

# Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
	<b>Rubrica ANRA</b>			
34	Il Sole 24 Ore	26/09/2014	<i>GESTIRE IL "RISCHIO" PER DIFENDERE L'IMPRESA (M.Monti)</i>	3
12	Plus24 (Il Sole 24 Ore)	27/09/2014	<i>GESTIONE DEL RISCHIO, L'ITALIA SI FA ONORE (F.Pezzatti)</i>	4
42	CorrierEconomia (Corriere della Sera)	22/09/2014	<i>QUANDO IL RISCHIO E' IL TUO MESTIERE (R.e.b.)</i>	5
32	CorrierEconomia (Corriere della Sera)	15/09/2014	<i>MILANO RIUNISCE I MANAGER DEL RISCHIO</i>	6
32	CorrierEconomia (Corriere della Sera)	15/09/2014	<i>POLIZZE IL DEFICIT DELLE PICCOLE AZIENDE CON POCHE TUTELE (R.Bagnoli)</i>	7
36	Affari&Finanza (La Repubblica)	22/09/2014	<i>IL PERICOLO E' IL SUO MESTIERE IL CHIEF RISK OFFICER A CACCIA DELLE EMERGENZE NASCOSTE (S.Di palma)</i>	9
34	Affari&Finanza (La Repubblica)	22/09/2014	<i>RISCHIO D'IMPRESA, SALE L'ATTENZIONE CAPI AZIENDA IN CAMPO E PIU' RISORSE (M.Frojo)</i>	11
35	Affari&Finanza (La Repubblica)	22/09/2014	<i>DALL'EXPORT ALLE FUSIONI DIETRO OGNI OPPORTUNITA' SI NASCONDE UN'INSIDIA (L.Dell'olio)</i>	13
38/39	Affari&Finanza (La Repubblica)	15/09/2014	<i>TRASPARENZA COME QUALITA' C'E' LA LISTA DELL'ECCELLENZA (V.d.c.)</i>	15
1	Insurance Daily	29/09/2014	<i>ERM E GOVERNANCE, L'EVOLUZIONE PER LA CRESCITA</i>	16
15	Brand News	25/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DI OGGI</i>	18
26	Daily Media	25/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA</i>	19
	It.Yahoo.Com	25/09/2014	<i>CRISI: PREDI, PICCOLI PRIVILEGI BLOCCANO CRESCITA PAESE</i>	20
	It.Yahoo.Com	25/09/2014	<i>IMPRESA: AINIO (BANZAI), STRUTTURE SNELLE PER SUCCESSO SUL WEB</i>	21
	It.Yahoo.Com	25/09/2014	<i>IMPRESA: RUBINI (ANRA), CYBER-RISK PERICOLO IMMATERIALE, MA CONSEGUENZE LETALI</i>	22
	Wallstreetitalia.com	25/09/2014	<i>CRISI: PREDI, PICCOLI PRIVILEGI BLOCCANO CRESCITA PAESE</i>	23
	Wallstreetitalia.com	25/09/2014	<i>IMPRESA: AINIO (BANZAI), STRUTTURE SNELLE PER SUCCESSO SUL WEB</i>	24
16	Brand News	24/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DI DOMANI</i>	25
23	Daily Media	24/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA</i>	26
	Milanofinanza.it	24/09/2014	<i>L'AGENDA DI DOMANI</i>	27
	Tiscali.it	24/09/2014	<i>L'AGENDA DELLA SETTIMANA</i>	30
	Tiscali.it	24/09/2014	<i>L'AGENDA DI DOMANI</i>	32
25	Daily Media	23/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA - DOMANI</i>	35
25	Daily Media	23/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA-GIOVEDI' 25 SETTEMBRE</i>	36
14	Brand News	22/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA</i>	37
26	Daily Media	22/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA</i>	38
	Repubblica.it	22/09/2014	<i>IL PERICOLO E' IL SUO MESTIERE IL CHIEF RISK OFFICER A CACCIA DELLE EMERGENZE NASCOSTE</i>	39
27	Daily Media	19/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA</i>	41
27	Daily Media	19/09/2014	<i>GLI APPUNTAMENTI DELLA SETTIMANA - DOMENICA 21 SETTEMBRE</i>	42
1	Insurance Daily	08/09/2014	<i>IL VALORE AGGIUNTO DELL'ERM</i>	43
21/31	Ambiente & Sviluppo	01/09/2014	<i>SUPPL- LA GESTIONE DEL RISCHIO AMBIENTALE D'IMPRESA</i>	44
47/50	Ambiente & Sviluppo	01/09/2014	<i>SUPPL - PROSPETTIVE PER IL MERCATO DELLE ASSICURAZIONI AMBIENTALI</i>	55
28/29	Insurance Review	01/09/2014	<i>LE AZIENDE E IL RISCHIO</i>	59
	Anra.it	30/09/2014	<i>GESTIONE DEL RISCHIO E BUON GOVERNO, PER UN FUTURO IN CRESCITA</i>	61
30/32	Insurance Review	01/09/2014	<i>EVOLUZIONE E COMPLESSITA' DELLE MINACCE PER LE AZIENDE (F.Aurilia)</i>	63
94/96	L'Impresa	01/09/2014	<i>SVOLTA DIGITAL</i>	66

## Sommaro Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
<b>Rubrica</b>	<b>ANRA</b>			
	Asefibrokers.com	29/09/2014	<i>ANRA: QUALE VALORE AGGIUNTO DALLE ENTERPRISE RISK MANAGEMENT &amp; GOVERNANCE?</i>	69
	Assinews.it	29/09/2014	<i>ENTERPRISE RISK MANAGEMENT &amp; GOVERNANCE: QUALE VALORE AGGIUNTO?</i>	72
	IoMiAssicuro.it	29/09/2014	<i>29/9/2014 - UNA RICERCA ANRA TRACCIA L'IDENTIKIT DEI RISK MANAGER ITALIANI</i>	76
	Globalmedianews.info	27/09/2014	<i>ENTERPRISE RISK MANAGEMENT &amp; GOVERNANCE: QUALE VALORE AGGIUNTO?</i>	78
	Anra.it	26/09/2014	<i>DAL CONVEGNO ANRA ESCE L'IDENTIKIT DEL RISK MANAGER</i>	81
	Assinews.it	26/09/2014	<i>GESTIRE IL «RISCHIO» PER DIFENDERE L'IMPRESA</i>	83
	Anra.it	25/09/2014	<i>DA OGGI AL VIA IL CONVEGNO ANRA</i>	85
	Ilghirlandaio.com	25/09/2014	<i>AGENDA ECONOMICA, GLI APPUNTAMENTI DI GIOVEDI' 25 SETTEMBRE</i>	87
	Intermediachannel.it	25/09/2014	<i>INDAGINE ANRA/RISKGVERNANCE: CHI GESTISCE I RISCHI IN AZIENDA?</i>	90
	Asefibrokers.com	23/09/2014	<i>ULTIMI GIORNI PER ISCRIVERSI AL CONVEGNO ANRA 2014</i>	94
	Assinews.it	22/09/2014	<i>CONVEGNO ANNUALE ANRA: LO SCENARIO DI RISCHIO ITALIANO ED EUROPEO</i>	95
	Assinews.it	22/09/2014	<i>QUANDO IL RISCHIO E' IL TUO MESTIERE</i>	98
	Intermediachannel.it	22/09/2014	<i>IL PERICOLO E' IL SUO MESTIERE: IL CHIEF RISK OFFICER A CACCIA DELLE EMERGENZE NASCOSTE</i>	100
	Assinews.it	15/09/2014	<i>POLIZZE IL DEFICIT DELLE PICCOLE AZIENDE CON POCHE TUTELE</i>	102
	Intermediachannel.it	15/09/2014	<i>POLIZZE: IL DEFICIT DELLE PMI, AZIENDE CON POCHE TUTELE</i>	104
	Assinews.it	12/09/2014	<i>CONVEGNO ANNUALE ANRA, 25-26 SETTEMBRE A MILANO</i>	106
	InsuranceTrade.it	04/09/2014	<i>IL VALORE AGGIUNTO DELL'ENTERPRISE RISK MANAGEMENT</i>	108

## Governance. La prima indagine promossa da Anra e RiskGovernance

# Gestire il «rischio» per difendere l'impresa

**Mara Monti**  
MILANO

Sono i rischi di credito, quelli legati ai processi interni, alla concentrazione oltre a quelli reputazionali e di compliance i più pressanti nei prossimi anni secondo la prima indagine dell'Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia, promosso da Anra (Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali) e RiskGovernance del Politecnico di Milano, da cui emerge l'identikit del risk manager nelle imprese italiane. La ricerca presentata nel corso del convegno annuale dell'associazione ha messo in luce come gestire i rischi per salvaguardare la propria impresa e aiutarla a fronteggiare merca-

ti complessi e critici è diventata la missione della figura del risk manager aziendale. «Proprio la recente crisi ha portato ancora più alla ribalta le tematiche relative alla gestione dei rischi, tanto in ambito finanziario che industriale, mettendo in luce i limiti dei sistemi adottati dalle imprese nell'affrontare un contesto sempre più globalizzato, dinamico e complesso», ha commentato Paolo Rubini, presidente di Anra.

L'identikit del risk manager dice che è in prevalenza di sesso maschile nell'87% delle aziende analizzate con un'età media di 50 anni, ha una formazione universitaria economica (24%) e il reclutamento avviene nel 76% per vie interne all'azienda. Nel 38% dei casi il riferimento gerar-

chico è il Ceo, seguito dal Cfo (24%) e dal Cda (19%). Nel caso specifico del settore Finanza, banche e assicurazioni, invece, il riferimento principale per i Cro è più frequentemente il Cda (48%). Il trend di fondo nel mondo del risk manager evidenzia un'integrazione più orizzontale con il consiglio di amministrazione, data la natura strategica del rischio.

La gestione del rischio impegna sempre di più le attività delle imprese a cominciare dal settore bancario sotto pressione per gli stress test e per la vigilanza bancaria che diventerà europea, come ha sottolineato Massimiliano Fossati, Cro Italy di UniCredit, mentre per Jennifer Hoffman di Astaldi oggi il rischio principale che una azienda in-

ternazionale è quello paese. Se per Stefano Preda, professore di Istituzioni e mercati finanziari al Politecnico di Milano «la colata lavica delle regole che ha investito le banche ha annullato il valore del codice di autoregolamentazione» che porta il suo nome, per il legale Luigi Santa Maria «bisogna distinguere tra chi gestisce e chi controlla» i rischi aziendali per non fare commistioni. Il presidente dei direttori finanziari (Andaf) ha ricordato il ruolo del dirigente preposto a cui spetta la co-responsabilità della firma del bilancio mentre per Alessandro Castellano, ad di Sace oggi il rischio geo-politico pesa sulle imprese che esportano, le quali si difendono diversificando su altri mercati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Gestione del rischio, l'Italia si fa onore

L'Europa batte gli Usa e le quotate di Milano superano Parigi e Londra

**Federica Pezzatti**

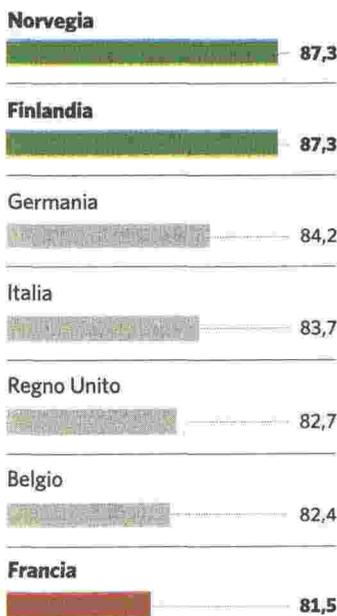
■ Gestire i rischi per salvaguardare la propria impresa e aiutarla a fronteggiare mercati complessi e critici: è questa la missione del risk manager aziendale. Un'attività che se adottata dalle aziende consente di ridurre la volatilità del prezzo azionario e, soprattutto, aumenta il valore di mercato delle imprese (misurato dal market-to-book value). Lo dimostra la ricerca condotta dall'Osservatorio internazionale sull'Enterprise Risk management di RiskGovernance (Politecnico di Milano). «L'attenzione degli investitori verso il modo in cui le imprese governano i rischi è cresciuta negli ultimi anni - spiega Barbara Monda, responsabile scientifico dell'Osservatorio Internazionale sull'Erm e Deputy Director di RiskGovernance al Politecnico di Milano -, tanto che gli azionisti sono disposti a riconoscere un "premium price" alle

imprese che adottano buone pratiche di Enterprise Risk Management (Erm)». E aggiunge: «L'Erm è un nuovo approccio al risk management finalizzato a gestire il portafoglio dei rischi che deve affrontare una organizzazione in modo integrato a livello aziendale. A differenza degli approcci più tradizionali al risk management, in cui le singole categorie di rischio sono gestite da una prospettiva "a silos", l'Erm comporta una visione olistica dei rischi che consente di tener conto delle correlazioni tra tutte le classi di rischio».

In Italia, laddove si pratica l'Erm, si pratica bene. Lo dimostra l'approfondito studio condotto da RiskGovernance del Politecnico di Milano, focalizzato sull'implementazione dell'Erm di 1.426 quotate. L'analisi per area geografica evidenzia che l'Europa e l'Italia hanno un valore di Erm medio superiore a 80, maggiore di quello americano, canadese e giapponese. In particolare, è interessante notare come più del 50% delle aziende europee ha un Erm compreso tra 80 e 100, mentre per gli Stati Uniti, il Canada, i valori si distribuiscono maggiormente nelle fasce intermedie, tra 50 e 80. L'in-

## La classifica dei Big europei

Valori medi relativi all'Erm, indicatore di controllo del rischio



FONTE: Focus Europa ERMI

© RIPRODUZIONE RISERVATA

dicatore delle società giapponesi, invece, si concentra maggiormente nella fascia 30-60. «La buona performance dell'Europa ha stupito anche noi, visto che il concetto di risk management si è sviluppato proprio negli Usa, superati oggi dal Vecchio Continente - spiega Monda -. L'Italia, pur essendo decima nella classifica europea (dove primeggiano Norvegia e Finlandia), è in buona posizione, soprattutto rispetto alla Gran Bretagna e alla Francia. Tuttavia ci sono dei margini di miglioramento soprattutto sul fronte dell'indipendenza dei chief risk officer. Inoltre andrebbe definito con maggiore precisione, insieme agli azionisti, il livello di "risk appetite"».

L'analisi dei singoli settori rivela che quello finanziario, presentando una forte concentrazione di alti valori dell'Erm, è quello più virtuoso, e anche questo spiega il successo italiano dove il settore bancario finanziario. Tuttavia in Italia anche le aziende energetiche mostrano una grande maturità in termini di Erm (con valori compresi tra 80 e 100), non è così per Canada, Giappone e Usa, dove i valori nel settore sono concentrati nel range 50-60.



L'indagine Il 25 convegno a Milano

# Quando il rischio è il tuo mestiere

Cresce il ruolo in azienda dei risk manager

**N**elle grandi imprese assume un ruolo crescente, interagisce con tutte le altre funzioni e riporta direttamente ai vertici. È l'identikit del risk manager, la figura incaricata di gestire i rischi aziendali, analizzata nel primo Osservatorio sul ruolo di questi professionisti promosso da RiskGovernance, centro di ricerca, formazione e consulenza nel risk management e corporate governance del Politecnico di Milano e dall'Anra, l'associazione di categoria. La ricerca, di cui CorriereEconomia anticipa alcune indicazioni, sarà presentata nel convegno annuale dell'Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali, in programma per il 25 e settembre prossimo a Milano. «La ricerca fornisce indicazioni piuttosto lusinghiere — sottolinea Paolo Rubini, presidente di Anra —. L'84% delle im-

prese del campione gestisce i rischi in modo sistematico. La figura del risk manager sta acquistando un peso sempre maggiore all'interno dell'organizzazione».

