

# RISK INNOVATION

PANORAMICA DELLO STATO DI MATURITÀ  
DEL RISK MANAGEMENT IN EUROPA

---

NUMERO 16 | DICEMBRE 2013

## ITALIA



---

IN ASSOCIAZIONE CON



ZURICH®

# RISCHI

## IN NUMERI

## Aprirsi a nuovi mercati è la chiave della ripresa

Le aziende capaci di innovarsi per crescere sopravvivono e persino prosperano durante un lungo periodo di recessione

**L**o scorso mese, l'economia italiana ha subito una nuova ondata di cattive notizie; nonostante le misure di austerità adottate nel corso degli ultimi due anni, lo scenario economico non ha ottenuto miglioramenti.

La notizia arriva dall'Istituto nazionale di statistica del paese (Istat), secondo il quale si è verificata una contrazione del PIL dell'1,8% nel 2013, rispetto a una precedente previsione che ne limitava il calo all'1,7%.

In aggiunta alle deludenti notizie del mese di agosto, che attestavano un forte calo della produzione industriale a livello nazionale, le previsioni non sono certo rosee.

La persistente instabilità politica, dovuta alla fragile coalizione tra partiti di destra e di sinistra, o il tasso di disoccupazione al 12,5%, il più alto dal 1977, non hanno certo contribuito a migliorare la situazione. Sebbene le stime dell'Istat prevedano una lenta ripresa nel 2014, tutti questi elementi contribuiscono a minare la fiducia interna del paese.

In considerazione delle ulteriori sfide economiche da affrontare emerse dalla proiezione, non sorprende affatto che i rischi finanziari siano stati al vertice delle questioni sollevate durante una tavola rotonda tra i Risk Manager, tenutasi durante il convegno ANRA dello scorso mese, a Milano.

L'evento ha riunito i Risk Manager italiani provenienti da una vasta gamma di settori – tecnologia, finanza, produzione aerospaziale – al fine di discutere le sfide da affrontare e condividere esempi delle migliori strategie da seguire. Gli ostacoli economici, tema centrale della tavola rotonda, sono stati solo uno dei tanti argomenti affrontati; la discussione è stata fortemente caratterizzata da temi quali la necessità di conformarsi alla normativa, la supply chain e i cyber rischi. ([goo.gl/4LSStX](http://goo.gl/4LSStX) per il report completo).

### Le sfide economiche

Qualunque sia il rischio, il messaggio di fondo emerso dalla tavola è che l'approccio migliore per mitigare eventuali minacce consiste in un Risk Management adeguato e in un'attiva e dinamica innovazione. I partecipanti alla tavola hanno, infatti, consigliato proprio questo approccio per affrontare le sfide economiche, un'area che generalmente rappresenta il rischio maggiore per le imprese italiane, secondo Fabrizio Sechi, Risk Manager dell'azienda italiana di telecomunicazioni Fastweb.

Sechi afferma che “Uno dei rischi più significativi che dobbiamo affrontare è il cambiamento del contesto economico. In alcuni mercati, gli effetti delle mutate condizioni sottopongono i prezzi a forte pressione e possono sfociare in una guerra dei prezzi. Inoltre, è possibile che si verifichi un effetto a catena sui nostri clienti, che potrebbero avere difficoltà a effettuare pagamenti puntuali.”

Per le istituzioni finanziarie, le ripercussioni di una crisi del genere sono certamente più immediate. “Le banche hanno subito un enorme ‘credit crunch’ che ha ridotto la liquidità disponibile per le attività di credito a favore dei clienti,” sostiene Gianpaolo Corbella, Manager della struttura di Global Insurance Management in UniCredit, banca multinazionale italiana.

“Fortunatamente, rispetto alle nostre attività in Italia e Germania, il nostro gruppo è forte nell'Europa orientale. In quest'area, ad esempio in Polonia, Romania, Bulgaria e Turchia, le condizioni di mercato sono migliori e, contrariamente a quanto accade a livello nazionale, in questi mercati stiamo assistendo a un incremento delle nostre attività bancarie. Questo contribuisce a compensare il rallentamento che stiamo subendo nell'Europa occidentale.”

Corbella aggiunge, inoltre, che le banche hanno dovuto “gestire i cambiamenti” che si sono verificati nell'Europa occidentale: “Ciò a cui stiamo assistendo in questa zona dell'Europa, è un maggiore utilizzo dell'home banking, che sta diventando sempre più popolare.

“Di conseguenza, le banche stanno perdendo il contatto fisico con i clienti, avendo, quindi, meno opportunità di offrire servizi che potrebbero essere vantaggiosi per loro e per le loro attività. I necessari provvedimenti intrapresi per reagire a questa situazione hanno comportato, in alcuni casi, la chiusura delle filiali più piccole e la disdetta dei contratti con alcuni fornitori.”

