un sistema di KRI?



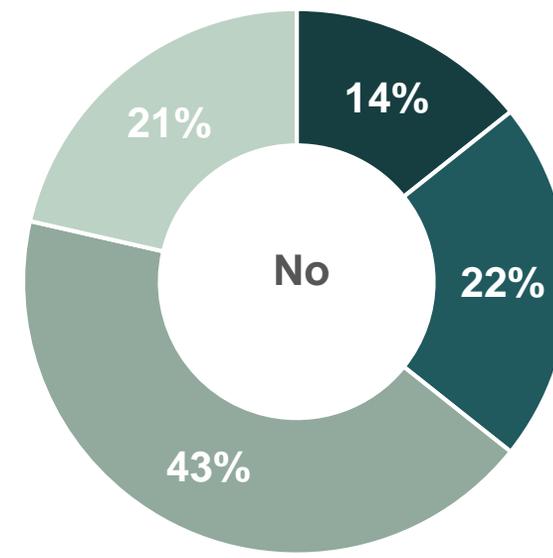
■ No ■ Sì



■ Non Quotata
■ Quotata



■ < 500 milioni
■ > 500 milioni

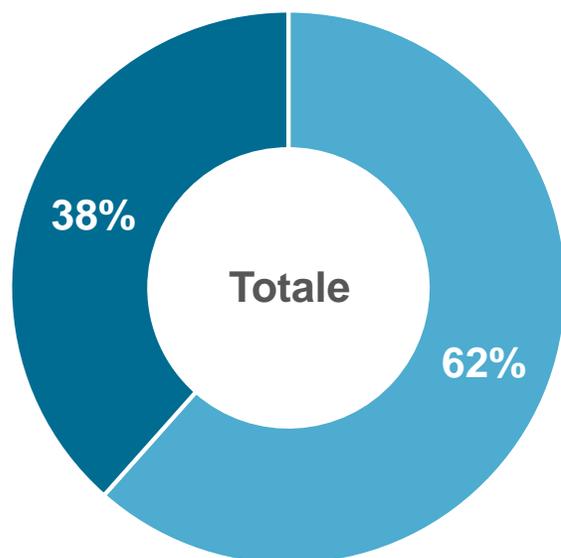


■ Infrastrutture
■ Manifatturiere
■ Servizi
■ Utilities & Energia

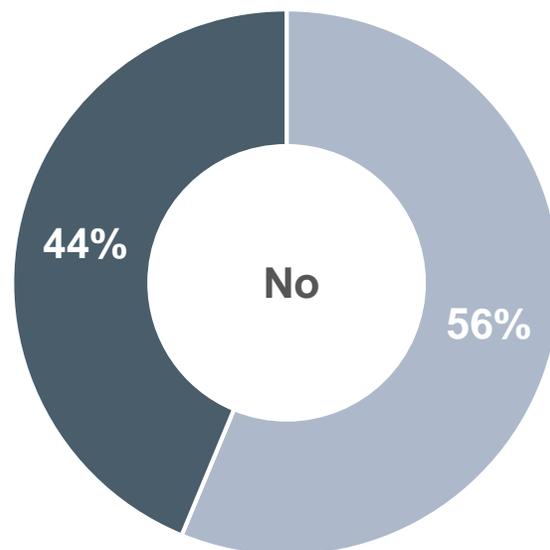
AREE DI MIGLIORAMENTO (2/3)

Limitata presenza delle tematiche di gestione del rischio nei sistemi di incentivazione del personale, risultato condizionato probabilmente anche dall'assenza di indicatori con cui misurare le performance

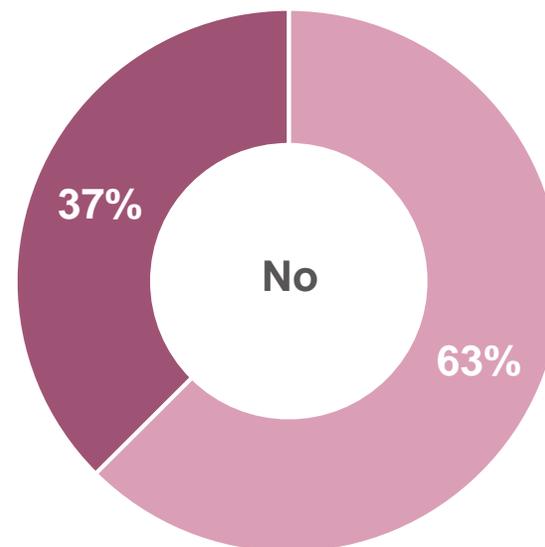
I sistemi di incentivazione sono legati al sistema di gestione del rischio (short/long term, ecc.)?