All'indagine hanno risposto 283 aziende, di cui il 66% non quotate ma con dimensioni importanti: nel 55% dei casi hanno un fatturato superiore ai duecento milioni di euro e più del 62% impiega oltre mille dipendenti. Per il 40% dei partecipanti il ruolo che prevalentemente in azienda gestisce il rischio assume la denominazione di «chief risk officer»; meno frequenti sono i casi in cui quest'attività è affidata al responsabile finanza, all'amministratore delegato o all'insurance manager. «Nel 68% dei casi il risk manager è inserito nella struttura corporate — spiega Rubini — segno della rilevanza che possiede all'interno dei processi aziendali. La maggior parte di loro è stata selezionata internamente, principalmente da funzioni di controllo di gestione e finanza, e occupa la posizione da oltre dieci anni. Per quest'attività sono fondamentali una profonda conoscenza della realtà aziendale e la capacità di interagire con le diverse aree».



Incontri Paolo Rubini, presidente Anra

«Il risk manager è una figura d'importante spessore professionale e rilevante esperienza — aggiunge Marco Giorgino, ordinario di Finanza e direttore di RiskGovernance presso il Politecnico di Milano, —. Deve coniugare una profonda conoscenza del business con una notevole capacità di governo delle tecniche e degli strumenti per la gestione dei rischi».

R.E.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**SIA EXPO** Il Festival delle Assicurazioni

**Polizze L'Re auto adesso viaggio in ordine sparso**

**SIA EXPO 2014** BOY & WOMEN OF DIGITAL

**Quando il rischio è il tuo mestiere**



## Milano riunisce i manager del rischio

**D**ue giorni per fare il punto sulle principali tematiche del risk management, compresi i grandi rischi emergenti: si terrà il 25 e il 26 settembre a Milano il convegno annuale di Anra, l'Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali. Gli interventi d'apertura sono affidati al presidente Paolo Rubini e a Julia Graham, che ricopre la stessa carica in Ferma (la Federazione europea di Risk management). Paolo Ainio, amministratore delegato di Banzai, racconterà cosa significhi gestire il rischio per un imprenditore nel nostro Paese.

Approfondimenti saranno dedicati alla governance e ai Codici di autodisciplina. Sessioni parallele e workshop tematici sono rivolti alle soluzioni a disposizione dei risk manager e a tematiche come la misurazione del rischio, le fusioni e acquisizioni, il Cyber risk, la continuità del business e la gestione del capitale umano. Completano l'appuntamento un'area dedicata al networking e la presentazione di un'indagine su Evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia: è stata condotta da Anra e RiskGovernance, realtà all'interno del Dipartimento di ingegneria gestionale e del Mip-Business School del Politecnico di Milano.

R. E. B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Strategie Dall'export alle calamità: dove concentrare le risorse

# Polizze Il deficit delle piccole Aziende con poche tutele

L'assicurazione è ancora vista solo come un costo  
Invece potrebbe garantire molti aspetti del business

DI ROBERTO E. BAGNOLI

**L**a coperta è corta e con molti buchi: le piccole e medie imprese italiane sono pesantemente sottoassicurate anche per effetto della crisi, che pure in questo settore porta a tagliare i costi in maniera massiccia. Sono esposte, soprattutto, agli eventi più gravi (uno per tutti: le calamità naturali), quelli che possono mettere in ginocchio un'azienda di piccole dimensioni. «Il mercato assicurativo delle Pmi vale circa 76 miliardi di euro — spiega Milena Ruggeri, consulente senior di Innovation Team, che ha condotto una ricerca sulle polizze per Pmi — e rappresenta circa il 42% del comparto danni non auto e il 79% del totale del settore aziende. La maggior parte delle piccole realtà è caratterizzata da forti scoperture. Molte si assicurano solo contro gli eventi classici, come furto e incendio, mentre non hanno garanzie contro i danni indiretti che derivano da interruzione di attività, i rischi tecnologici o la responsabilità civile che deriva dall'utilizzo dei prodotti».

## Profilazione

L'offerta assicurativa si caratterizza in modo diverso per le micro e piccole

imprese, da un lato, e le medie, dall'altro. «Per le prime si registrano una certa standardizzazione dei prodotti e una forte competizione sul prezzo — dice Ruggeri — mentre per le seconde vi è una maggiore personalizzazione e si punta sulla capacità dell'intermediario di fornire anche una consulenza in materia di *risk management*, cioè gestione del rischio. Sono pochi i prodotti specifici a seconda del settore merceologico, e vengono generalmente esclusi i danni causati da terremoto o alluvioni».

«Il livello di copertura assicurativa delle Pmi italiane non è certamente in linea con quello degli altri Paesi europei — aggiunge Paolo Rubini, presidente di Anra (Associazione nazionale dei *risk manager* e responsabili assicurazioni aziendali) — molte sono poco protette contro i rischi di tipo strategico che possono mettere a repentaglio la continuità dell'azienda: la garanzia contro i danni indiretti, per esempio, anche quando è presente prevede periodi d'indennizzo troppo brevi».

## Specialisti

Solo le grandi imprese hanno un *risk manager* interno che si occupa della gestione complessiva dei rischi, che spazia dalla prevenzione alla copertura attraverso le polizze. «Le pic-

cole e medie possono rivolgersi a una figura indipendente che si sta sviluppando — sostiene Rubini — quella del consulente indipendente di *risk management*. Questo servizio viene svolto anche da alcuni intermediari, in particolare i *broker*: in questi casi, però, per garantire meglio l'indipendenza è opportuno che sia remunerato a parte rispetto alla pura intermediazione dei contratti assicurativi».

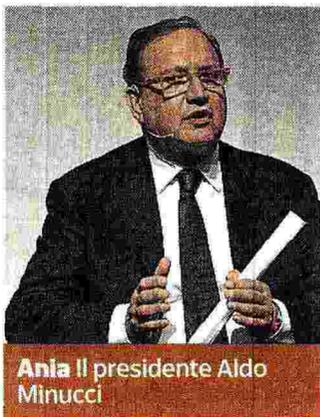
La voce assicurazione viene spesso trascurata all'interno di molte aziende, e la crisi incide in maniera pesante anche in questo campo. «Eppure, malgrado questo è incredibile come i budget assicurativi vengano decisi molto spesso con ben poca attenzione — sottolinea Carlo Marietti, presidente dell'Aiba, la maggiore associazione dei *broker* — le polizze vengono percepite come tutte uguali, quando non è così, come un costo e una necessità: non come un vero e proprio bene che protegge l'impresa, e dovrebbe essere valorizzato di più dalle banche quando erogano il credito». A frenare la diffusione delle polizze contribuiscono la poca chiarezza e la tassazione elevata. «Come Aiba da tempo ci stiamo battendo per una semplificazione dei testi, che spesso oggi sono poco chiari — sottolinea Marietti — inoltre bisogna abbassare il carico fiscale: la maggior

parte delle polizze viene tassata al 22%, un'aliquota decisamente elevata».

Fra le novità del settore vi sono la rateazione a tasso zero che da fine luglio UnipolSai ha esteso a tutti i prodotti danni, compresi quelli per le Pmi, e la sua nuova polizza, Smart Attività, rivolta a quelle sino a tre addetti: punta sulla semplicità e sul prezzo contenuto, da un minimo di 168 a un massimo di 744 euro. Coperture destinate alle Pmi vengono distribuite anche agli sportelli di alcune banche: fra le altre Protezione business di Axa Mps, che agli sportelli del gruppo toscano da aprile offre due nuove garanzie. Una, Protezione incassi Pos, tutela l'assicurato in caso d'interruzione d'esercizio commisurando l'indennizzo per il danno indiretto all'incasso medio giornaliero effettuato tramite Pos. Fra i canali distributivi vi sono pure gli uffici postali: PostaProtezione Piccola impresa prevede tre garanzie, fra cui l'incendio con la formula all risk. In pratica sono compresi tutti gli eventi che non siano espressamente esclusi. Valore impresa di Zurich offre invece soluzioni differenziate per quattro grandi settori (industria pesante, industria leggera, edilizia e impiantistica, servizi) con tre livelli di copertura e otto sezioni di garanzia.

[www.iomiassicuro.it](http://www.iomiassicuro.it)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

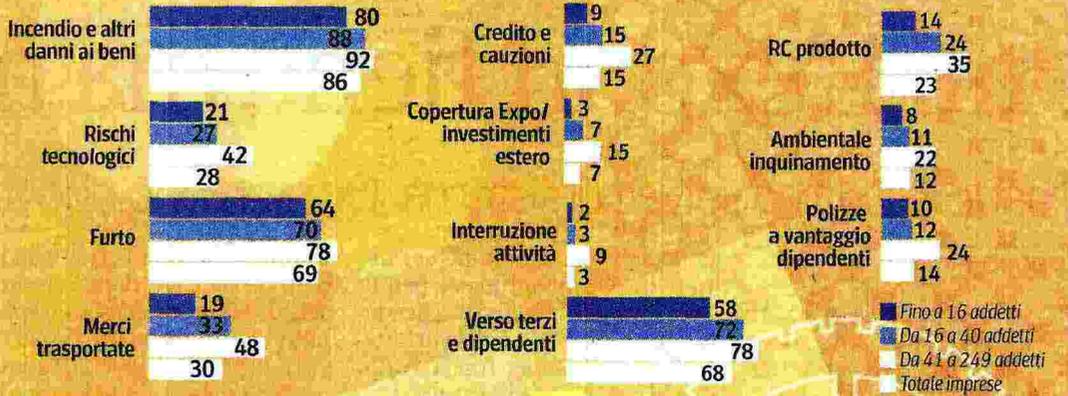


Anra Il presidente Aldo Minucci



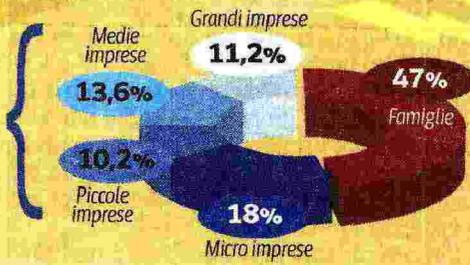
**Quando si apre il paracadute**

Percentuale di imprese assicurate per classe dimensionale e tipologia di copertura



**La dimensione**

Il mercato delle piccole medie imprese vale il 42% della raccolta danni non auto pari a 7,6 miliardi di euro



# Il pericolo è il suo mestiere il chief risk officer a caccia delle emergenze nascoste

IL CONVEGNO ANNUALE DI ANRA GIOVEDÌ E VENERDÌ PROSSIMI È DEDICATO ALLE NUOVE INSIDIE CHE MINACCIALE LE IMPRESE SI RIVOLGE AD UNA PLATEA PIÙ AMPIA DEI MANAGER SPECIALIZZATI IN QUESTO CAMPO CHE SI CONCENTRANO NELLE PRIME 150 AZIENDE

Sibilla Di Palma

Milano

**A** Milano riflettori puntati sul risk management, con un focus particolare sui nuovi rischi emergenti. Gli specialisti del settore si confronteranno infatti sul tema in occasione del convegno annuale di Anra, l'Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali, in programma giovedì e venerdì prossimi (25-26 settembre presso Palazzo Lombardia). Una problematica, quella della gestione dei rischi, che riguarda oggi diverse aree e settori e che si trova sempre più spesso al centro di un'attenzione crescente, considerato che la globalizzazione e la diffusione delle strumentazioni informatiche hanno amplificato i pericoli per le aziende.

«L'obiettivo è far comprendere il potenziale valore aggiunto del risk management — sottolinea Paolo Rubini, presidente di Anra — Essere consapevoli dei rischi che si corrono ed essere in grado di prevenirli, stabilendo anche qual è il livello massimo di imprevisto accettabile per l'impresa, significa infatti rendere il business più solido». Un ruolo dunque strategico che può aiutare l'impresa a essere più competitiva, agevolando anche la possibilità di finanziamento da parte degli istituti di credito. Un'azienda che pone attenzione al tema della gestione del rischio è infatti di solito considerata più sicura e più solida e quindi anche degna di fiducia.

In sintonia con il titolo del con-

vegno "Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?" quest'anno tra i temi caldi spicca quello della *governance*. «Abbiamo constatato una richiesta crescente da parte dei consigli di amministrazione delle società del *chief risk officer*, figura che deve essere in grado di fornire un quadro dei rischi aziendali nel loro complesso», sottolinea Rubini. Con una maggior estensione rispetto al passato del perimetro dell'attività svolta da questo professionista. «Se un tempo quest'ultimo si occupava solo della gestione dei rischi assicura-

bili, adesso la tendenza è di estendere l'attività anche a quelli non assicurabili o che comunque richiedono un livello di approfondimento maggiore, ossia regolatori e di *compliance*, di mercato, finanziari». Con il processo che parte da un'attività di analisi, quantificazione e valutazione, per poi approdare alla mitigazione dei rischi e infine eventualmente alla fase di assicurazione.

Anche se la diffusione del risk manager appare ancora limitata alle grandi imprese, con una presenza concentrata principalmente nelle prime 150 aziende italiane. «In molti casi, per un problema culturale, le attività di gestione del rischio vengono ancora affidate al controllo di gestione, all'*audit* o alla divisione *compliance*», specifica Rubini. Solo una minoranza delle aziende italiane ha deciso dunque di ricorrere a strutture dedicate per prevenire e gestire gli imprevisti, a differenza di ciò che accade al di fuori dei confini nazionali, dove la maggior parte dei vertici aziendali considera l'area come una funzione chiave.

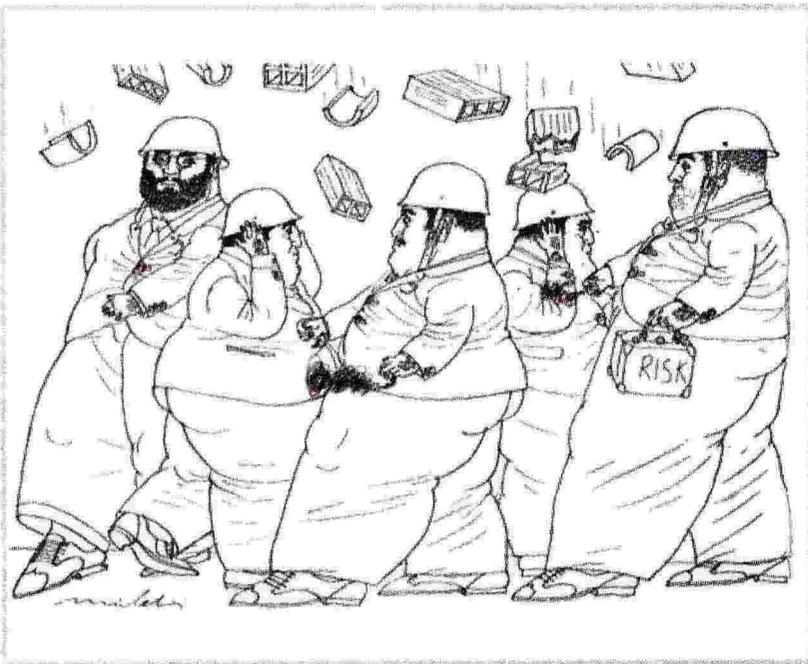
A tenere banco quest'anno sarà anche il focus sui nuovi rischi emergenti che sempre più spesso minacciano l'operatività delle imprese e sui quali però le aziende non investono ancora abbastanza tempo e risorse. Il tema verrà affrontato con una serie di

workshop focalizzati in particolare sui pericoli legati alle attività di *merger & acquisition* e sui *big data* e *cyber risks*, la cui gestione è stata in passato perlopiù lasciata nelle mani dei dipartimenti It. Con una presenza aziendale ormai sempre più diffusa online, però, per le società i crimini informatici, come "hackeraggio" e furto di dati da parte di terzi, rappresentano una preoccupazione costante e richiedono sempre più spesso la gestione di un professionista o di funzioni dedicate.

Tra i seminari in programma da annoverare anche quello sui pericoli legati alla gestione dei contratti «che possono essere aggirati introducendo clausole che servono a mitigare o a trasferire i rischi sulle controparti», specifica Rubini. Un seminario di approfondimento verrà inoltre dedicato al tema della *supply chain*, tra i pericoli emergenti maggiormente sentiti dalle aziende. Considerato che la globalizzazione ha permesso di sviluppare, rendendo però al contempo più complicati, i sistemi di approvvigionamento delle imprese che fanno sempre più spesso affidamento su un numero elevato di fornitori e subfornitori. Con un rischio notevole per il business in caso di blocco dell'attività di questi ultimi.