Anche il settore produttivo ha subito gli effetti negativi della crisi, afferma Gabriele Palandri, Risk Manager di gruppo in Finmeccanica, azienda leader in Italia nei settori aerospaziale, difesa e sicurezza. “Da una recente ricerca di mercato, risulta che la crisi economica in Italia ha colpito maggiormente il settore della produzione, rispetto ad altri settori.”

“Questo non riguarda solo le PMI, che sono più esposte alle fluttuazioni dell'economia,” aggiunge. “La crisi sta avendo un forte impatto anche sulle grandi aziende e, di riflesso, sui loro subappaltatori e fornitori,

**0,9%**  
Inflazione annua

**\$1.954**  
PIL

**-0,7%**  
Crescita reale del PIL (su base annua)

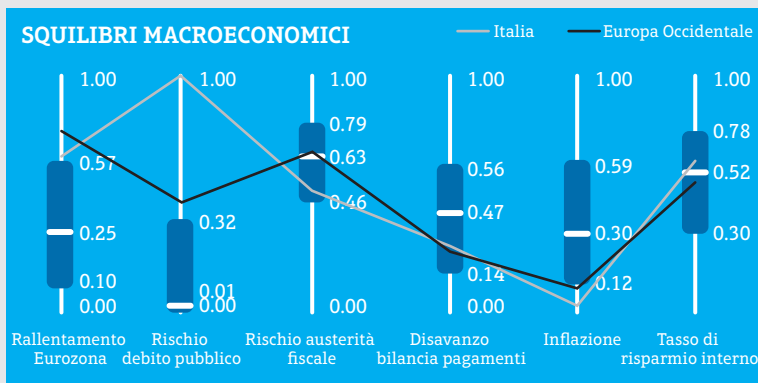
**32,0**  
PIL pro capite, valuta \$ (migliaia)

**-1,5%**  
Crescita del PIL pro capite (annuale)

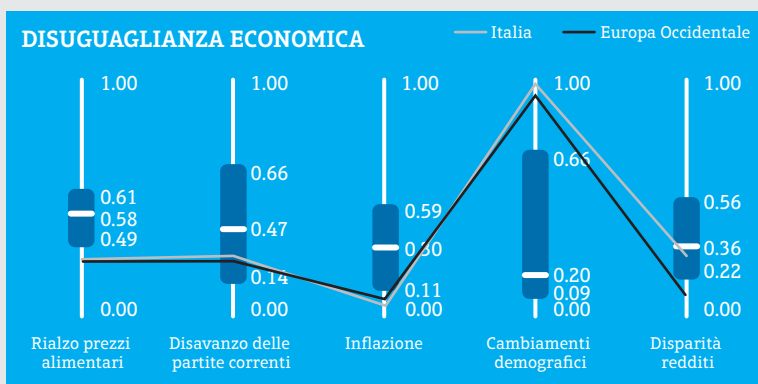
**127,8%**  
Debito Pubblico (PIL)

**66,5**  
Country credit rating, 0-100 (best)

**-2,8%**  
Bilancia delle partite correnti, media triennale (PIL)



L'economia italiana è la più grande dell'Eurozona periferica, pertanto i suoi sviluppi causano significativi rischi di rialzo e ribasso sia ad altri paesi periferici che all'Eurozona complessiva. L'introduzione di politiche per promuovere la crescita è stata efficace nel mitigare la recessione economica. Il settore export in Italia ha iniziato a riprendersi dalla crisi e nelle previsioni viene considerato un fattore di crescita importante nel breve e medio termine. Tuttavia, in Italia le previsioni di rischio sono ostacolate da problemi strutturali, in particolare l'instabilità politica latente e un rapporto Debito Pubblico-PIL superiore alla media dell'Europa occidentale, oltre al freno sulla crescita economica derivante dalle misure di austerità fiscale.



L'Italia, come altri paesi suoi pari del cosiddetto mondo sviluppato, è esposta a fattori di rischio critici dello sviluppo e della disparità, che minacciano di viziare le sue prospettive a lungo termine. Nel medio-lungo termine, sarà più difficile mantenere pensioni e altre promesse di previdenza sociale ai livelli attuali, dato l'invecchiamento della popolazione e i bassi tassi di natalità. Questo trend demografico è stato ulteriormente esacerbato dalla vasta emigrazione di manodopera, qualificata e non, che si è verificata in Italia. Infine, nel corso degli ultimi decenni e come in altre economie avanzate, la disuguaglianza di reddito in Italia, evidenziata dal divario tra redditi bassi, medi e alti, è aumentata ed è a un livello superiore rispetto agli altri paesi dell'Europa occidentale.

NOTA: Le barre di rischio indicano la distribuzione mondiale del rischio analizzato, dal paese con fattore più basso a quello più alto. Più basso è il fattore, minore è il rischio o l'esposizione al rischio analizzato (un fattore inferiore è sempre positivo).