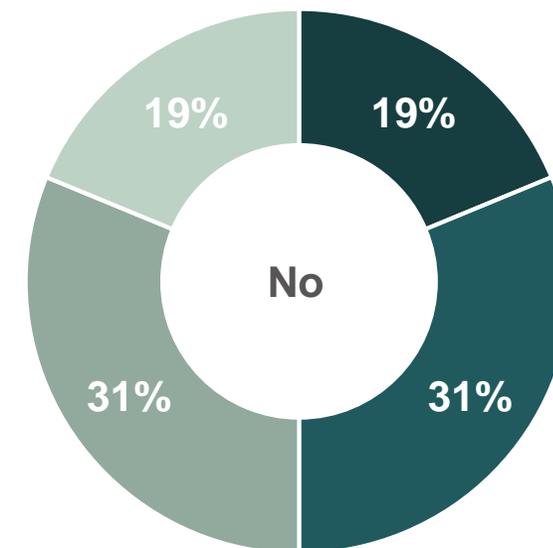
■ No ■ Sì



■ Non Quotata
■ Quotata



■ < 500 milioni
■ > 500 milioni

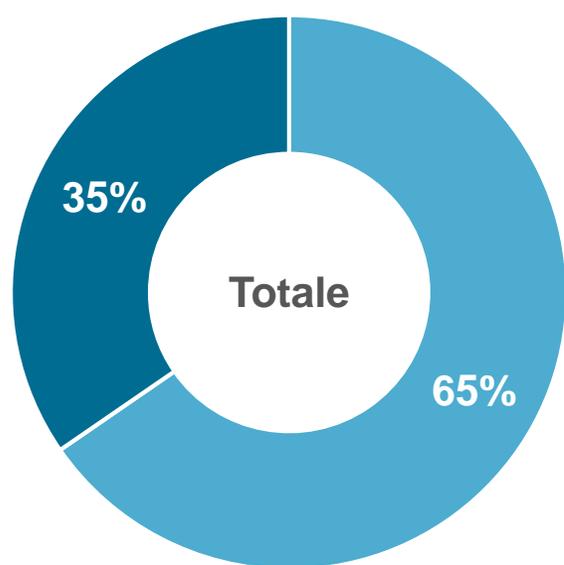


■ Infrastrutture
■ Manifatturiere
■ Servizi
■ Utilities & Energia

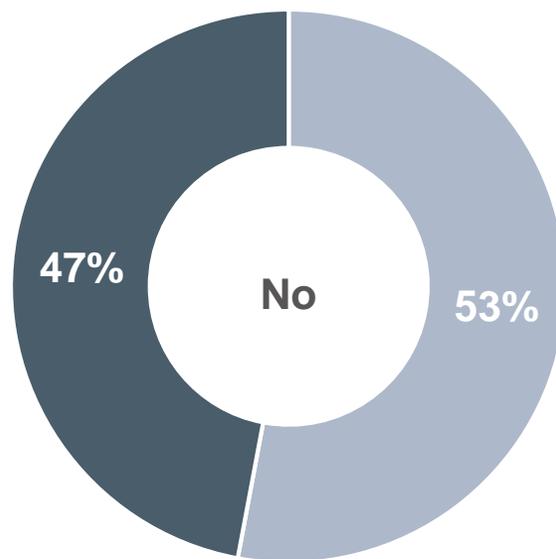
AREE DI MIGLIORAMENTO (3/3)

Limitato coinvolgimento degli stakeholder nella gestione del rischio, salvo eccezioni da parte delle aziende con maggiore esposizione mediatica

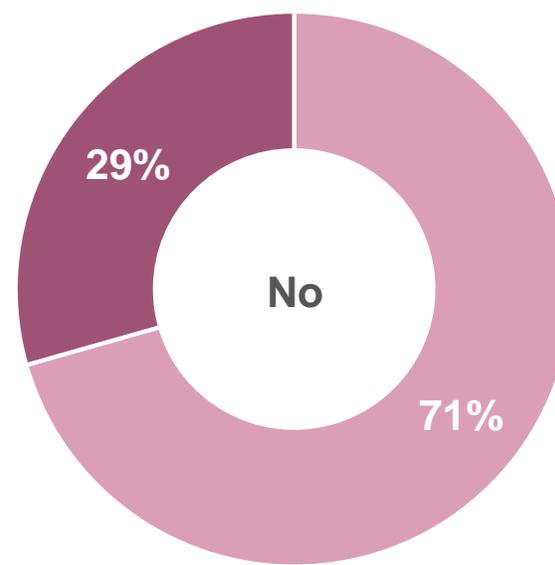
In ottica di presidio del rischio vengono coinvolti gli stakeholder?



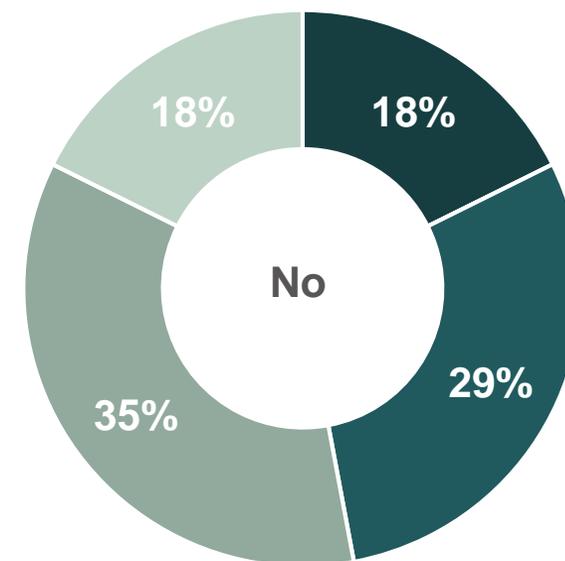
■ No ■ Sì



■ Non Quotata
■ Quotata



■ < 500 milioni
■ > 500 milioni



■ Infrastrutture
■ Manifatturiere
■ Servizi
■ Utilities & Energia

LA GESTIONE DEL RISCHIO A SUPPORTO DELLA CRESCITA