La seconda giornata del convegno sarà infine l'occasione per esplorare tendenze e *best practices* nelle aziende multinazionali e per presentare alcune indagini. Tra queste, una ricerca che intende fare luce sull'evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia, condotta da Anra e Risk Governance (realtà che fa parte del dipartimento di ingegneria gestionale e del Mip-Business School del Politecnico di Milano). Mentre una seconda indagine punterà a offrire «un'analisi di tipo quantitativo sulla interazione tra l'*enterprise risk management* e la creazione di valore per l'azienda», conclude Rubini.

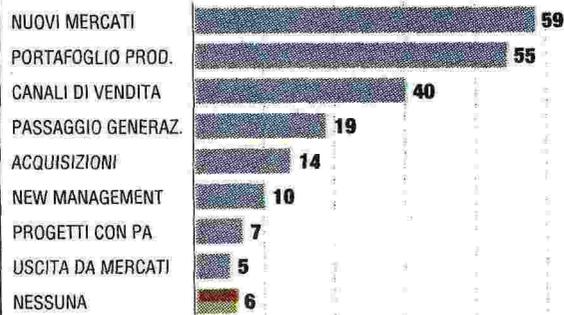
© RIPRODUZIONE RISERVATA



“Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?” è il titolo del **convegno di Anra** che si svolge a Milano

### LE STRATEGIE DELLE PMI

Operazioni intraprese negli ultimi 5 anni, in %



**Prevenzione e assicurazione dei rischi** rendono l'azienda più competitiva, più solido il suo business e agevolano il finanziamento da parte degli istituti di credito



# Rischio d'impresa, sale l'attenzione capi azienda in campo e più risorse

UN SONDAGGIO DI FERMA RIVELA CHE GLI ORGANI DIRETTIVI DEI GRANDI GRUPPI EUROPEI SONO SEMPRE PIÙ ORIENTATI AL CONTROLLO DEL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT. ENTRA NELLA STRATEGIA GLOBALE AUMENTATA LA FORMAZIONE

**Marco Frojo**

*Milano*

La gestione del rischio è l'elemento fondante di qualsiasi attività finanziaria e riveste un ruolo molto importante anche in quelle industriali. Non sempre, però, la rischiosità di un'operazione viene correttamente valutata in base al suo probabile rendimento ed è in questi casi che si incorre in perdite o difficoltà. Quando interi mercati perdono la bussola nella gestione del rischio si creano le bolle finanziarie e alla loro esplosione l'importanza del risk management viene riscoperta.

Questo è puntualmente successo all'indomani della crisi che ha scosso il sistema finanziario mondiale a partire dal 2007. Non solo le istituzioni finanziarie ma anche molte aziende hanno rafforzato la gestione del rischio affidandosi alla figura del risk manager. Il compito di costui è quello di individuare e analizzare i potenziali rischi in cui può incorrere un'azienda, studiare delle strategie per ridurli e indicare quali possono essere assicurati e quali non sono assicurabili. In aggiunta alle iniziative delle singole imprese va poi ricordata l'introduzione delle regole di Basilea III, che impongono alle istituzioni finanziarie una gestione molto meno rischiosa rispetto al passato. Le banche devono oggi essere più patrimonializzate e di conseguenza devono ridurre la leva con cui operano; inoltre sono state riviste profondamente le regole per i derivati che, spesso, non vengono trattati su mercati regolamentati ma sul cosiddetto *Otc* (*Over the coun-*

*ter*), ovvero al di fuori dei circuiti borsistici ufficiali. I cambiamenti più profondi sono però senza dubbio quelli che si sono verificati su iniziativa delle singole società.

Da un'analisi condotta da Ferma, la Federazione di Risk Management Europeo, emerge che gli organi direttivi delle aziende europee sono

sempre più orientati ad un maggior controllo del processo di Risk Management, integrandolo nella strategia globale dell'azienda. Il sondaggio indica come nel 27% dei casi la responsabilità diretta è assunta dall'amministratore delegato o dal direttore finanziario, mentre il board nel suo complesso è responsabile nel 14% delle aziende. Inoltre, più della metà delle aziende intervistate, il 56%, ha detto di aver aumentato nel corso del triennio 2010-2012 le risorse destinate all'istruzione e alla formazione per le funzioni di Chief Risk Officer. La maggior parte delle aziende europee ha infine dichiarato di avere in atto processi di formazione e di aggiornamento per mantenere costantemente informati il board e gli alti dirigenti sull'esposizione al rischio dell'impresa. I settori considerati più rischiosi e dunque maggiormente sottoposti ad attività di risk management sono l'area strategica per il 63% degli intervistati, l'area finance per il 55%, IT/data privacy per il 44%, Legal and regulatory compliance per il 44%, Brand/reputation per il 42%, Market/competitive per il 42%, l'area tecnologia per il 41%.

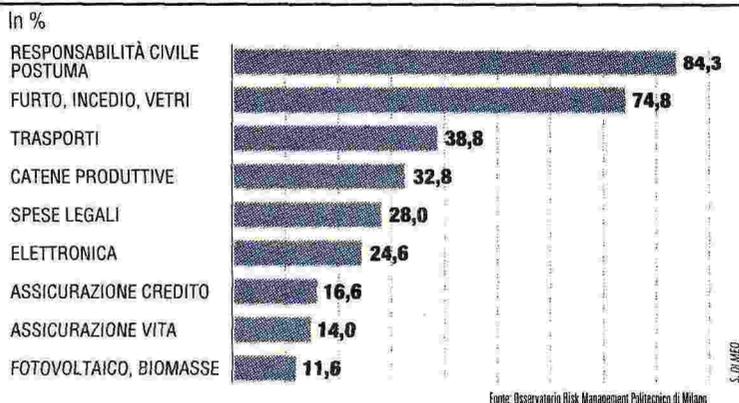
La situazione italiana, pur andando nella stessa direzione di quella del Vecchio Continente, mostra tuttavia un certo ritardo. Questo vale in particolar modo per le piccole e medie imprese che sono la struttura portante dell'economia del Belpaese. Secondo l'ultimo Osservatorio Permanente sul Risk Management nelle Pmi italiane di Risk Governance-Politecnico di Milano, le aziende italiane hanno sì "avviato percorsi di

rinnovamento" per far fronte alla crisi ma, almeno per ora, "hanno trascurato gli aspetti legati al rischio". «L'indagine ha evidenziato tre aspetti su cui riflettere. Prima di tutto il rischio, in mancanza di un'adeguata cultura, è percepito dalle Pmi solo come un fattore di negatività o non come opportunità di crescita. In seconda battuta, le imprese riconoscono come rischio solo quello finanziario, che peraltro spesso è conseguenza di una mancata attenzione ai rischi gestionali, trascinando per l'appunto l'analisi la gestione dei rischi d'impresa — spiega Adolfo Bertani Presidente di Cineas, consorzio universitario attivo nella diffusione della cultura del rischio — Ed è una chiara dimostrazione di questo pericoloso atteggiamento l'ignoranza diffusa, evidenziata dall'Osservatorio Cineas, sui termini della legge 231 del 1998, ovvero di quella normativa che estende la responsabilità penale alle imprese. Solo il 16,8% delle Pmi coinvolte dall'indagine è a conoscenza della normativa che pure potrebbe mettere a rischio la sopravvivenza delle aziende ben più di una temporanea stretta sul credito bancario».

Due Pmi su tre (63%) non utilizzano tecniche di gestione del rischio, mentre una su tre (37%) valuta i rischi in maniera formale e con un processo strutturato, una percentuale in decisa crescita rispetto al 10% fatto registrare nella rilevazione del 2012. L'assenza della figura del Risk manager è da attribuire principalmente a due cause, l'incidenza del costo per l'impresa e il reale disinteresse per la funzione, intesa esclusivamente come formale. Un altro piccolo ma importante segnale della crescente consapevolezza della necessità di gestire in maniera professionale il rischio viene infine dalla spesa in tale ambito nelle Pmi. Ebbene, se nel 2012 veniva investito solo lo 0,3% del fatturato, nel 2013 questa percentuale è salita al 3,8% nelle aziende con oltre 10 milioni di fatturato.

RIPRODUZIONE RISERVATA

## CATEGORIE DI RISCHIO COPERTE DA POLIZZE

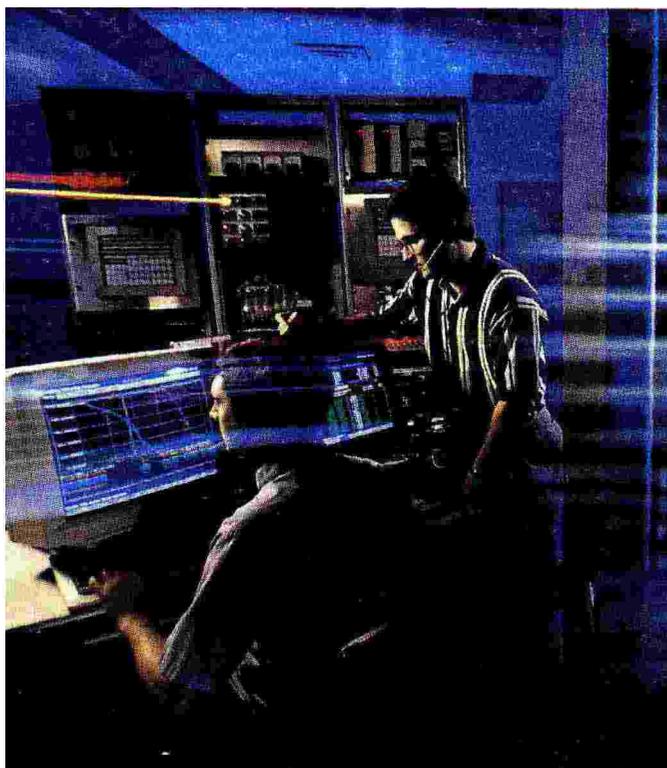


Il sondaggio sulle aziende europee indica come nel 27% dei casi la responsabilità diretta della valutazione del rischio d'impresa è assunta dall'ad o dal direttore finanziario. Più indietro l'Italia

### [ IL FENOMENO ]

## La pirateria informatica è una minaccia in crescita

Il furto delle foto di alcune star di Hollywood da iCloud, il servizio di cloud computing di Apple, è stato solo l'ultimo attacco. I rischi derivanti dall'intrusione di pirati informatici nei sistemi aziendali sono in continua crescita per il semplice fatto che Internet riveste una sempre maggiore importanza anche all'interno delle società che non sono attive nel settore high-tech. Non stupisce quindi che gli investimenti nel risk management in ambito IT/Data security siano quelli che stanno facendo registrare i più alti tassi di crescita.



# Dall'export alle fusioni dietro ogni opportunità si nasconde un'insidia

PARLANO GLI OPERATORI IMPEGNATI IN PRIMA LINEA NELLA PREVENZIONE DEL RISCHIO D'IMPRESA. «OCORRE ANTICIPARE E PIANIFICARE LE AZIONI PIÙ ADATTE A FRONTEGGIARE UN EVENTO IMPREVISTO»

Luigi Dell'Olio

Milano

La gestione dei rischi in ambito aziendale è spesso all'insegna del "vorrei, ma non posso". Rispetto al passato, oggi sono molte di più le imprese che percepiscono l'importanza di attuare piani di risk management, ma spesso i desiderata si fermano di fronte ai costi da sopportare e alla mancanza di risorse umane in grado di metterli in pratica. Inoltre, anche se i piani vengono messi in campo, spesso sono limitati nel loro raggio d'azione, trascurando i rischi emergenti. Qualche indicazione in merito la offre Luciano Lucca, presidente di Assiteca: «I temi caldi in questo momento sono legati alla supply chain, alla responsabilità ambientale, ai sistemi informatici e alle responsabilità di amministratori e dirigenti», spiega. In questo ambito l'attenzione del legislatore si è fatta più pressante, dopo i numerosi scandali degli ultimi anni. Vi è poi un altro filone evolutivo legato all'andamento congiunturale: «In molti casi è necessario concentrarsi sulla sopravvivenza dell'azienda», sottolinea Lucca. Per questo «bisogna focalizzare l'attenzione sul concetto di prevenzione per poter anticipare e pianificare i comportamenti più adatti a fronteggiare un evento e gestire, quindi, l'imprevisto».

Nel 2010 l'azienda ha lanciato il "Premio Assiteca" per segnalare società che maggiormente si sono mostrati sensibili alla tematica del risk management. Dopo aver affrontato nelle precedenti quattro edizioni la gestione del rischio in tema di sicu-

rezza sul lavoro, dei crediti commerciali, della *business continuity* e della *compliance*, quest'anno il premio punta a scoprire le eccellenze nell'export. «Gli scambi commerciali con l'estero sono un'opportunità per crescere e acquisire maggiore competitività — sottolinea Lucca — Ma fare export senza pianificare e gestire ogni fase dell'attività può essere estremamente rischioso ed inefficiente».

Il deficit di copertura assicurativa riguarda soprattutto le Pmi, secondo uno studio condotto dal Cineas-Politecnico di Milano, il 68% delle Pmi percepisce il tema dei rischi come una minaccia seria per il proprio business, un dato che risulta in crescita del 20% rispetto a un anno fa. «Ragioni culturali di sottovalutazione dei rischi si sommano alle limitate disponibilità di budget», commenta il presidente del Cineas, Alfonso Bertani. Il quale ricorda che «il rischio non è di per sé negativo. Anzi in alcuni casi può rappresentare un'opportunità di crescita, a patto di saperlo gestire».

La gestione dei rischi è più comune tra le aziende più strutturate. «La difficile situazione dell'economia pesa anche in questo ambito però — avverte Fabio

Carniol, managing director per l'Italia di Towers Watson — Vi è una grande attenzione sul fronte dei costi, con una conseguente pressione sui broker, chiamati a dimostrare il valore generato dal servizio da loro offerto». Il restringimento del perimetro di intervento pubblico nell'ambito del welfare sta spingendo, inoltre, a una crescita di attenzione verso i piani di *employee benefit*, «che ormai rientrano a pieno titolo nella mappatura dei rischi», aggiunge Carniol.

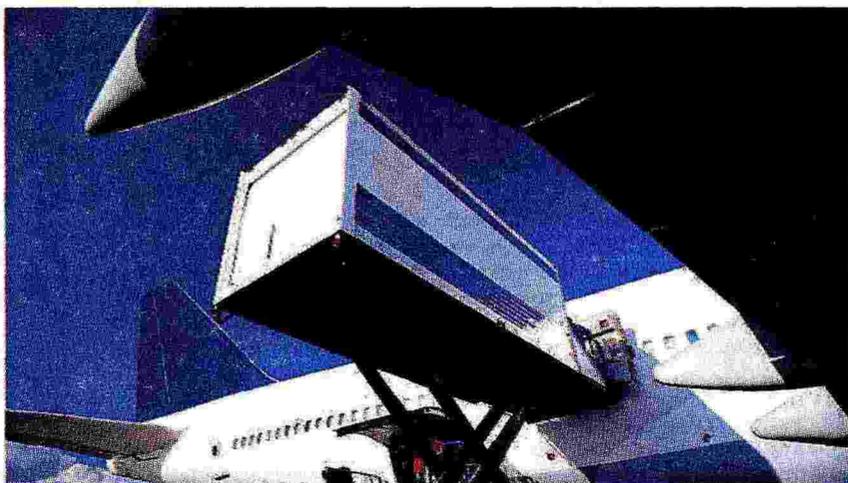
Il difficile scenario economico, combinato con le normative sempre più stringenti, rischia di creare un cortocircuito in ambito aziendale. Secondo uno studio commissionato dalla law-

firm Clifford Chance a The Economist Intelligence Unit, oggi vi è una crescente avversione ai rischi da parte delle aziende, cosa che finisce con il limitare i piani di crescita del business. Inoltre, vi è anche una sottovalutazione dei rischi emergenti, come quelli informatici.