Ronte: Zurich Risk Room

causando una maggiore vulnerabilità nei processi della supply chain.”

Tuttavia, sembra che non tutte le imprese italiane stiano subendo questi effetti nefasti. Le multinazionali, che hanno attività in tutto il mondo, si trovano, ovviamente, in uno stato di salute finanziaria migliore. Questo, comunque, potrebbe non essere immediatamente evidente, basandosi solo sul PIL complessivo, afferma Alessandro De Felice, Chief Risk Officer presso la multinazionale italiana Prysmian Cavi e Sistemi Energia.

“Il dato è fuorviante. Il PIL complessivo è costituito da due differenti e, perfino, opposte misure: la domanda estera e la domanda interna. E ciò non corrisponde a una rappresentazione della realtà effettiva. La realtà è che varie aziende italiane non sono esposte verso le banche ed esportano i loro prodotti sui mercati esteri e, conseguentemente, non subiscono gli effetti della crisi economica. Anzi, al contrario, queste aziende hanno un incremento dei profitti.”

### Abbracciare il cambiamento

I partecipanti alla tavola concordano sul fatto che le aziende che sopravvivono attraverso una recessione prolungata sono quelle che puntano all'innovazione, qualunque sia la loro dimensione, che si tratti di una multinazionale cooperativa o di una PMI nazionale, dice Paolo Rubini, Presidente dell'ANRA e Manager Assicurativo presso Telecom Italia.

“La reazione è sempre l'innovazione, le crisi economiche inducono sempre l'innovazione,” sostiene Rubini. “Le imprese italiane stanno cercando nuovi mercati e il motivo per cui alcune aziende, ritenute in via di fallimento, stanno ancora sopravvivendo è che, grazie all'innovazione, sono state in grado di trovare un mercato.”

“Le aziende devono abbracciare il cambiamento. Per quanto riguarda il settore delle telecomunicazioni, ad esempio, la soluzione consiste nell'incremento del traffico attraverso la vendita di nuovi servizi, come il cloud computing. Quest'ultimo è uno dei metodi per trovare nuovo mercato in tempi difficili.”

Palandri concorda con Rubini, aggiungendo che, negli ultimi quattro o cinque anni, diverse PMI hanno puntato all'innovazione, ricavando una buona percentuale dei loro profitti proprio grazie a soluzioni, o prodotti, nuovi e innovativi.

“L'innovazione è una caratteristica delle imprese italiane,” dice. “Di norma, le grandi aziende investono considerevoli somme di denaro in ricerca e sviluppo. E durante i periodi critici focalizzano i loro sforzi sui metodi per ottimizzare la R&S all'interno del processo di produzione. L'innovazione è necessaria per sopravvivere.”

La situazione economica in Italia non è l'unica minaccia che disturba il sonno dei Risk Manager italiani. Tra i temi discussi, sono stati affrontati anche i rischi inerenti alla regolamentazione e alla supply chain; è possibile leggere il report completo sul sito Web StrategicRISK ([goo.gl/4LSStX](http://goo.gl/4LSStX)). **SR**

# INNOVAZIONE IN AZIONE

## Ri-formare i formatori

Lo spostamento della natura dell'esposizione al rischio da fattore puramente materiale a valore, in termini di reputazione aziendale e soddisfazione dei clienti, obbliga a rivedere la formazione manageriale

**I**l panorama italiano del rischio è in rapido cambiamento e i Risk Manager italiani devono adeguarsi altrettanto velocemente è quanto afferma Paolo Rubini, Presidente dell'ANRA, Associazione Nazionale di Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali.

“Non si tratta tanto di ‘nuovi rischi’, quanto piuttosto dei ‘rischi dell’innovazione’”, dichiara.

Innanzitutto sono gli asset delle società italiane che stanno subendo una trasformazione: “Ciò che sta cambiando è la natura dei nostri asset”, afferma Rubini.

Egli menziona il passaggio dalla supremazia degli asset puramente materiali, come i beni immobili, ad asset prevalentemente ‘intangibili’, come i rapporti con la clientela e la reputazione aziendale.

Anche la globalizzazione ha assunto un ruolo importante, spostando la bilancia del rischio da asset di proprietà e processi interni a rischi derivanti dalla dipendenza da asset esterni e processi di outsourcing, spesso in paesi anche molto lontani.

“E anche la natura delle esposizioni e delle minacce [che ci troviamo ad affrontare] cambia di conseguenza”, continua Rubini. “Dai danni agli immobili e all’hardware ai danni ai dati, ai software e ai processi; dai rischi controllabili a quelli apparentemente non controllabili dalle aziende”, ivi incluse interruzioni forzate dell’attività, rischi di natura politica, pirateria informatica, l’impatto del crollo finanziario del 2008 e del ‘credit crunch’ – e le decisioni che i governi e le authority finanziarie hanno preso di conseguenza.

Si è anche verificato il passaggio “dalle assicurazioni danni personali a quelle di responsabilità civile, dovuti all’outsourcing o, vice versa, all’approvvigionamento interno”, afferma.

### Controllo e mitigazione

Recentemente si è assistito ad un ampio dibattito sulla possibilità o meno di pianificare queste tipologie di rischio, molte delle quali non risultano attualmente coperte. Tuttavia Rubini ritiene che una qualche forma di controllo e mitigazione siano possibili. “Sicuramente è possibile prevedere [questi rischi]”, dichiara, “e successivamente creare un modello o categorizzare le conseguenze di alcuni di essi in relazione ai componenti attinenti nella pianificazione strategica aziendale. Risulterebbe perciò anche possibile definire un livello di propen-

sione al rischio e di ritenzione dello stesso.

“Si tratterebbe, piuttosto, di riuscire a destare l’interesse del mercato assicurativo. Ma in alcune aree le cose si stanno muovendo, l’innovazione sta stimolando il settore”.

Benché alcuni Risk Manager europei lamentino la scarsa immaginazione dimostrata dagli assicuratori, Rubini è convinto che stiano migliorando i loro prodotti. Ritiene, ad esempio, che la risposta degli assicuratori ai cyber rischi sia incoraggiante. “Hanno semplificato notevolmente l’offerta aggregando l’assicurazione danni personali a quella di responsabilità civile in un unico prodotto assicurativo, senza distinzione tra danni materiali e immateriali, con la stipula di polizze a sé stanti o a secondo rischio, o inserendo le condizioni aggiuntive DIC/DIL nelle polizze danni/infortuni tradizionali”, afferma.

### Aggiornamento dei corsi di formazione in Risk Management

Inoltre, Rubini crede che le compagnie assicurative abbiano anche fornito utili soluzioni contro i rischi di interruzione dell’attività non a seguito di sinistri di natura fisica e non causata da guasti o da interruzione della catena di produzione. Per quanto riguarda i rischi politici, le compagnie assicurative hanno attuato soluzioni strutturate per il finanziamento del rischio in collaborazione con agenzie di credito all’esportazione e istituti finanziari.

Una delle maggiori difficoltà che incontrano i Risk Manager italiani è rappresentata dalla necessità di conformarsi alle regolamentazioni vigenti in un mercato globalizzato.

Molti rischi sono ora regolati da provvedimenti legali, basti pensare a rischi ambientali, governance, salute e sicurezza sul lavoro nonché alla privacy.

“Si tratta, in tutti questi casi, di aree in cui la prevenzione del sinistro è regolata dalla legge”, afferma Rubini. “Per il Risk Manager tali normative sono un aiuto, ma lo espongono al tempo stesso al rischio di non conformità in aree che normalmente afferiscono direttamente alle responsabilità del Risk Manager.

“In alcuni settori la struttura delle polizze assicurative deve modificarsi in linea con la normativa vigente: l’assicurazione contro danni ambientali

deve includere una consistente assicurazione dei danni personali di copertura ai costi di risanamento previsti dalla legge.”

Tuttavia la sempre più complessa realtà del rischio ambientale offre un particolare vantaggio ai Risk Manager: l’accresciuta importanza e il maggior rispetto della loro professione; e Rubini è fermamente convinto che si stiano aprendo sempre più opportunità di carriera per quanti dimostrino le capacità e una forte volontà di riuscire in questo settore.

“La figura del Risk Manager sta diventando sempre più strategica”, afferma. “Sono sempre di più le società che scelgono di trasferire questa funzione dalla responsabilità del Chief Financial Officer facendola riferire direttamente al Chief Executive”.

Di conseguenza, Rubini ritiene che i formatori debbano mettersi in gioco aiutando a fornire professionisti adeguati alle esigenze delle società italiane. “L’ANRA sta attentamente intraprendendo questo percorso”, continua. “Stiamo collaborando con le principali università italiane, comprese la Bocconi e il Politecnico di Milano, e con altre istituzioni formative (Cineas, MIP in Trieste, IFAF business school).

“I tradizionali corsi di formazione sulla gestione del rischio assicurativo, Claims Management, Risk Engineering, vanno tutti aggiornati in linea con le innovazioni nel settore assicurativo, e ad essi si devono affiancare nuovi corsi di gestione del rischio aziendale (ERM) e Risk Governance. In tal modo si offriranno ai Risk Manager gli strumenti necessari per sviluppare questo ruolo.”

E non si tratta soltanto di creare nuovi sbocchi per una professione. Gli imprenditori italiani vogliono raccogliere i frutti della crescita del Risk Management. “Prima o poi le nostre aziende otterranno riconoscimenti pubblici dei vantaggi apportati dall’implementazione dei processi di gestione del rischio aziendale e da un programma assicurativo più ampio e innovativo”, continua.