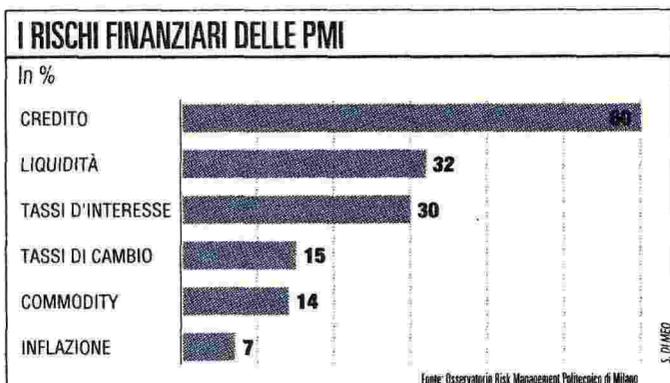
«La gestione dei rischi ha assunto negli anni una connotazione sempre più strategica e oggi coinvolge varie funzioni aziendali, come evidenzia il nostro Progetto Darwin, uno studio che ne ha analizzato l'evoluzione in base ai bilanci di 100 società italiane quotate. Inoltre spetta al cda dare un indirizzo alle politiche di risk management — commenta Andrea Bono, direttore centrale di Marsh — L'indagine evidenzia come anche la top-ten dei rischi più sentiti sia cambiata nel tempo passando da rischi quali variazioni nei tassi di cambio e nei prezzi delle materie prime, a tematiche come reputazione e *compliance*».

In una fase in cui a livello globale impazzano le operazioni di m&a, anche questo ambito finisce nel mirino degli assicuratori. «Le fusioni e acquisizioni presentano numerosi fattori di rischio che — se non correttamente gestiti — possono portare al fallimento dell'operazione, se non della stessa società», spiega Vincenzo Aliotta, financial institutions specialty director di Aon. Le coperture assicurative dedicate alle operazioni di m&a sono le *warranties & indemnities* e le *litigation buy out*: «Le prime coprono tutte le garanzie che sono state rilasciate dal venditore della azienda target all'acquirente e che sono state negoziate e riportate nel contratto di compravendita tra le parti — spiega Aliotta — Mentre le seconde intervengono in fase di negoziazione, trasferendo i rischi sull'assicuratore». Si tratta di un ambito innovativo e questo fa sì che non esistano polizze standardizzate, ma si proceda con soluzioni personalizzate.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il deficit di copertura assicurativa dei rischi d'impresa riguarda soprattutto le Pmi stando a Cineas-Politecnico di Milano



### [ LE STRATEGIE ]



Nelle foto **Luciano Lucca** (1), presidente Assiteca; **Fabio Carniol** (2) managing director Italia Towers Watson; **Andrea Bono** (3), dir. centrale Marsh Italia; **Vincenzo Aliotta** (4), financial institutions specialty dir. Aon



**| LA CLASSIFICA |**

# Trasparenza come qualità c'è la lista dell'eccellenza

**DITTE, BANCHE, ASSICURAZIONI E AVVOCATI SONO STATI SELEZIONATI NELLA IV EDIZIONE DEL PREMIO INTERNAZIONALE LE FONTI 2014 GRAZIE A FATTORI COME RESPONSABILITÀ SOCIALE E ATTENZIONE AL CLIENTE**

*Milano*

**R**esponsabilità sociale, trasparenza, attenzione al cliente e all'ambiente sono i criteri guida che hanno portato alla vittoria, imprese, banche, assicurazioni e studi legali nella IV edizione del Premio Internazionale Le Fonti 2014, svoltosi il 10 e il 27 giugno a Palazzo Mezzanotte, sede di Borsa Italiana, con il patrocinio di Provincia di Milano, Regione Lombardia e della Commissione europea. Nel campo finanziario, il gruppo Generali ha fatto incetta di riconoscimenti con le assicurazioni e con Banca Generali, premiata sia per la corporate social responsibility sia come migliore banca. Intesa San Paolo Private Banking ha conquistato il titolo di migliore private insurance e di migliore private banking. Mentre nel settore banche online, Youbanking di Banco Popolare ha bissato il trionfo dello scorso anno, aggiudicandosi ben due premi: migliore banca online tout court e migliore banca online per la multicanalità.

Nel comparto asset management hanno trionfato Pioneer Investments e Bnp Paribas Investment Partners. Finanziamenti a imprese e professionisti: si sono distinte Société Générale Equipment Finance Italia (leasing) e Unicredit Factoring (factoring). Nel comparto assicurativo numerose le riconferme tra cui Trust Risk Group, leader nel brokeraggio assicurativo wholesale.

Formazienda si è aggiudicata per il terzo anno i titoli di migliore fondo interprofessionale e quello per l'innovazione, mentre Business Strategies si è imposta come eccellenza nella consulenza per l'internazionalizzazione delle Pmi.

Tra le aziende del settore del fleet management ha visto protagoniste Leasys, eletta eccellenza nei servizi automotive noieggio a lungo termine, e Alphabet Italia del gruppo Bmw, decretata regina nella mobilità elettrica. Ki Group, società quotata all'Aim, è stata invece insignita del premio come migliore impresa nel settore distribuzione prodotti biologici. Lo scettro di migliore studio legale è andato anche quest'anno a Bonelli Erede Pappalardo, seguito da Chiomenti e Pirola Pennuto Zei. Il titolo di migliore professionista in assoluto è andato ad Angelo Bonissoni di Cba Studio Legale e Tributario vincitore anche nel settore fiscalità internazionale. Tra gli studi internazionali, Deloitte Slaha ottenuto il ri-

conoscimento nel settore energy, mentre Freshfields Bruckhaus Deringer nelle operazioni straordinarie.

A Macchi di Cellere Gangemi è andato il premio quale migliore studio legale nel settore contenzioso mentre allo studio Legale e tributario Loconte & Partners quello per la fiscalità nazionale. A livello di fiscalità internazionale il migliore professionista è risultato Piergiorgio Valente di Valente Associati Geb Partners.

Nell'area labour si sono affermati lo studio legale Persiani per il contenzioso diritto del Lavoro, e lo studio legale associato Quorum per le Relazioni Industriali; a Fava & Associati è andato il titolo di migliore studio legale nel settore diritto del lavoro in assoluto e a Rosario Salonia quello di migliore giuslavorista. A Carnà & Partners il premio come migliore studio professionale nel settore compliance & risk management.

Tra le boutique d'eccellenza si sono imposti: lo studio legale Menichetti (diritto del lavoro), lo studio legale Giuseppe Franco Ferrari (diritto amministrativo), Cecon & Associati (proprietà intellettuale) e lo studio legale Rubini (contenzioso). Il titolo di migliore professionista è stato attribuito ad Alessandro De Rosa di Spadafora De Rosa Studio Legale e Tributario. Tra i penalisti hanno trionfato lo studio legale Bana (Migliore Studio Legale settore Diritto Penale) e Giuseppe Iannaccone dell'omonimo studio quale Migliore Professionista Diritto Penale. Nel diritto penale ambientale si è affermato lo studio Legale associato Santa Maria-Valsecchi-Vizzardi e Dario Bolognesi dell'omonimo studio come migliore professionista; nel penale finanziario Giorgio Perroni di Perroni & Associati; nel contenzioso penale Giuseppe Fornari dello Studio Legale Orlando e Fornari; nel penale societario lo studio legale Diodà e Francesco Isolabella di Lodovico Isolabella Studio Legale quale migliore professionista.

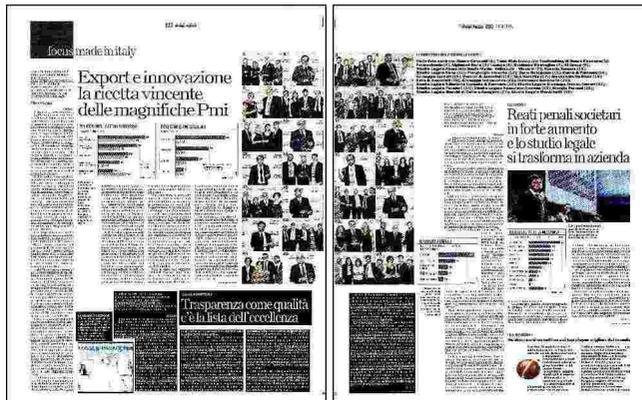
(v.d.c)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**LA QUARTA EDIZIONE**

Il Premio Internazionale Le Fonti 2014 ha avuto il suo epilogo il 10 e il 27 giugno nella sede di Borsa Italiana a Milano, con il patrocinio di Provincia di Milano, Regione Lombardia e Commissione europea



RISK MANAGEMENT

# Erm e governance, l'evoluzione per la crescita

**Gestione del rischio e buon governo. Una sfida di fronte alle imprese, ma anche una prospettiva di sviluppo per il risk manager, un professionista chiamato sempre più attivamente a integrarsi nei processi aziendali. Se n'è parlato al 15esimo convegno annuale di Anra**

Oltre 570 iscritti, il che equivale a un record per un evento dell'associazione, numerosi interventi e workshop per approfondire e indagare sul campo, tra le aziende, il mutare di una professione: quella del risk manager, del gestore dei rischi aziendali, sempre più importante all'interno delle imprese, a loro volta sempre più esposte a rischi nuovi.

Il 15esimo convegno annuale di **Anra**, l'associazione che riunisce risk manager e responsabili delle assicurazioni aziendali, che si è svolto da giovedì 25 a venerdì 26 settembre scorsi a Milano, quest'anno ha indagato il tema del cambiamento, della mutazione cui la professione è chiamata ad aderire. Sempre più importante è quindi l'evoluzione del *risk management*, che da tradizionale si sta evolvendo verso qualcosa di ancora fluido:

nell'ottica di integrare le competenze sui rischi con il buon governo dell'impresa. Ecco perché il tema di quest'anno è il connubio sempre più forte tra *enterprise risk management*, ovvero la pratica di affrontare in modo omogeneo e integrato l'intero ciclo del rischio aziendale (strategico, di mercato, reputazionale, regolatore e compliance) e la *governance*. In questo contesto il risk manager non sarà soltanto chi gestisce i rischi assicurabili ma qualcosa di più, che dovrà necessariamente integrarsi con le funzioni di *internal audit*, controllo di gestione e compliance: un risk manager, dunque, sempre più decisivo nelle scelte, accanto, se non dentro, al board of direction dell'impresa.



Paolo Rubini, presidente **Anra**

<p><b>INSPIRERMO</b> Risparmio, raccolta estiva record</p> <p><b>ERM e governance, l'evoluzione per la crescita</b></p> <p><b>UNA NUOVA ASSICURAZIONE</b></p> <p><b>LA GOVERNANCE AL CENTRO DEL SISTEMA</b></p> <p><b>MANAGGIAMENTO HA RICERCA INNOVATIVE E COMPLIANCE</b></p>	<p><b>INSPIRERMO</b> Risparmio, raccolta estiva record</p> <p><b>ERM e governance, l'evoluzione per la crescita</b></p> <p><b>UNA NUOVA ASSICURAZIONE</b></p> <p><b>LA GOVERNANCE AL CENTRO DEL SISTEMA</b></p> <p><b>MANAGGIAMENTO HA RICERCA INNOVATIVE E COMPLIANCE</b></p>
--	--



Julia Graham, presidente Ferma



(continua da pag. 1)

### GRAHAM: IL RISK MANAGER TRA INNOVAZIONE E DIVERSITÀ

Graham, nel suo intervento, ha sottolineato più volte il concetto della crescente rischiosità dell'ambiente, elencando come esempio le principali minacce individuate dal **World Economic Forum** 2014. Al primo posto, più dei rischi tecnologici, ci sono le crisi di finanziamento delle economie chiave, cui segue la tendenza, che si teme strutturale, di un aumento della disoccupazione e del lavoro non qualificato. Sul gradino più basso del podio, un rischio spesso trascurato dagli europei, ma di una portata devastante: la mancanza di acqua, il bene primario del pianeta. A questo si uniscono il cambiamento climatico e il fallimento delle politiche di mitigazione, le catastrofi naturali, le crisi umanitarie e la crescente instabilità politica (si veda i Paesi dell'Africa del nord, del Medio Oriente, la Russia e l'Ucraina).

Rispondere a queste sfide non sarà facile: Graham, che sarà presidente di Ferma fino all'ottobre 2015, si impegna attraverso tre parole chiave: innovazione, professione e diversità.

### LA GOVERNANCE AL CENTRO DEL SISTEMA

E l'Italia? In questo contesto, le aziende del nostro Paese, lo sappiamo bene, lottano per restare a galla, tra fallimenti, *credit crunch*, una burocrazia a dir poco barocca e un fisco disordinato. E, come già detto, anche mancanza di cultura del rischio. Per parlare di Italia, è interessante citare le posizioni di imprenditori e risk manager, chiamati in prima persona a parlare della propria esperienza.

**Paolo Ainio** è il fondatore e ad di **Banzai**, la prima azienda italiana di *e-commerce*, nonché un editore totalmente on line. "Il mio è un settore - ha detto alla platea del convegno - in cui se non innovi sei finito. Ma innovare significa rischiare, sempre: un

imprenditore deve gestire i rischi rispetto alle opportunità e qualche volta pensare, più che a guadagnare, a cercare di perdere il meno possibile". Non è comunque il caso di Banzai, che con 200 milioni di euro di fatturato all'anno, 500 dipendenti e una crescita annua del 25%, dimostra di essere un'isola felice. Dal 2015, l'azienda potrebbe sbarcare in borsa: "il rischio maggiore - ha sostenuto Ainio - è arrivare all'appuntamento con processi inadeguati: ecco perché stiamo rivedendo tutto con la massima cura, cercando di arrivare preparati a una fase nuova". Il rischio maggiore, secondo Ainio, è quindi il fallimento della governance dei sistemi: questo crea un meccanismo di conflittualità che non facilita la gestione del rischio.

## Gli appuntamenti di oggi

Convegno Annuale **ANRA - Risk Manager**. Palazzo Lombardia, Piazza Città di Lombardia 1, Milano. **Dalle ore 9**. Anche domani. Per info: [simona.miele@mirandola.net](mailto:simona.miele@mirandola.net).

**Open day Bialetti Industrie**. The Space Cinema Odeon Suite in via Santa Radegonda 8, Milano. Alle ore 10.30 presentazione della nuova campagna tv. **Dalle 8,30 alle 15**.

Presentazione del centro media online **Mediandyou**. Presso Serviceplan, via Solferino 40, Milano. **Ore 9,45**.

Conferenza stampa di **LaPresse**. Centro Svizzero, via Pale-

stro 2, Milano. **Ore 12**. Tel. 02/26305578.

Convegno **"Le grandi metafore che hanno cambiato l'industria"** organizzato da Osservatorio TuttiMedia. Upa, via Larga 13, Milano. **Ore 14,30**. Per info: [osservatoriotuttimedia@osservatoriotuttimedia.it](mailto:osservatoriotuttimedia@osservatoriotuttimedia.it).

Workshop **"Il Branded Entertainment nella normativa italiana. Opportunità, limiti e possibili soluzioni"** organizzato dall'Osservatorio Branded Entertainment. Hogan Lovells Studio Legale Milano. **Ore 16**. Per info: [info@osservatoriobe.com](mailto:info@osservatoriobe.com).



## DailyMedia

Il quotidiano della comunicazione

anno XXIV 161  
giovedì 25 settembre 2014

p. 26



## Gli appuntamenti della settimana

## ▶ OGGI

■ A MILANO, open day di Bialetti Industrie. Dalle 8:30 alle 15:00, conferenza stampa alle 10:30, The Space Cinema Odeon Sulte, via Santa Radegonda 8. Per info e accrediti: Melania Terranova, 02-89504650; melania.terranova@aidadpartners.com.

■ Si tiene oggi e domani a MILANO il convegno Annuale di Anra - Associazione Nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali. Dalle ore 9:00, Palazzo Lombardia, piazza Città di Lombardia 1. Per info e accrediti: Simona Miele, 0524-574708; simona.miele@mirandola.net.

■ Da oggi al 28 settembre a TORINO, XI edizione di Manualmente. Dalle ore 9:30 alle 19:30, Lingotto Fiere, via Nizza 280. Per info e accrediti: Carola Nota, 340-6878344; carola.nota@gmail.com.