“L’accresciuta resilienza delle aziende ridurrà il rischio di inadempienza verso i creditori, aumentandone il rating e determinando un’effettiva riduzione del costo del capitale”.

Un Risk Management meglio disciplinato, più efficiente e forte ha molto da offrire all’economia italiana. **SR**

## IN SINTESI

### La necessità di un cambiamento culturale

La politica italiana è nota per i suoi estenuanti dibattiti, le fragili coalizioni e, in tempi più recenti, per la presidenza di Silvio Berlusconi, costellata di scandali. Nonostante stiano emergendo segnali di stabilità, la situazione rimane precaria. "Il primo ministro Enrico Letta ha recentemente vinto una temporanea battaglia per la sopravvivenza politica, ottenendo il voto di fiducia dopo che il leader del centro-destra, Silvio Berlusconi, a causa delle divisioni interne al suo stesso partito, ha abbandonato il tentativo di rovesciare la coalizione," afferma Trevor Slack, Senior Analyst Europa della società di analisi dei rischi Maplecroft. "Tuttavia, la quasi fine dell'amministrazione Letta dopo soli cinque mesi di governo, indica l'incapacità di un'élite politica auto-interessata nell'affrontare le sfide economiche, politiche e sociali a medio termine che il paese si trova di fronte."

Inoltre, i problemi economici, tra cui l'elevata disoccupazione e l'immigrazione dal Nord Africa e dalla Siria, devastata dalla guerra, stanno avendo un impatto sociale

significativo ed effetti sulla politica, alimentando derive populiste.

"Le recenti elezioni parlamentari hanno visto il Movimento Cinque Stelle, notoriamente anti-euro, ottenere il 25% dei voti, il che riflette un crescente disincanto degli italiani nei confronti dei partiti politici tradizionali," dice Slack. "Si è verificato anche un crescente sostegno ai partiti populistici di destra, come la Lega Nord.

"Nel medio termine, l'Italia si trova ad affrontare gravi sfide sociali, economiche e politiche... Molto dipenderà dalla capacità dell'amministrazione Letta nel far approvare le tanto necessarie riforme economiche atte a invertire l'attuale trend al ribasso.

"Allo stato attuale, la sua permanenza al potere resta incerta, nella migliore delle ipotesi, come dimostrato dal recente voto di fiducia," aggiunge Slack.

"Ci sono, comunque, sfide a lungo termine ben più profonde, che potrebbero richiedere un sostanziale cambiamento culturale a tutti i livelli del governo e della società italiana."

### Carenze economiche che preoccupano Bruxelles

Anche se nel corso dell'anno passato, e dalla quasi-crisi del 2010-11, i problemi dell'Eurozona si sono attenuati, crescono le preoccupazioni a Bruxelles, Parigi e Berlino, visto che l'Italia non è riuscita a risolvere le profonde carenze della sua economia, la terza maggiore dell'Eurozona.

"Tra queste, e non ultimo, un debito pubblico del valore di oltre € 1,9trn o del 120% del PIL," dice Trevor Slack.

"Rappresentando il 16% dell'economia dell'Eurozona, rispetto al 2% della Grecia, un rilevante default dell'Italia potrebbe risultare disastroso per tutto il continente, e anche oltre.

Alcuni analisti sostengono che l'Italia ha ancora molta strada da fare per riformare il mercato del lavoro e investire la marcia della sua

economia. "Per esempio, il costo del lavoro è del 30% superiore a quello della Spagna che, a differenza dell'Italia, ha avuto un certo successo con l'introduzione di una maggiore flessibilità normativa inerente al lavoro", dice Slack.

"Gli investimenti esteri diretti sono un quarto dell'equivalente britannico e un terzo di quelli della Francia, e il PIL è oggi del 7% inferiore al 2007.

"L'industria manifatturiera continua a essere in difficoltà e, con la disoccupazione giovanile superiore al 40%, l'Italia si trova a fronteggiare una fuga di giovani talenti.

"Esistono, inoltre, anche seri problemi demografici, con una fascia di popolazione che, invecchiando, poggia su una ridotta forza lavoro."



## IL PARERE DELL'ESPERTO

### Consapevolezza e Competitività in tempo di crisi

Saverio Longo, Chief Executive Officer, Zurich Global Corporate Italia

In periodi economici difficili, le aziende che vogliono avere (o continuare ad avere) successo si trovano di fronte a due possibilità: sviluppare nuovi prodotti oppure esplorare nuovi territori dove fare affari. Lo scenario attuale vede le pmi italiane in difficoltà e la fiducia dei consumatori sempre bassa. Ciononostante, ci sono imprese più forti di prima, che hanno innovato e che si sono mosse verso nuovi mercati. Ne abbiamo avuto chiari esempi dalla tavola rotonda, con aziende cresciute durante la crisi che ora sono meglio posizionate rispetto al 2008. Ci sono clienti italiani la cui quota di fatturato nazionale è limitata, ma con importanti incrementi nei volumi d'affari internazionali. Naturalmente, dato che sempre più aziende si muovono sui mercati internazionali, i rischi legati alla conformità normativa si intensificano e non essere all'altezza di eventuali requisiti di legge potrebbe costare molto caro. Noi come assicuratori internazionali abbiamo mezzi e capacità per seguire i nostri clienti multinazionali, assicurando i loro asset e le loro responsabilità nei Paesi di tutto il mondo. Negli ultimi cinque o sei anni abbiamo investito molto – in termini economici e di sforzi profusi – per lanciare la nostra 'Zurich Multinational Insurance Application' (MIA), che fa di noi una delle prime compagnie in termini di supporto e di servizi ai clienti internazionali. La normativa sulle assicurazioni property, liability e marine varia da Paese a Paese e, per un'impresa operante a livello internazionale, tenersi aggiornati su requisiti normativi in continua evoluzione diventerà una vera e propria sfida. Per diversi rischi in tutto il mondo, Zurich MIA offre alle imprese consulenza e informazioni relativi alla regolamentazione locale su assicurazioni, imposte dei premi assicurativi e attività correlate. Uno dei rischi emergenti menzionati dai Risk Manager italiani è l'aumento degli attacchi informatici. A questo proposito, i Risk Manager hanno anche evidenziato che da Zurich, in quanto assicuratore leader, si aspettano un elevato livello di sicurezza nel trattamento dei dati confidenziali.

Un'altra minaccia fondamentale per le imprese italiane è la supply chain, in particolare relativamente ai cosiddetti fornitori di secondo livello. Questi rimangono spesso celati, tanto che in molti casi, le aziende non li conoscono affatto. I rischi che ne derivano sono sostanziali, come dimostrano eventi catastrofici quali lo tsunami in Giappone e l'uragano Sandy negli USA. L'outsourcing è, in effetti, un'opzione sempre più praticata dalle imprese italiane. Ma occorre tenere presente che è difficile offrire soluzioni assicurative adeguate se la supply chain non è mappata chiaramente. Noi offriamo soluzioni efficaci, modulabili rispetto alle esigenze dell'azienda, ma ciò può avvenire solo se ci vengono fornite tutte le informazioni per comprendere appieno l'esposizione al rischio della stessa. Consultandoci regolarmente con i nostri clienti, saremo in grado di offrire una copertura atta a soddisfare le loro necessità, contribuendo a rafforzare i loro asset attraverso la protezione da qualsiasi rischio. **SR**

# INNOVAZIONE IN EVIDENZA



## La discendenza che definisce la nazione

L'Italia ha una classe dirigente fondata sul nepotismo, ma storicamente la tendenza a tenere tutto in famiglia è stata vitale per l'economia ed è motivo di interesse per il Risk Management

**I**L RISK MANAGEMENT STA DIVENTANDO sempre di più un fattore chiave per un numero via via crescente di aziende italiane. Ma non soltanto le multinazionali si rendono conto dei vantaggi che questo settore ha da offrire, anche le piccole imprese nazionali stanno cominciando a investire in Risk Management", è quanto afferma Alessandro De Felice, Chief Risk Officer presso la multinazionale italiana Prysmian Cavi e Sistemi Energia.

"La reale innovazione che vedo in Italia riguarda la percezione del rischio.

"Assistiamo costantemente ad un aumento dell'interesse rivolto al Risk Management e ai rischi che si presentano alle aziende in generale.

"Non stiamo parlando di 'nuovi rischi' ma, piuttosto, di uno sviluppo nella cultura del rischio e della percezione che la gestione del



rischio rappresenta una strategia che offre vantaggi reali”, spiega De Felice.

Questa esplosione di interesse non è alimentata esclusivamente dalle preoccupazioni delle grandi multinazionali, il che riflette chiaramente la composizione dell’economia italiana.

Nonostante l’importanza assunta dalle multinazionali nello sviluppo economico dell’Italia, queste non rappresentano la parte principale dell’economia del paese. Infatti, l’Italia conta un numero molto inferiore di corporazioni multinazionali globali rispetto alle economie ad essa simili, e la struttura portante della sua economia è caratterizzata da piccole-medio imprese: probabilmente in numero superiore rispetto a qualsiasi altro paese dell’Europa occidentale, ad eccezione della Spagna.

Lo spettatore esterno potrebbe essere tentato di sminuire le PMI italiane, definendole nepotistiche e inefficienti, ma la realtà dei fatti è ben diversa. La forza unica dell’economia italiana, a partire dall’eccezionale ripresa nel

secondo dopoguerra, è derivata proprio dal dinamismo delle sue PMI, molte delle quali restano tutt’ora a conduzione familiare.