■ LaPresse invita a MILANO alla conferenza stampa Reaching a Bigger Worldwide Dimension. Ore 12:00, Centro Svizzero, via Palestro 2. Per info: Lara Cecere, 02-26305578.

■ Sintex invita a MILANO al convegno "Officina del Merito - Lavori sul Valore del Lavoro". Ore 15:00, Palazzo delle Stelline, corso Magenta 61. Per info e accrediti: Mariangela Fusco, mariangela@mariangela.fusco.net.

■ A MILANO presentazione di Ex-sport - Sport, Culture, Tourism for all. Ore 17:30, Palazzo Giureconsulti - Sala Parlamentino, piazza Mercanti 2. Per info e accrediti: info@ficts.com.

■ Ciocolattitaliani presenta a MILANO "Il Genio Italiano". Ore 18:00, piazzetta San Giorgio, angolo via Torino. Per info: 02-91320415.

## ▶ VENERDÌ 26 SETTEMBRE

■ La Rai organizza a ROMA la presentazione di Gazebo. Ore 12:00, Sala B, viale Mazzini, 14. Per info e accrediti: iniziative@rai.it

■ A MILANO inaugurazione della Tinkering Zone, il nuovo laboratorio del Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia di Milano dedicato al tinkering, al making, all'ingegneria, al design e alla formazione degli innovatori del futuro. Ore 19:30, Auditorium del Museo (accesso riservato - prima entrata del Cortile d'onore - da via San Vittore 21). Per info e accrediti: 02-72143539; francesca.mionni@bm.com.

## ▶ DOMENICA 28 SETTEMBRE

■ Red Bull invita a TORINO all'edizione 2014 della Soapbox Race. Dalle ore 10:00, piazza Crimea. Per info e accrediti: Francesco Raneri, 02-

63116248; Francesco.Raneri@edelman.com.

## ▶ LUNEDÌ 29 SETTEMBRE

■ Si tiene a Pero (MILANO) la presentazione ufficiale del Padiglione Francia Expo 2015. Ore 13:15 ritrovo presso via Carlo Pisacane 1. Per info e accrediti: Matteo Tosi, 348-0305877; tosi@secrp.it.

■ Conad invita a MILANO alla presentazione della nuova collection. Ore 18:30, Flag ship store Alessi, via Manzoni 14-16. Per info e accrediti: Sveva Scazzina, 051-264744; sveva.scazzina@hominapdc.it.

## ▶ MARTEDÌ 30 SETTEMBRE

■ Confindustria Intellect invita a MILANO all'evento "Italia, stivale da corsa", momento di dialogo e proposte per il Paese e le sue eccellenze. Ore 10:00, Auditorium Assolombarda, via Pantano 9. Per info e accrediti: info@confindustriaintellect.org.

■ Evento Sony a MILANO. Ore 11:30, V.E.M., piazza Baiamonti 4. Per info e accrediti: Sony.Pr@eu.sony.com.

■ A MILANO presentazione dei risultati dell'Osservatorio GEA-Fondazione Edison "Dinamiche e prospettive per il commercio estero italiano.

Ore 11:00, Foro Bonaparte 31. Per info e accrediti: Giorgio Buri, 02-57378421; GBuri@webershandwick.com.

## ▶ MERCOLEDÌ 1 OTTOBRE

■ Si tiene a MILANO da oggi al 3 ottobre il Festival del Linguaggio, l'evento gratuito dedicato ai temi della comunicazione in pubblico. Dalle 10 alle 18, Fiera Milano City, Padiglione 4 Gate 5 (Teodorico), viale Scarampo. Per info: Arianna Conforto, 320-3535126; arianna@guestar.it.

■ Si tiene a MILANO la conferenza stampa di presentazione del Maxi Zoo Store di viale Certosa, il primo e unico negozio specializzato per animali dotato di Dog Camp. Ore 11:00, viale Certosa 36. Per info: Maria Bruschi, 02-8812901; mariab@nowpr.it.

■ Tennent's Authentic Export e Interbrau invitano alla presentazione della nuova Tennent's 1885 Lager Gluten Free. Dalle ore 11:00, Hotel Barcelò, via Stephenson 55. Per info: Elisabetta Prosdoci, 338-3548515; elisabetta.prosdoci@gmail.com.

■ Si tiene a ROMA la Social Innovation Week, in occasione della Innovation Week. Dalle ore 13:30, Maxxi, via Guido Reni 4°. Per info: www.eventbrite.it/e/biglietti-social-innovation-cities-1227227713.

Usando Yahoo accetti che Yahoo e i suoi partners utilizzino cookies per fini di personalizzazione e altre finalità

Nuovo utente? Registrati | Entra | Aiuto

Fai di Yahoo la pagina iniziale

Mail | Yahoo

YAHOO! FINANZA  
ITALIA

Cerca

Cerca sul web

HOME QUOTAZIONI MIO PORTAFOGLIO NOTIZIE DICHIARAZIONE DEI REDDITI - TASI FINANZA PERSONALE CAMBIAVALUTE FORUM

TUTTI I TEMI ULTIME NOTIZIE SOLO SU YAHOO FINANZA INFOGRAFICHE LOBBY D'ITALIA CLASSIFICHE E FOTO VIDEONNEWS

Inserisci simbolo

Cerca quotazioni

gio 25 set 2014, 18:34 CEST - I mercati italiani sono chiusi

SCOPRI DI PIÙ **PENSA IN GRANDE...** SCOPRI DI PIÙ **CheBanca!**

## Crisi: Preda, piccoli privilegi bloccano crescita Paese



Adnkronos News - 5 ore fa

Condividi Tweet Share +1 Pin it

Milano, 25 set. (Adnkronos) - A bloccare la crescita dell'Italia sono tutti quei "piccoli e grandi privilegi che creano inerzia al miglioramento e al cambiamento" del Paese. Stefano Preda, professore di Istituzioni e mercati finanziari al Politecnico di Milano, fotografa l'andamento dell'economia italiana e individua le cause di quelle che lui chiama "situazioni di inefficienza". Preda ha parlato con l'Adnkronos a margine di un intervento in occasione del XV convegno annuale Anra, associazione nazionale dei risk manager, tenutosi oggi a Milano.

"Bisognerebbe che tutti - spiega il professore, in passato presidente di Borsa italiana - prendano consapevolezza di dover rinunciare ai propri privilegi: burocrati, sindacati, certi mondi imprenditoriali e ordini professionali". Secondo Preda ci si deve "attivare" senza pensare di dover combattere una battaglia perché "non bisogna mettere uno contro l'altro".

In Italia, sostiene, "ognuno ha il suo privilegio e pensa di difendere il proprio, ma non si accorge che intanto difende quello di tutti gli altri". Questa "inerzia forte" impone un "impegno serio da parte di tutti" per far sì che "non diventi un rischio investire in Italia".

Per ulteriori informazioni visita il sito di Adnkronos

Condividi Tweet Share +1 Pin it

### POTREBBERO INTERESSARTI ANCHE

- [Piazza Affari, che succede?](#)
- [La crisi affonda le aziende italiane, è record di fallimenti](#)
- [ISTAT, chi sono i lavoratori più insoddisfatti](#)
- [Bmw, ecco la nuova gamma delle bavaresi «senza chiave»](#) (lSole24Ore)
- [La tassazione delle rendite finanziarie](#) (moneyfarm.com)
- [Le 5 compagnie aeree da evitare](#) (topfive.it)

SCOPRI LE NOSTRE FONTI: CLICCA SUL LOGO PER LEGGERE TUTTI GLI ARTICOLI DEI PROVIDER E TROVA IL TUO PREFERITO

### COSA STA SUCCEDENDO IN BORSA

NOME	PREZZO	VAR. %	ORA
Ftse Mib	20.343,19	-1,68%	17:24 CEST
Eurostoxx 50	3.202,31	-1,29%	17:50 CEST
Ftse 100	6.639,71	0,99%	17:35 CEST
Dax	9.510,01	-1,57%	17:45 CEST
Dow Jones	16.966,61	-1,41%	18:34 CEST
Nikkei 225	16.374,14	+1,28%	08:00 CEST

Guarda tutte le quotazioni

SCOPRI DI PIÙ **PENSA IN GRANDE...** **CheBanca!**

### ULTIME NOTIZIE DAI MERCATI

- [Allarme attacchi a Parigi e NYIran, Isis vuole distruzione civiltà](#) Agenzia Giornalistica Italia - 34 minuti fa
- [Piazza Affari: è tutto da rifare! Ribassisti sul piede di guerra](#) Trend Online - 4 minuti 46 secondi fa
- [Il Santone Draghi ipnotizza l'euro... che sviene](#) Trend Online - 7 minuti fa
- [Italia, Tesoro vede deficit 2014 al 2,8% con Pil - 0,2/-0,3%, dice fonte governativa](#) Reuters - 17 minuti fa
- [Lavoro: Renzi tira dritto "Non e' tempo di compromessi"](#) Agenzia Giornalistica Italia - 27 minuti fa
- [Giustizia: Napolitano, riforma non piu' rinviabile](#) Agenzia Giornalistica Italia - 35 minuti fa
- [Borse, reazione eccessiva su Ucraina e BoE, FIAT brilla a Milano](#) Trend Online - 40 minuti fa
- [Piazza Affari sterza a metà giornata e chiude negativa: -1,35%](#) Trend Online - 40 minuti fa
- [Borse europee chiudono in rosso](#) Finanza.com - 44 minuti fa
- [Borsa Milano giù su Ucraina, pesanti Buzzi e lusso, positiva Fiat](#) Reuters - 49 minuti fa
- [Piazza Affari chiude in ribasso, male le banche. Brillante Fiat](#) Finanza.com - 51 minuti fa

Usando Yahoo accetti che Yahoo e i suoi partners utilizzino cookies per fini di personalizzazione e altre finalità

Nuovo utente? Registrati | Entra | Aiuto

Fai di Yahoo la pagina iniziale

Mail | Yahoo

YAHOO! FINANZA  
ITALIA

Cerca

Cerca sul web

HOME QUOTAZIONI MIO PORTAFOGLIO NOTIZIE DICHIARAZIONE DEI REDDITI - TASI FINANZA PERSONALE CAMBIAVALUTE FORUM

TUTTI I TEMI ULTIME NOTIZIE SOLO SU YAHOO FINANZA INFOGRAFICHE LOBBY D'ITALIA CLASSIFICHE E FOTO VIDEONews

Inserisci simbolo

Cerca quotazioni

gio 25 set 2014, 18:33 CEST - I mercati italiani sono chiusi

Adnkronos

PENSA IN GRANDE..

Scopri di più

CheBanca!

## Imprese: Ainio (Banzai), strutture snelle per successo sul web



Adnkronos News - 6 ore fa

f Condividi

Tweet

in Share

+

Print

Milano, 25 set. (Adnkronos) - Cavalcare "trend secolari" e avere una struttura snella sono le chiavi per avere successo sul web. O almeno è quello che è successo a Banzai, tra le principali società italiane nell'e-commerce e nella pubblicazione di siti web, come Il Post, Giornalettismo e Giallo Zafferano. "La nostra è un'azienda innovativa", dice Paolo Ainio, ad di Banzai, che critica la legislazione italiana, "perché penalizza chi lavora con Internet", e immagina una futura quotazione in Borsa: "rappresenta un rischio e un'opportunità - dice - stiamo aspettando di avere una struttura più adeguata". L'ad di Banzai è intervenuto in occasione del XV convegno annuale **Anra**, associazione nazionale dei risk manager.

"Il nome è un po' drammatico - spiega l'ad - ma il rischio è una componente quotidiana: è un elemento di decisione continua e di valutazione delle opportunità, una rispetto all'altra" e racchiude "il mestiere stesso di chi gestisce un'azienda". Nell'e-commerce, spiega Ainio, "noi cavalchiamo trend secolari, e il livello di rischio al momento di partenza non era poi così alto: approfittiamo dello spostamento dei consumatori da piattaforme fisiche a quelle digitali e la conseguente crisi del retail fisico".

Diverso nel mercato dei media: è "in grande crisi", ma rappresenta ancora "un elemento essenziale del funzionamento dei sistemi democratici occidentali". Secondo Ainio, Banzai è stata "fortunata perché partendo da zero ha potuto cercare le vie più facili" per fare business anche perché è "un fatto della vita che alcune aziende muoiono e altre nascono".

Per ulteriori informazioni visita il sito di Adnkronos

f Condividi

Tweet

in Share

+

Print

### POTREBBERO INTERESSARTI ANCHE

- **Piazza Affari: i titoli sotto osservazione**
- **Ue, Stati con alto debito soffrono eccessiva disinflazione - Visco**
- **Olio di palma, lista di biscotti "free" su ifattoalimentare.it**
- **Alfa Romeo: la strategia di rilancio e i modelli in arrivo (IlSole24Ore)**
- **Dramma Venezuela, inflazione al 60% e beni alimentari a rischio (moneyfarm.com)**
- **10 trucchi per imparare le lingue (Babbel)**

### COSA STA SUCCEDENDO IN BORSA

NOME	PREZZO	VAR. %	ORA
Ftse Mib	20.343,19	-1,68%	17:24 CEST
Eurostoxx 50	3.202,31	-1,29%	17:50 CEST
Ftse 100	6.639,71	0,99%	17:35 CEST
Dax	9.510,01	-1,57%	17:45 CEST
Dow Jones	16.965,20	-1,42%	18:32 CEST
Nikkei 225	16.374,14	+1,28%	08:00 CEST

[Guarda tutte le quotazioni](#)



### ULTIME NOTIZIE DAI MERCATI

- **Italia, Tesoro vede deficit 2014 al 2,8% con Pil - 0,2/-0,3%, dice fonte governativa Reuters - 16 minuti fa**
- **Lavoro: Renzi tira dritto "Non e' tempo di compromessi" Agenzia Giornalistica Italia - 25 minuti fa**
- **Allarme attacchi a Parigi e NYIran, Isis vuole distruzione civiltà' Agenzia Giornalistica Italia - 32 minuti fa**
- **Giustizia: Napolitano, riforma non piu' rinviabile Agenzia Giornalistica Italia - 33 minuti fa**
- **Borse, reazione eccessiva su Ucraina e BoE, FIAT brilla a Milano Trend Online - 39 minuti fa**
- **Piazza Affari sterza a metà giornata e chiude negativa: -1,35% Trend Online - 39 minuti fa**
- **Borse europee chiudono in rosso Finanza.com - 43 minuti fa**
- **Borsa Milano giù su Ucraina, pesanti Buzzi e lusso, positiva Fiat Reuters - 48 minuti fa**
- **Piazza Affari chiude in ribasso, male le banche. Brillante Fiat Finanza.com - 50 minuti fa**
- **A mercato chiuso - 25/9/2014 Finanza.com - 52 minuti fa**
- **Enel: Per Societe Generale è da acquistare Borsainside - 56 minuti fa**

[Vai all'elenco dei principali indici di Borsa >](#)

Usando Yahoo accetti che Yahoo e i suoi partners utilizzino cookies per fini di personalizzazione e altre finalità

Nuovo utente? Registrati | Entra | Aiuto

Fai di Yahoo la pagina iniziale

Mail | Yahoo

YAHOO! NOTIZIE  
ITALIA

Cerca

Cerca sul web

HOME VIDEO ITALIA MONDO POLITICA ECONOMIA **TECNOLOGIA** SALUTE CURIOSITÀ GOSSIP SPETTACOLI METEO

VIDEO FOTO TOP 10 TECH TIPS



## Imprese: Rubini (Anra), cyber-risk pericolo immateriale, ma conseguenze letali

**Adnkronos** Adnkronos News - 2 ore 51 minuti fa

Condividi Tweet +1 Pin it Stampa

Milano, 25 set. (Adnkronos) - Rischi finanziari, strategici e reputazionali, ma è anche il rischio cibernetico, immateriale, potenzialmente letale, a imporre alle aziende la misurazione dei pericoli. A spiegarlo all'Adnkronos è Paolo Rubini, presidente dell'Anra, l'associazione che riunisce i risk manager aziendali, che definisce i suoi colleghi dei "mediatori, in grado di definire il personale appetito al rischio dei vertici aziendali".