Con l’ascesa della globalizzazione, queste aziende si sono dimostrate in grado di far leva sulla loro ridotta dimensione ed elevata flessibilità per innovare, investire ed esportare. L’Italia ha sviluppato un settore manifatturiero centrato sull’esportazione di nicchia di beni di lusso, anziché sulla produzione di massa a basso costo, e questo si è dimostrato la risorsa perfetta per far fronte alla concorrenza proveniente dalle economie emergenti, grazie a prodotti di qualità superiore.

L’ascesa del Risk Management in Italia negli ultimi anni riflette questa realtà. “Sono in prevalenza le grandi società a elaborare progetti di gestione del rischio aziendale (ERM)”, afferma De Felice.

In Italia, come pure in altri paesi occidentali, le società quotate in borsa hanno obblighi legali in tema di rischio. “Tutte le società di grandi dimensioni hanno implementato l’approccio ERM nel corso degli ultimi due anni”, continua De Felice. Ma la situazione delle PMI è diversa. “Normalmente, a questo livello, il Risk Management e la percezione del rischio non sono stati mai considerati temi importanti”, aggiunge. Tuttavia, una carenza di risorse non va considerata come una barriera.

“Assistiamo ad una crescente richiesta di una vera e propria cultura del rischio e ad esigenze formative da parte di queste aziende. Ora si stanno muovendo e attivando per affrontare i rischi che potrebbero compromettere la continuità e redditività della loro attività. In particolare sono interessate al rischio del credito, soprattutto nell’ambito delle esportazioni. Molte PMI italiane hanno risposto alla crisi economica nazionale incrementando le esportazioni, ma ciò significa anche una maggior esposizione al rischio del credito e a questioni politiche”.

Le PMI si stanno mobilitando richiedendo l’intervento di consulenti esterni, anziché costruire un settore rischi al loro interno.

“Stiamo assistendo ad un significativo aumento dell’attività dei consulenti di Risk Management, e questo riflette il fatto che molte PMI non possono permettersi una figura interna dedicata e, pertanto, si rivolgono a consulenti

esterni che forniscano questo servizio”, spiega De Felice. “Si tratta di un settore in forte crescita.”

Un ulteriore stimolo allo sviluppo della cultura del rischio all’interno delle PMI italiane è rappresentato dall’attuale tendenza di numerose banche e istituti finanziari a collegare i rating di credito delle aziende al loro Risk Management. “Le banche sono molto più attente alla gestione del rischio operata dalle aziende che chiedono loro prestiti”, sottolinea De Felice.

“E questo ha senso: prima di investire in un’azienda, si vuol essere certi che questa stia operando una corretta gestione del rischio sui propri asset. Ma, dal momento che i servizi finanziari stanno cambiando i propri modelli aziendali per meglio evidenziare le modalità di gestione del Risk Management, anche le aziende stanno cambiando di riflesso”.

### **Problemi di liquidità**

Certamente questi sviluppi non sono universali, e non tutte le PMI italiane sono in grado di approfittare del Risk Management come strumento strategico.

“Parlare di una PMI media è fuorviante”, afferma De Felice. “C’è un gran numero di piccole o medie aziende che non sono state colpite dalla crisi, sono in grado di innovare e di esportare e non sono in mano alle banche. Molte piccole-medie imprese italiane sono a conduzione familiare e non hanno necessariamente problemi di liquidità.

“Ma, in contropartita, ci sono altre aziende fortemente indebitate con le banche, che non sono in grado di esportare e dipendono, pertanto, dalla domanda interna e che non hanno liquidità per innovare. Per queste ultime, tutto è molto più complicato”.

Ma, ad eccezione degli anni del credito facile, queste aziende hanno sempre avuto una vita più difficile. Le PMI italiane sono, di norma, ricche di risorse. Ove possibile, se hanno gli strumenti, si adattano e si ammodernano, approfittando il più possibile del loro vantaggio.

Sono state le imprese a conduzione familiare a trasformare le macerie del 1945 in miracolo economico, e sono proprio le imprese a conduzione familiare che stanno facendo risollevar l’Italia dalle macerie del crollo finanziario del 2008. **SR**

# INNOVAZIONE IN EVIDENZA



## PARERE DEL BROKER

### Maggiore consolidamento

Andrea Bono, direttore centrale settore Risk Management, Placement and Specialties in Marsh Italia

**I**l mercato assicurativo italiano è intimamente connesso al clima macroeconomico. Il PIL italiano è sceso del 2,5% nel 2012 e dell'1,8% nel 2013. Attualmente si prevede una minima crescita dello 0,5% per il 2014, ma non sorprenderebbe un andamento piatto. Inoltre la disoccupazione ha raggiunto livelli pari al 12-13%.

Considerando il mercato assicurativo globale, nel 2012 la spesa per premi in Italia è stata di €105 mld, di cui €70 mld per il Ramo Vita e €35 mld per tutti gli altri Rami. Di questi ultimi, il 50% era rappresentato dal Ramo Auto. Negli ultimi anni, a causa delle difficoltà economiche in tutti questi Rami, l'ammontare dei premi è diminuito.