Il cyber-risk, che minaccia aziende grandi e piccole, "sta trovando soluzioni sia dal punto di vista ingegneristico, nella gestione della sicurezza delle reti, sia dal punto di vista delle soluzioni di copertura assicurativa". Quello cibernetico è "un pericolo tipicamente immateriale - spiega Rubini - ma che ha conseguenze teoricamente letali per un'azienda".

Per approfondire visita Adnkronos

Condividi Tweet +1 Pin it Stampa

### POTREBBERO INTERESSARTI ANCHE

- \* Maxiritiro Gm: 19 i morti riconducibili a difetti accensione
- \* Ucraina, forze russe irrompono in sede assemblea tataro Crimea
- \* Boschi, Brambilla e il cavallo della discordia
- \* Auto aziendali, ecco i modelli da scegliere (IlSole24Ore)
- \* Come investire una piccola somma (moneyfarm.com)
- \* Queste auto non le ha comprate nessuno...(FOTO) (Topfive.it)

Al momento non sono disponibili commenti

Cerca

Ricerca Notizie

**EURONICS** Sfoglia il votantino  
VALIDO DAL 25/09 PER 10 GIORNI

**SOTTOCOSTO DA LEONI**

Samsung Galaxy S4 7690 pz. DISPONIBILI  
ANCHE 439  
Sconto 35% **369**

iPad Air 16 GB WIFI 1614 pz. DISPONIBILI  
ANCHE 481,56  
Sconto 31,2% **379**

### STORIE DA NON PERDERE 1 - 8 di 12



Roberto Saviano: "Il Governo abbandoni Roma e si sposti a



La sfida del Trio Medusa: ti faresti colpire con un taser?



Terribile incidente immortalato in camera



Timpano perforato per Justin, operazione in vista



I Take That perdono pezzi: lascia anche Jason Orange



Un ritocchino per Daniela Santanchè



Sherlock, il cane trovato tutto dell'aeroporto



India, autobus affonda in un lago: 24 morti

giovedì 25 settembre 2014 - aggiornato: 18:14

News, articoli, ecc

Mi piace &lt; 60mila

Login . Registrati . Email

## WALL STREET ITALIA

HOME TOP NEWS MERCATI SOCIETÀ BLOG WSI COMMENTI INSIDER

Oggi Renzi Bash riciclaggio banche centrali euro derivati

Da 50 anni troviamo le informazioni,  
anche le più nascoste!

Scopri di più!

## Crisi: Preda, piccoli privilegi bloccano crescita Paese

di: adnkronos Agenzia | Pubblicato il 25 settembre 2014 | Ora 13:29 | Commenta (0) | Invia | Stampa

Mi piace &lt; 0 Tweet &lt; 0 Condividi +1 &lt; 0



Milano, 25 set. (Adnkronos) - A bloccare la crescita dell'Italia sono tutti quei "piccoli e grandi privilegi che creano inerzia al miglioramento e al cambiamento" del Paese. Stefano Preda, professore di Istituzioni e mercati finanziari al Politecnico di Milano, fotografa l'andamento dell'economia italiana e individua le cause di quelle che lui chiama "situazioni di inefficienza". Preda ha parlato con l'Adnkronos a margine di un intervento in occasione del XV convegno annuale Anra, associazione nazionale dei risk manager, tenutosi oggi a Milano. "Bisognerebbe che tutti - spiega

il professore, in passato presidente di Borsa italiana - prendano consapevolezza di dover rinunciare ai propri privilegi: burocrati, sindacati, certi mondi imprenditoriali e ordini professionali". Secondo Preda ci si deve "attivare" senza pensare di dover combattere una battaglia perché "non bisogna mettere uno contro l'altro". In Italia, sostiene, "ognuno ha il suo privilegio e pensa di difendere il proprio, ma non si accorge che intanto difende quello di tutti gli altri". Questa "inerzia forte" impone un "impegno serio da parte di tutti" per far sì che "non diventi un rischio investire in Italia".

## VOTA L'ARTICOLO

GIUDIZIO	0	Eccellente
	0	Molto buono
0%	0	Così così
	0	Scarso
VOTA	0	Non ci siamo
	0	

## COMMENTI

Questo articolo ancora non ha ricevuto commenti,  
se vuoi essere il primo a dare la tua opinione, [Commenta](#).

## PIÙ POPOLARI

- | LETTI | EMAILATI   | COMMENTATI |
|-------|--|------------|
| 01    | Borsa Milano chiude in forte calo, Ftse Mib -1,35%                 |            |
| 02    | Euro: quanto può scendere ancora?                                  |            |
| 03    | Pirateria informatica: minaccia senza precedenti da nuova falla... |            |
| 04    | Apple nella bufera: ritirato software bacato e iPhone 6 Plus...    |            |
| 05    | Banche centrali: i risultati (devastanti) della droga monetaria    |            |

TOP 30

## ULTIMI COMMENTI

[Stato-mafia: Napolitano deve deporre](#)  
E' facile deporre quando le prove che ti incastrano sono state...  
Inviato da [Fixing2012](#) Oggi alle 18:12

[WSI Social Club](#)

Ma dove stà HaKa indiato?

# WALL STREET ITALIA

HOME TOP NEWS MERCATI SOCIETÀ BLOG WSI COMMENTI INSIDER

Oggi Renzi Bash riciclaggio banche centrali euro derivati



**Minuti e SMS illimitati**

## Imprese: Ainio (Banzai), strutture snelle per successo sul web

di **adnkronos** Agenzia | Pubblicato il 25 settembre 2014 | Ora 12:04 | Commenta (0) | Invia | Stampa

Mi piace 0 Tweet 0 Condividi +1 0



Milano, 25 set. (Adnkronos) - Cavalcare "trend secolari" e avere una struttura snella sono le chiavi per avere successo sul web. O almeno è quello che è successo a Banzai, tra le principali società italiane nell'e-commerce e nella pubblicazione di siti web, come Il Post, Giornalettismo e Giallo Zafferano. "La nostra è un'azienda innovativa", dice Paolo Ainio, ad di Banzai, che critica la legislazione italiana, "perché penalizza chi lavora con Internet", e immagina una futura quotazione in Borsa: "rappresenta un rischio e un'opportunità - dice - stiamo aspettando di avere una

struttura più adeguata". L'ad di Banzai è intervenuto in occasione del XV convegno annuale Anra, associazione nazionale dei risk manager. "Il nome è un po' drammatico - spiega l'ad - ma il rischio è una componente quotidiana: è un elemento di decisione continua e di valutazione delle opportunità, una rispetto all'altra" e racchiude "il mestiere stesso di chi gestisce un'azienda". Nell'e-commerce, spiega Ainio, "noi cavalchiamo trend secolari, e il livello di rischio al momento di partenza non era poi così alto: approfittiamo dello spostamento dei consumatori da piattaforme fisiche a quelle digitali e la conseguente crisi del retail fisico". Diverso nel mercato dei media: è "in grande crisi", ma rappresenta ancora "un elemento essenziale del funzionamento dei sistemi democratici occidentali". Secondo Ainio, Banzai è stata "fortunata perché partendo da zero ha potuto cercare le vie più facili" per fare business anche perché è "un fatto della vita che alcune aziende muoiono e altre ne nascono".

### VOTA L'ARTICOLO

GIUDIZIO	0	Eccellente
	0	Molto buono
0%	0	Così così
VOTA	0	Scarso
	0	Non ci siamo

### COMMENTI

Questo articolo ancora non ha ricevuto commenti, se vuoi essere il primo a dare la tua opinione, [Commenta](#).



**Minuti e SMS illimitati**

### PIÙ POPOLARI

- | LETTI | EMAILATI   | COMMENTATI |
|-------|--|------------|
| 01    | Borsa Milano chiude in forte calo, Ftse Mib -1,35%                 |            |
| 02    | Euro: quanto può scendere ancora?                                  |            |
| 03    | Pirateria informatica: minaccia senza precedenti da nuova falla... |            |
| 04    | Apple nella bufera: ritirato software bacato e iPhone 6 Plus...    |            |
| 05    | Banche centrali: i risultati (devastanti) della droga monetaria    |            |

TOP 30

### ULTIMI COMMENTI

WSI Social Club  
 Ma dove stà HaKa indiolato ?

Inviato da **normal** Oggi alle 18:12

WSI Social Club  
<http://www.youtube.com/watch?v=t0BpwCIE...>

## Gli appuntamenti di domani

Convegno Annuale **ANRA - Risk Manager**. Palazzo Lombardia, Piazza Città di Lombardia 1, Milano. **Dalle ore 9**. Anche domani. Per info: [simona.miele@mirandola.net](mailto:simona.miele@mirandola.net).

**Open day Bialetti Industrie**. The Space Cinema Odeon Suite in via Santa Radegonda 8, Milano. Alle ore 10.30 presentazione della nuova campagna tv. **Dalle 8,30 alle 15**.

Presentazione del centro media online **Mediandyou**. Presso Serviceplan, via Solferino 40, Milano. **Ore 9,45**.

Conferenza stampa di **LaPresse**. Centro Svizzero, via Palestro 2, Milano. **Ore 12**. Tel. 02/26305578.

Convegno **"Le grandi metafore che hanno cambiato l'industria"** organizzato da Osservatorio TuttiMedia. Upa, via Larga 13, Milano. **Ore 14,30**. Per info: [osservatoriotuttimedia@osservatoriotuttimedia.it](mailto:osservatoriotuttimedia@osservatoriotuttimedia.it).

Workshop **"Il Branded Entertainment nella normativa italiana. Opportunità, limiti e possibili soluzioni"** organizzato dall'Osservatorio Branded Entertainment. Hogan Lovells Studio Legale Milano. **Ore 16**. Per info: [info@osservatoriobe.com](mailto:info@osservatoriobe.com).

The thumbnail shows a page from BRAND NEWS with a red and orange header. The main content is titled 'Gli appuntamenti di domani' and lists several events, including the ANRA - Risk Manager conference, the Bialetti Industrie open day, the Mediandyou presentation, the LaPresse press conference, and the 'Le grandi metafore...' convention. At the bottom, it says 'BRAND NEWS vi aspetta al suo nuovo indirizzo. www.brand-news.it'.

## DailyMedia

Il quotidiano della comunicazione

anno XXIV 160

mercoledì 24 settembre 2014

p. 23

mediaforum

## Gli appuntamenti della settimana

## ▶ OGGI

■ A MILANO Philips invita a scoprire tutte le novità per la casa e la cucina. Dalle 9:00 alle 15:00, presso Ketchum Pr, via Fatebenefratelli 19. Per info e accrediti: Elisa Pescetto, 02-62411905; Elisa.Pescetto@ketchum.com.

■ Guaber invita a MILANO alla presentazione de L'Albero Verde. Dalle 11:00 alle 16:00, Foresta Wood Bar, via Celestino IV 6. Per info e accrediti: Sara Bernasconi, 02-62411936; sara.bernasconi@ketchum.com.

■ Unicom organizza a MILANO il seminario gratuito "Comunicazione finanziata e comunicazione funzionale a bandi finanziati". Ore 15:00, presso la sede dell'Associazione, via San Calocero 2. Per info e accrediti: centrostudii@unicomitalia.org.

■ Samsung organizza a MILANO l'evento di presentazione per il lancio delle prime stampanti al mondo con sistema operativo Android. Ore 11:00, presso le Officine del Volo, via Mecenate 76/5. Per info e accrediti: Francesca Cappello, 02-72143503; francesca.cappello@bm.com.

■ A MILANO presentazione di CCIGMall, la nuova piattaforma di e-commerce per vendere in Cina. Ore 9:30, Palazzo Pirelli - Auditorium Gabber, piazza Duca d'Aosta 3. Per info e accrediti: Gian Marco Giura, 02-58219395; gmgiura@class.it.

■ Crif Decision Solutions organizza a MILANO il convegno di presentazione dell'Osservatorio sulle carte di credito. Dalle 9:30, Banca Popolare di Milano - Sala delle Colonne, via San Paolo 12. Per info e accrediti: Luca Fumagalli, 02-72143538; luca.fumagalli@bm.com.

■ A MILANO presentazione di Go-Beyond, il progetto ideato da Sisal-Pay e supportato da Condè Nast, Google, RTL e Wired Italia. Ore 18:00, presso Università Bocconi - Foyer Aula Magna, via Roentgen 1. Per

info e accrediti: Roberto Grattagliano, 02-54123452; roberto.grattagliano@mypr.it.

■ Regione Toscana e Provincia di Prato invitano a FIRENZE alla conferenza stampa di presentazione del progetto Ti porto al museo. Ore 12:30, Palazzo Strozzi Sacratì, piazza del Duomo 10. Per info e accrediti: Catola & Partners, 055-5048484; evelyn@catola.com.

## ▶ GIOVEDÌ 25 SETTEMBRE

■ A MILANO, open day di Bialeffi Industrie. Dalle 8:30 alle 15:00, conferenza stampa alle 10:30, The Space Cinema Odeon Suite, via Santa Radegonda 8. Per info e accrediti: Melania Terranova, 02-89504650; melania.terranova@aidapartners.com.

■ Si tiene oggi e domani a MILANO il convegno Annuale di Anra - Associazione Nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali. Dalle ore 9:00, Palazzo Lombardia, piazza Città di Lombardia 1. Per info e accrediti: Simona Miele, 0524-574708; simona.miele@mirandola.net.

■ Da oggi al 28 settembre a TORINO, XI edizione di ManualMente. Dalle ore 9:30 alle 19:30, Lingotto Fiere, via Nizza 280. Per info e accrediti: Carola Nota, 340-6878344; carola.nota@gmail.com.

■ Sintex invita a MILANO al convegno "Officina del Merito - Lavori sul Valore del Lavoro". Ore 15:00, Palazzo delle Stelline, corso Magenta 61. Per info e accrediti: Mariangela Fusco, 393-9722068; mariangela@mariangela Fusco.net.

■ A MILANO presentazione di Export - Sport, Culture, Tourism for all. Ore 17:30, Palazzo Giureconsulti - Sala Parlamentino, piazza Mercanti 2. Per info e accrediti: info@ficts.com.

■ Ciocolatitaliani presenta a MILANO "Il Genio Italiano". Ore 18:00, piazzetta San Giorgio, angolo via To-

rino. Per info e accrediti: Claudia Spinelli, 02-91320415; claudia.spinelli@greenmedialab.it.

## ▶ VENERDÌ 26 SETTEMBRE

■ La Rai organizza a ROMA la presentazione di Gazebo. Ore 12:00, Sala B, viale Mazzini, 14. Per info e accrediti: iniziative@rai.it.

■ A MILANO inaugurazione della Tinkering Zone, il nuovo laboratorio del Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia di Milano dedicato al tinkering, al making, all'ingegneria, al design e alla formazione degli innovatori del futuro. Ore 19:30, Auditorium del Museo (accesso riservato - prima entrata del Cortile d'onore - da via San Vittore 21). Per info e accrediti: Francesca Mioni, 02-72143539; francesca.mioni@bm.com.

## ▶ LUNEDÌ 29 SETTEMBRE

■ Si tiene a Pero (MILANO) la presentazione ufficiale del Padiglione Francia Expo 2015. Ore 13:15 ritrovo presso via Carlo Pisacane 1. Per info e accrediti: Matteo Tosi, 348-0305877; tosi@secpr.it.

## ▶ MARTEDÌ 30 SETTEMBRE

■ Confindustria Intellect invita a MILANO all'evento "Italia, stivale da corsa", momento di dialogo e proposte per il Paese e le sue eccellenze. Ore 10:00, Auditorium Assolombarda, via Pantano 9. Per info e accrediti: info@confindustriaintellect.org.

## ▶ MERCOLEDÌ 1 OTTOBRE

■ Si tiene a MILANO da oggi al 3 ottobre il Festival del Linguaggio, l'evento gratuito dedicato ai temi della comunicazione in pubblico. Dalle 10 alle 18, Fiera Milano City, Padiglione 4 Gate 5 (Teodorico), viale

Scarampo. Per info e accrediti: Arianna Conforto, 320-3535126; arianna@guestar.it.

■ Si tiene a MILANO la conferenza stampa di presentazione del Maxi Zoo Store di viale Certosa, il primo e unico negozio specializzato per animali dotato di Dog Camp. Ore 11:00, viale Certosa 36. Per info e accrediti: Maria Bruschi, 02-8812901; mariab@nowpr.it.

■ Tennent's Authentic Export e Interbrau invitano alla presentazione della nuova Tennent's 1885 Lager Gluten Free. Dalle ore 11:00, Hotel Barcelò, via Stephenson 55. Per info e accrediti: Elisabetta Prosdoci, 338-3548515; elisabetta.prosdoci@gmail.com.

## ▶ GIOVEDÌ 2 OTTOBRE

■ Lisa Corti presenta a MILANO la sua nuova collezione Home e Garment per la primavera-estate 2015 e la collezione Shoes and Bags P/E 2015. Dalle 10 alle 18, show-room di via Lecco 2. Per info e accrediti: Maria Chiara Salvaneli, 333-4580190; press@lisacorti.com.

■ Si tiene a TORINO l'inaugurazione del MagazziniOz. Ore 10:30, presso MagazziniOz, via Giolitti 19°. Per info e accrediti: Arianna Granata, 348-5304360; agranata@proposte.it.

## ▶ VENERDÌ 3 OTTOBRE

■ In occasione dei 120 anni di Luciano, la famiglia Vena invita a MILANO alla conferenza stampa dedicata. Ore 11:00, presso Hotel dei Cavalieri, piazza Missori 1. Per info e accrediti: Greggio Comunicazione, 02-48024963; info@greggiocomunicazione.it.

■ Vailant invita a MILANO all'evento per celebrare i propri 140 anni. Dalle 10:00 alle 13:00, Palazzo Giureconsulti - sala Colonne, piazza Mercanti 2. Per info: 02-62499954.

powered by **MILANO FINANZA** Milanofinanza **MILANO** L'ESCLUSIVA **ItaliaOggi!** MF Fashion **Class Life** **Class Meteo** **G CeC** **VUNDERCAI INSUIT** articoli, quotazioni, video. **Cerca**

**MF ONLINE** **MILANO FINANZA** **CNN CNBC** Mercoledì 24 Settembre 2014 - Ore 20:10

Login | Per registrarsi | Per abbonarsi | Newsletter | Status Utente

Home Italia Europa Mondo MF Dow Jones Mercati Strumenti & Analisi Video e Audio Tecnologia Lifestyle Opinioni Investimenti Personali

**NEWS**

24/09/2014 19:30

[TUTTE LE NEWS](#)

[INDIETRO](#)

**MF DOW JONES**

# L'agenda di domani



VOTA ★★★★★  
0 VOTI

MILANO (MF-DJ)–Questi gli appuntamenti economici, finanziari e politici più rilevanti di domani:

Giovedì 25 settembre

FINANZA

CDA

Roma 15h00 [Finmeccanica](#) - su riorganizzazione divisioni (Piazza Monte Grappa 4)

ASSEMBLEE

ECONOMIA POLITICA

Roma Sogei organizza la II edizione del Workshop internazionale 'Gnss Technology Advances in a multi-constellation framework' dedicato allo studio dell'evoluzione della tecnologia di navigazione satellitare nella prospettiva delle oppoopportunita' offerte dalle costellazioni multiple. Via Mario Carucci, 99

Torino 09h00 Campus Luigi Einaudi, Lungo Dora Siena 100, Conferenza Nazionale 'Italia e' cultura. Gli istituti culturali per lo sviluppo del Paese' organizzata da AICI. Con Alessandro Laterza, Vice Presidente per il Mezzogiorno e Politiche regionali

Milano 09h30 Inizia la due giorni del convegno Annuale di [ANRA](#) - Risk manager. Tra i presenti Paolo Rubini - Presidente; Paolo Ainio - AD di Banzai; Fausto Cosi - Presidente Andaf.

**Le News più lette**

Tutte

1. FtseMib future: spunti operativi per mercoledì 24 settembre 24/09/2014
2. Citi, 10 buy a piazza Affari 24/09/2014
3. Dax future: difficile il ritorno sopra 9.800 24/09/2014
4. Ftse Mib positivo, in evidenza Telecom Italia 24/09/2014
5. Pioneer, Unicredit dà l'esclusiva a Santander 23/09/2014

Palazzo Lombardia, Piazza Citta' di Lombardia 1. Termina domani

Torino 09h30 'Le relazioni industriali tra l'Italia e la Russia: scenario, prospettive e opportunit'. Occorre ripartire dall'economia per riaprire il dialogo'. Tra i presenti Antonio FALLICO, Presidente Banca [Intesa](#) Russia e Presidente dell'Associazione Conoscere Eurasia; Sergey RAZOV, Ambasciatore della Federazione Russa in Italia; Stefano LO RUSSO, Assessore Urbanistica e Pianificazione Comune di Torino; Cristina TUMIATTI, Presidente Gruppi Giovani Imprenditori - Unione Industriale di Torino; Piero FASSINO, Sindaco della Citta' di Torino; Timo VEHR, Director for Business Development, Gazprom Germania; Francesco PROFUMO, Presidente [Iren](#) Holding; Paolo NARDI, Presidente Pietro Fiorentini; Andrea PARRELLA, Presidente Agusta Westland; Gian Maria GROS PIETRO, Presidente Consiglio di Gestione [Intesa Sanpaolo](#). Sala Congressi [Intesa Sanpaolo](#) Via Santa Teresa, 1

Roma 09h30 Consob ospiterà la riunione del Board dell'ESMA

Roma 09h30 UILS (Unione Imprenditori e Lavoratori Socialisti), in collaborazione con CILA Nazionale (Confederazione Italiana Lavoratori e Artigiani), promuove il dibattito: "L'articolo 18 va eliminato o va difeso? Proposte per incentivare l'occupazione" (via Sant'Agata dei Goti 4)

Roma 10h00 Confindustria, Sala Andrea [Pininfarina](#), convegno 'L'economia sociale di mercato e la finanza sociale' organizzato da Confindustria e San Patrignano. Con Giorgio Squinzi, Presidente Confindustria, Vincenzo Boccia, Presidente Comitato tecnico Credito e Finanza di Confindustria, Marcella Panucci, Direttore Generale Confindustria

Roma 10h00 si aprono i lavori della II edizione del workshop internazionale "Gnss Technology advances in a multi-constellation framework". Partecipano, tra gli altri, Carlo des Dorides, direttore esecutivo European Gnss Agency, Marco Lisi, consigliere speciale della Commissione europea. Sogei, via Mario Carucci, 99

Peschiera

Borromeo 11h30 Microsoft Italia - inaugurazione del nuovo Microsoft Technology Center. L'evento sarà un'occasione per approfondire la strategia di Microsoft a supporto delle imprese italiane, per confrontarsi sugli attuali trend del Cloud Computing, della Mobility, della Social Enterprise e dei Big Data. Presente l'AD Carlo Purassantae. Via Lombardia 2a

Roma 11h30 conferenza stampa di presentazione di "Minori e Legalità". Riparte la campagna 18+. Partecipano, tra gli altri, Fabio Cairoli, direttore generale [Lottomatica](#) - [Gtech](#); Roberto Fanelli, direttore centrale Gestione



Le News piu' commentate	Tutte
1. Dax future: duro ostacolo a quota 9.600 punti	28/08/2014
2. Eurostoxx50 future: la situazione tecnica si è rafforzata	04/09/2014
3. Eurostoxx50 future: supporto in area 3.205-3.200 punti	11/09/2014
4. Dax future: resistenza in area 9.580-9.600 punti	26/08/2014
5. Dax future: fase di assestamento sopra 9.600	18/09/2014

Le News piu' votate	Tutte
1. FtseMib future: spunti operativi per mercoledì 24 settembre	24/09/2014
2. Ftse Mib future: spunti operativi per giovedì 4 settembre	04/09/2014
3. FtseMib future: spunti operativi per martedì 23 settembre	23/09/2014
4. FtseMib future: spunti operativi per lunedì 01 settembre	01/09/2014
5. FtseMib future: spunti operativi per mercoledì 17 settembre	17/09/2014

#### Potrebbero interessarti anche

1. Mercati azionari: su cosa puntare? [moneyfarm.com](#)
2. Credit Suisse, cinque star a piazza Affari [www.italiaoggi.it](#)
3. Ansaldo Energia si aggiudica commessa da 170 milioni in Algeria [www.italiaoggi.it](#)
4. Cosa rischia chi guida sotto l'effetto di stupefacenti? [blog.directline.it](#)
5. Generali record, con utili per quasi 2 mld raddoppia la cedola [www.italiaoggi.it](#)
6. Svizzera, cercasi lavoratori disperatamente [www.italiaoggi.it](#)
7. Auto, paga il bollo chi la usa [www.italiaoggi.it](#)
8. Automobile : le targhe più strane [OmniAuto.it](#)

Powered by

obbligazioni.lettera43.it

Scopri le Novità! Leggi le ultime news

tributi e monopolio giochi - Aams. Palazzo dell'Informazione AdnKronos, piazza Mastai, 9

Roma 11h30 conferenza stampa di Richard W. Fisher, presidente e Ceo Federal Reserve di Dallas "The impact of Us monetary policy on the Euro Area" organizzata dall'Istituto Affari Internazionali. sala Multimediale di Banca Monte dei Paschi di Siena, via Marco Minghetti, 30/a

Riva del Garda 14h00 Rebuilt - Inizia la due giorni della Convention nazionale sulla riqualificazione e gestione sostenibile dei patrimoni immobiliari. Presso il Palazzo Congressi

Roma 14h00 Camera - la Commissione Parlamentare di Inchiesta sui fenomeni della contraffazione, della pirateria in campo commerciale e del commercio abusivo, svolgerà l'audizione della Vicepresidente di Confindustria, Lisa Ferrarini.

Roma 16h00 La Fondazione Italia Protagonista organizza il Convegno "FARE IL FUTURO - A dieci anni dalla Legge Gasparri come cambia la TV " (Sala Zuccari del Senato Via della Dogana Vecchia 29). Parteciperanno il Presidente della Fondazione Maurizio GASPARRI, Fedele CONFALONIERI Presidente Mediaset, Luigi GUBITOSI Direttore Generale RAI, Urbano CAIRO Presidente La7, Andrea ZAPPIA a.d. SKY, Antonio VERRO Consigliere d'Amministrazione RAI, Antonio PILATI Consigliere d'Amministrazione RAI, Rodolfo DE LAURENTIIS - Presidente Confindustria Radio TV, Franco SIDDI - Segretario Generale FNSI, Vittorio DI TRAPANI Segretario Nazionale USIGRAI, Antonio PRETO Commissario AGCOM, Paolo ROMANI Presidente Gruppo Forza Italia Senato, Salvatore MARGIOTTA Vicepresidente Commissione Vigilanza RAI, Antonello GIACOMELLI Sottosegretario Ministero Sviluppo Economico

Roma 16h30 Convegno 'L'economia sociale di mercato e la finanza sociale'. Organizzato da: Confindustria e San Patrignano. Presente Giovanni Sabatini, Direttore Generale Abi. Confindustria, Sala Andrea Pininfarina, Viale dell'Astronomia, 30

Torino 17h00 Certosa di Avigliana, Via Sacra di San Michele 51, Etica e Impresa. Dialogo tra Luigi Ciotti e Marco Gay. Organizzato da Certosa 1515. Con Marco Gay, Vice Presidente Confindustria e Presidente G.I. di Confindustria

Roma 17h00 Ntv - nuovo incontro con sindacati

Bologna 18h30 Bologna Water Desing 2014 - conferenza stampa dal titolo 'L'Italia di alza'. Un incontro sull'Italia che cambia con Manfredi Catella, Ceo Hines Italia e Roberto Gavazzi, Ceo Boffi. Palazzo dell'ex Ospedale dei Bastardini, via D'Azeglio 41

red/ds

(fine)

ECONOMIA INTERNAZIONALE

MF-DJ NEWS

--



**Annunci Premium Publisher Network**

**Modem+attivazione gratis!**  
Tiscali ADSL\*Telefonate a 0 cent/min  
24,95€/mese per sempre!  
[abbonati.tiscali.it](http://abbonati.tiscali.it)

**Impianto Fotovoltaico**  
-70% e con l'Accumulo azzeri la bolletta. Scopri Perché!  
[www.preventivi.it](http://www.preventivi.it)

**Formazione SDA Bocconi**  
Executive Education Organizzazione e Personale. Scopri.  
[www.sdabocconi.it](http://www.sdabocconi.it)

**Non farti schiacciare dalle commissioni!**

MoneyFarm è il consulente finanziario che **azzerava le commissioni di transazione**

Provalo gratis!

**LA VITA SCEGLIE CASA.**

SCEGLI SU CASA.IT >

# tiscali: finanza

Milano - Azioni

t:	Videonews	Regioni	Finanza	Sport	Spettacoli	Lifestyle	Ambiente	Tecnologia	Motori	Viaggi	Giochi	Piattoforte
Mercati	Portafoglio	Alert	<b>News</b>	Fondi	Obbligazioni	Altri strumenti	Cambi	Credito	Guide	Analisi Tecnica	Agenda	Socialnews

## L'agenda della settimana

24/09/2014 19.30

< 0
  < 0
  < 0

MILANO (MF-DJ)--Questi gli appuntamenti economici, finanziari e politici piu' rilevanti della settimana:

Venerdi' 26 settembre

### FINANZA

Milano 11h00 Sectoral Asset Management - presentazione della strategia d'investimento 'Global Emerging Markets Healthcare'. Sara' presente Mr. Marc-Andre' Marcotte, CFA, Managing Director & Head of Research at Sectoral. Four Seasons Hotel, Via Gesu' 6/8

### CDA

Telecom I.