Nonostante ciò, o proprio per questo motivo, vi è una buona capacità assuntiva e, in generale, il mercato è ancora in fase soft. In Italia si registra la presenza di tutti i grandi attori internazionali, soprattutto a Milano, generalmente considerata la capitale finanziaria del paese. Nel mercato interno si è assistito ad alcuni interessanti passi verso un maggiore consolidamento. La maggior compagnia italiana di assicurazioni "Assicurazioni Generali", che lo scorso anno ha nominato un nuovo CEO, Mario Greco, ha recentemente incorporato varie affiliate (Assitalia e Toro Assicurazioni) e sta attualmente attraversando una fase di trasformazione.

Per noi broker questo cambiamento ha avuto ripercussioni notevoli: da tre canali si è passati ad uno solo.

Inoltre, la compagnia di assicurazioni Fondiaria-SAI è stata acquisita e incorporata dalla rivale Unipol. In passato queste compagnie non hanno dimostrato particolare interesse verso il corporate business, ma ora ci aspettiamo un significativo cambiamento di rotta.

Per quanto riguarda i diversi Rami, i tassi delle polizze sugli immobili sono in calo, nonostante l'impatto del terremoto in Emilia Romagna dello scorso anno. Ci sembra che, per chi non è particolarmente esposto a rischi di calamità naturali, i tassi tendano a scendere, mentre per chi è significativamente esposto al rischio i tassi rimangono piuttosto stabili.

I tassi del Ramo Responsabilità Civile sono in calo. Fino ad un paio di anni fa le polizze danni agli immobili dominavano il nostro portafoglio, mentre ora sta diventando sempre più significativo il Ramo Responsabilità Civile. I tassi del Ramo Auto sono in calo, mentre fino a poco tempo fa mostravano una significativa tendenza all'aumento.

In ambito Responsabilità Civile Professionale e D&O per rischi commerciali i tassi sono in calo, ma si è anche assistito a casi di aumento di tassi, soprattutto per le istituzioni finanziarie, mentre il Ramo Marine non è stato eccessivamente colpito dall'episodio della Costa Concordia e rimane stabile.

Il numero di clienti che richiedono coperture per i rischi di credito sta aumentando in linea con il numero sempre crescente di aziende che richiedono una garanzia.

Il maggior cambiamento si verificherà con la Responsabilità Civile Professionale (PI). Dal 2013 la copertura Responsabilità Civile Professionale è obbligatoria per quasi tutte le figure professionali, come ingegneri e avvocati. Probabilmente da metà 2014 diventerà obbligatoria anche per i professionisti del settore medico. Si tratta certamente di un nuovo mercato vasto e con notevole potenziale. **SR**

## STATISTICHE ECONOMICHE ITALIA

Tutti gli indicatori si riferiscono alla variazione % rispetto ad un anno fa

### PIL

Attuale (Q2)

**-2,2%**

(Media zona euro -0,6% Q2)

Variazione rispetto al trimestre precedente

**-1,3%**

(Media zona euro +1,1%)

2013

**-1,7%**

(Media zona euro -0,3%)

### SALDO DI BILANCIO (STIMA) % del PIL 2013



-3,3%

(Media zona euro -3,1%)

### PREZZI AL CONSUMO

**+0,9%**

(Sett)

(Media zona euro +1,1%, Sett)

2013

**+1,5%**

(Media zona euro +1,5%)

### PRODUZIONE INDUSTRIALE



-4,6%

(Media zona euro -2,1%)

### SALDO DEL CONTO CORRENTE

Ultimi 12 mesi, \$mld

**+11,5**

(Ag)

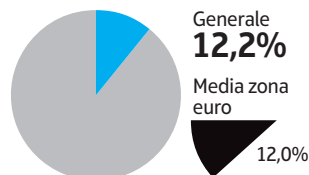
(Media zona euro +247,7, Ag)

% del PIL 2013

**+0,5%**

(Media zona euro +2,2%)

### TASSO DI DISOCCUPAZIONE



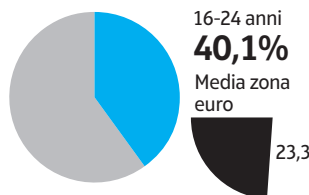
Generale

12,2%

Media zona euro

12,0%

12,0%



16-24 anni

40,1%

Media zona euro

23,3%

23,3%

### TASSI DI INTERESSE

Bond statali a 10 anni, più recenti

**4,19%**

(Media zona euro 1,69%)

### MERCATO AZIONARIO

Italia 30 ottobre 2013

Variazione % in Euro dal 31 dic. 2012

**+17,8%**

+16,1%



(Media zona euro +16,1%)

Source: The Economist and Eurostat