### ASSEMBLEE

Milano 12h00 Assemblea Ordinaria della Lega Serie A. Via Rosellini 4

### ECONOMIA POLITICA

Venezia 09h00 Lido di Venezia, Hotel Excelsior, International Foundry Forum 2014. Presente Lisa Ferrarini, Vice Presidente per l'Europa di Confindustria

Milano 09h00 IPO Day - Finanza per la crescita. Tra i presenti

Raffaele Jerusalem, AD Borsa Italiana; Gabriele Galateri di Genola, Presidente Comitato per la Corporate Governance, Presidente Istituto Italiano di Tecnologia; Carlo Rosa, AD DiaSorin; Alberto Bartoli, AD SabafLuca Paolone, CFO Iacobucci HF Aerospace; Alessandro Penati, Presidente Quaestio Capital Management SGR; Marco Ruini, Vice Presidente Bomi Group; Stefano Spaggiari, AD Expert System. Palazzo Mezzanotte, Piazza Affari, 6

Milano 09h30 Termina la due giorni del convegno Annuale di ANRA -

Risk manager. Palazzo Lombardia, Piazza Citta' di Lombardia 1

Roma 10h30 (Via Rieti) - La Fit Cisl ricorda Luigi Vaglica a venti anni dalla scomparsa con Raffaele Bonanni

Trieste 10h30 Savoia Excelsior Palace, evento Trieste Next 'The value

of networks' organizzato da Area SciencePark e Universita' degli studi di Trieste. Con Alberto Baban, Vice Presidente Confindustria e Presidente P.I. di Confindustria

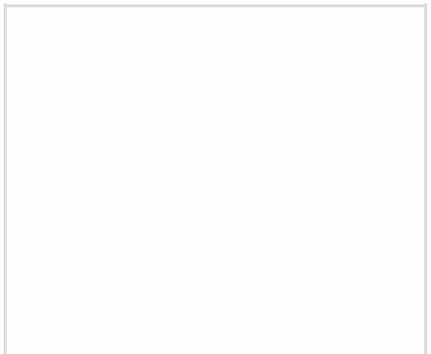
### Riva del

Garda 10h30 Rebuilt - Termina la due giorni della Convention nazionale sulla riqualificazione e gestione sostenibile dei patrimoni immobiliari. Presso il Palazzo Congressi

Napoli 10h30 ex Istituto Montecalvario, Via Portacarrese a

Montecalvario 69, inaugurazione Fondazione FOQUS (Quartieri spagnoli. Presente Ivanhoe Lo bello, Vice Presidente per l'Education di Confindustria

Per accedere ai servizi **effettua il login**  
 Sei un nuovo utente? **Registrati**



# MILANO FINANZA

**Segui Tiscali Finanza su:**

Mobile

RSS

Newsletter

Facebook

Twitter

MUTUI
ASSICURAZIONI
PRESTITI

**Richiedi online il tuo mutuo e risparmio**

Valore immobile  Euro

mutui prima casa by **MutuiOnline.it**
CONFRONTA >

<b>Cerca</b>	
<b>Immobili</b>	
<b>Voli</b>	
<b>Anima gemella</b>	
<b>Risparmio familiare</b>	

**PAGINEGIALLE.it\***

**Cerca le aziende e servizi della tua città'**

Sei a:

Cerca:  Trova

Roma 14h00 Cnel - conferenza stampa in occasione della Riunione Straordinaria del Gruppo Lavoratori Cese-Cnel (viale David Lubin 2). Alle 14h30 La situazione economica e sociale dell'Italia: sfide e obiettivi con: Susanna Camusso, segretario generale della CGIL, Luigi Sbarra, segretario confederale CISL; Luigi Angeletti, segretario generale della UIL, Teresa Bellanova, Sottosegretario di Stato del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Milano 16h00 Università Bocconi, III Convegno annuale AIPDT: La 'cooperative compliance' e l'esperienza di altri Stati europei, organizzato da Università Commerciale Luigi Bocconi. Con Andrea Bolla, Presidente Comitato tecnico per il Fisco di Confindustria

Sarmeola di Rubano 17h00 Villa Borromeo, Assemblea Annuale Giovani Imprenditori Padova e Rovigo: 'REItaly: Un Paese da riscrivere'. Organizzata da GGI Padova e Rovigo. Con Stefano Dolcetta, Vice Presidente per le Relazioni Industriali e Welfare di Confindustria

ECONOMIA INTERNAZIONALE

--

Sabato 27 settembre  
 FINANZA

--

CDA

--

ASSEMBLEE

--

ECONOMIA POLITICA

--

ECONOMIA INTERNAZIONALE

--

Domenica 28 settembre  
 FINANZA

--

CDA

--

ASSEMBLEE

--

ECONOMIA POLITICA

--

ECONOMIA INTERNAZIONALE

--

red/ds

(fine)

MF-DJ NEWS

di **MF/DOWJONES**  
 News

Diventa fan di Tiscali su Facebook  Mi piace  110mila



**Follia! iPhone da 17 €**

Stanno offrendo all'asta iPhone a prezzi folli, come 17 €. L'abbiamo testato...



**Una cena tra single?**

Iscriviti a Meetic e scopri com'è facile fare nuovi incontri



**Solo fino al 30 Settembre**

Levis in sconto



**Ristoranti per tutti i Gusti**

per cena romantica, per festeggiare con gli amici, per parlare di lavoro, cerimonie e rinfreschi... cerca nella tua città!

tiscali: **finanza**

Cerca titolo

Milano - Azioni

Cerca



## L'agenda di domani

24/09/2014 19.30



MILANO (MF-DJ)--Questi gli appuntamenti economici, finanziari e politici piu' rilevanti di domani:

Giovedì 25 settembre  
FINANZA

--

CDA  
Roma 15h00 **Finmeccanica** - su riorganizzazione divisioni (Piazza Monte Grappa 4)

ASSEMBLEE  
--

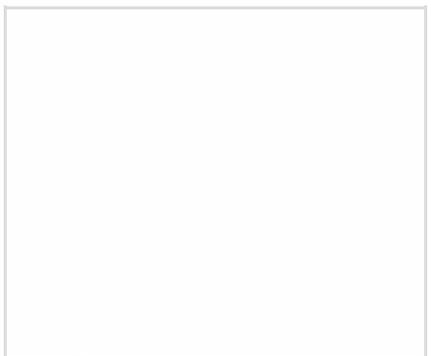
ECONOMIA POLITICA  
Roma Sogei organizza la II edizione del Workshop internazionale 'Gnss Technology Advances in a multi-constellation framework' dedicato allo studio dell'evoluzione della tecnologia di navigazione satellitare nella prospettiva delle oppoopportunita' offerte dalle costellazioni multiple. Via Mario Carucci, 99

Torino 09h00 Campus Luigi Einaudi, Lungo Dora Siena 100, Conferenza Nazionale 'Italia e' cultura. Gli istituti culturali per lo sviluppo del Paese' organizzata da AICI. Con Alessandro Laterza, Vice Presidente per il Mezzogiorno e Politiche regionali

Milano 09h30 Inizia la due giorni del convegno Annuale di **ANRA** - Risk manager. Tra i presenti Paolo Rubini - Presidente; Paolo Ainio - AD di Banzai; Fausto Cosi - Presidente Andaf. Palazzo Lombardia, Piazza Citta' di Lombardia 1. Termina domani

Torino 09h30 'Le relazioni industriali tra l'Italia e la Russia: scenario, prospettive e opportunit. Occorre ripartire dall'economia per riaprire il dialogo'. Tra i presenti Antonio FALLICO, Presidente Banca **Intesa** Russia e Presidente dell'Associazione Conoscere Eurasia; Sergey RAZOV, Ambasciatore della Federazione Russa in Italia; Stefano LO RUSSO, Assessore Urbanistica e Pianificazione Comune di Torino; Cristina TUMIATTI, Presidente Gruppi Giovani Imprenditori - Unione Industriale di Torino; Piero FASSINO, Sindaco della Citta' di Torino; Timo VEHRs, Director for Business Development, Gazprom Germania; Francesco PROFUMO, Presidente **Iren** Holding; Paolo NARDI, Presidente Pietro Fiorentini; Andrea PARRELLA, Presidente Augusta Westland; Gian Maria GROS PIETRO, Presidente Consiglio di Gestione **Intesa Sanpaolo**. Sala Congressi **Intesa Sanpaolo** Via Santa Teresa, 1

Roma 09h30 Consob ospitera' la riunione del Board dell'ESMA

Per accedere ai servizi **effettua il login**Sei un nuovo utente? **Registrati**

Segui Tiscali Finanza su:



Mobile



RSS



Newsletter



Facebook



Twitter

MUTUI ASSICURAZIONI PRESTITI

Richiedi **online** il tuo mutuo e **risparmia**Valore immobile  Euromutui prima casa by  
MutuiOnline.it

CONFRONTA &gt;

Cerca

Immobili

Voli

Anima gemella

Risparmio familiare

Cerca le aziende e servizi della tua citta'

Sei a:

Cerca:

Trova

Roma 09h30 UIIS (Unione Imprenditori e Lavoratori Socialisti), in collaborazione con CILA Nazionale (Confederazione Italiana Lavoratori e Artigiani), promuove il dibattito: "L'articolo 18 va eliminato o va difeso? Proposte per incentivare l'occupazione" (via Sant'Agata dei Goti 4)

Roma 10h00 Confindustria, Sala Andrea Pininfarina, convegno 'L'economia sociale di mercato e la finanza sociale' organizzato da Confindustria e San Patrignano. Con Giorgio Squinzi, Presidente Confindustria, Vincenzo Boccia, Presidente Comitato tecnico Credito e Finanza di Confindustria, Marcella Panucci, Direttore Generale Confindustria

Roma 10h00 si aprono i lavori della II edizione del workshop internazionale "Gnss Technology advances in a multi-constellation framework". Partecipano, tra gli altri, Carlo des Dorides, direttore esecutivo European Gnss Agency, Marco Lisi, consigliere speciale della Commissione europea. Sogei, via Mario Carucci, 99

Peschiera  
Borromeo 11h30 Microsoft Italia - inaugurazione del nuovo Microsoft Technology Center. L'evento sarà un'occasione per approfondire la strategia di Microsoft a supporto delle imprese italiane, per confrontarsi sugli attuali trend del Cloud Computing, della Mobility, della Social Enterprise e dei Big Data. Presente l'AD Carlo Purassantae. Via Lombardia 2a

Roma 11h30 conferenza stampa di presentazione di "Minori e Legalità". Riparte la campagna 18+. Partecipano, tra gli altri, Fabio Cairoli, direttore generale Lottomatica - Gtech; Roberto Fanelli, direttore centrale Gestione tributi e monopolio giochi - Aams. Palazzo dell'Informazione AdnKronos, piazza Mastai, 9

Roma 11h30 conferenza stampa di Richard W. Fisher, presidente e Ceo Federal Reserve di Dallas "The impact of Us monetary policy on the Euro Area" organizzata dall'Istituto Affari Internazionali. sala Multimediale di Banca Monte dei Paschi di Siena, via Marco Minghetti, 30/a

Riva del Garda 14h00 Rebuilt - Inizia la due giorni della Convention nazionale sulla riqualificazione e gestione sostenibile dei patrimoni immobiliari. Presso il Palazzo Congressi

Roma 14h00 Camera - la Commissione Parlamentare di Inchiesta sui fenomeni della contraffazione, della pirateria in campo commerciale e del commercio abusivo, svolgerà l'audizione della Vicepresidente di Confindustria, Lisa Ferrarini.

Roma 16h00 La Fondazione Italia Protagonista organizza il Convegno "FARE IL FUTURO - A dieci anni dalla Legge Gasparri come cambia la TV" (Sala Zuccari del Senato Via della Dogana Vecchia 29). Parteciperanno il Presidente della Fondazione Maurizio GASPARRI, Fedele CONFALONIERI Presidente Mediaset, Luigi GUBITOSI Direttore Generale RAI, Urbano CAIRO Presidente La7, Andrea ZAPPÀ a.d. SKY, Antonio VERRÒ Consigliere d'Amministrazione RAI, Antonio PILATI Consigliere d'Amministrazione RAI, Rodolfo DE LAURENTIIS - Presidente Confindustria Radio TV, Franco SIDDI - Segretario Generale FNSI, Vittorio DI TRAPANI Segretario Nazionale USIGRAI, Antonio PRETO Commissario AGCOM, Paolo ROMANI Presidente Gruppo Forza Italia Senato, Salvatore MARGIOTTA Vicepresidente Commissione Vigilanza RAI, Antonello GIACOMELLI Sottosegretario Ministero Sviluppo Economico

Roma 16h30 Convegno 'L'economia sociale di mercato e la finanza sociale'. Organizzato da: Confindustria e San Patrignano. Presente Giovanni Sabatini, Direttore Generale Abi. Confindustria, Sala Andrea Pininfarina, Viale dell'Astronomia, 30

Torino 17h00 Certosa di Avigliana, Via Sacra di San Michele 51, Etica



#### Follia! iPhone da 17 €

Stanno offrendo all'asta iPhone a prezzi folli, come 17 €. L'abbiamo testato...



#### Meetic: scopri le novità

Iscriviti ora, è gratis! Meetic: altri modi di fare incontri



#### Solo fino al 30 Settembre

Levis in sconto



#### Idraulico Fai da Te?

Meglio affidarsi a un professionista del settore, competente e veloce. Cercalo subito, ma richiedi prima il preventivo

e Impresa. Dialogio tra Luigi Ciotti e Marco Gay.  
Organizzato da Certosa 1515. Con Marco Gay, Vice  
Presidente Confindustria e Presidente G.I. di  
Confindustria

Roma 17h00 Ntv - nuovo incontro con sindacati

Bologna 18h30 Bologna Water Desing 2014 - conferenza stampa dal titolo  
'L'Italia di alza'. Un incontro sull'Italia che cambia  
con Manfredi Catella, Ceo Hines Italia e Roberto  
Gavazzi, Ceo Boffi. Palazzo dell'ex Ospedale dei  
Bastardini, via D'Azeglio 41

ECONOMIA INTERNAZIONALE

--  
red/ds

(fine)

MF-DJ NEWS

di **MF/DOWJONES**  
News

Diventa fan di Tiscali su Facebook  Mi piace 110mila

**Tiscali Socialnews** | Commenti (0)

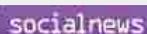
[Leggi la Netiquette](#)

Accedi con il tuo account

 facebook

 twitter

oppure con

 socialnews



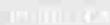
Scrivi un commento!  
Accedi con il tuo account Facebook oppure con Socialnews.



Condividi su Facebook



Condividi su Twitter



[Disclaimer](#) [Note sull'utilizzo dei dati](#) [Contattaci](#)

© Tiscali Italia S.p.A. 2014 P.IVA 02508100928 | [Dati Sociali](#)

## ▶ DOMANI

■ A MILANO Philips invita a scoprire tutte le novità per la casa e la cucina. Dalle 9:00 alle 15:00, presso Ketchum Pr, via Fatebenefratelli 19. Per info e accrediti: Elisa Pescetto, 02-62411905; Elisa.Pescetto@ketchum.com.

■ Guaber invita a MILANO alla presentazione de L'Albero Verde. Dalle 11:00 alle 16:00, Foresta Wood Bar, via Celestino IV 6. Per info e accrediti: Sara Bernasconi, 02-62411936; sara.bernasconi@ketchum.com.

■ Unicom organizza a MILANO il seminario gratuito "Comunicazione finanziata e comunicazione funzionale a bandi finanziati". Ore 15:00, presso la sede dell'Associazione, via San Calocero 2. Per info e accrediti: centrostudi@unicomitalia.org.

■ Samsung organizza a MILANO l'evento di presentazione per il lancio delle prime stampanti al mondo con sistema operativo Android. Ore 11:00, presso le Officine del Volo, via Mecenate 76/5. Per info e accrediti: Francesca Cappello, 02-72143503; francesca.cappello@bm.com.

■ A MILANO presentazione di CCIGMall, la nuova piattaforma di e-commerce per vendere in Cina. Ore 9:30, Palazzo Pirelli - Auditorium Guaber, piazza Duca d'Aosta 3. Per info e accrediti: Gian Marco Giura, 02-58219395; gmggiura@class.it.

■ Crif Decision Solutions organizza a MILANO il convegno di presentazione dell'osservatorio sulle carte di credito. Dalle 9:30, Banca Popolare di Milano - Sala delle Colonne, via San Paolo 12. Per info e accrediti: Luca Fumagalli, 02-72143538; luca.fumagalli@bm.com.

■ A MILANO presentazione di Go-Beyond, il progetto ideato da Sisal-Pay e supportato da Condè Nast, Google, RTL e Wired Italia. Ore 18:00, presso Università Bocconi - Foyer Aula Magna, via Roentgen 1. Per info e accrediti: Roberto Grattagliano, 02-54123452; roberto.grattagliano@mypr.it.



## ▶ GIOVEDÌ 25 SETTEMBRE

■ Cioccolattitaliani presenta a MILANO "Il Genio Italiano". Ore 18:00, piazzetta San Giorgio, angolo via Torino. Per info e accrediti: Claudia Spinelli, 02-91320415; claudia.spinelli@greenmedialab.it.

■ A MILANO, open day di Bialetti Industrie. Dalle 8:30 alle 15:00, conferenza stampa alle 10:30, The Space Cinema Odeon Suite, via Santa Radegonda 8. Per info e accrediti: Melania Terranova, 02-89504650; melania.terranova@aidapartners.com.

■ Da oggi al 28 settembre a TORINO, XI edizione di ManualMente. Dalle ore 9.30 alle 19.30, Lingotto Fiere, via Nizza 280. Per info e accrediti: Carola Nota, 340-6878344; carola.nota@gmail.com.

■ Sintex invita a MILANO al convegno "Officina del Merito - Lavori sul Valore del Lavoro". Ore 15:00, Palazzo delle Stelline, corso Magenta 61. Per info e accrediti: Mariangela Fusco, 393-9722068; mariangela@mariangelafusco.net.

■ Si tiene oggi e domani a MILANO il convegno Annuale di Anra - Associazione Nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali. Dalle ore 9:00, Palazzo Lombardia, piazza Città di Lombardia 1. Per info e accrediti: Simona Miele, 0524-574708; simonamiele@mirandola.net.

■ A MILANO presentazione di Export - Sport, Culture, Tourism for all. Ore 17:30, Palazzo Giureconsulti - Sala Parlamentino, piazza Mercanti 2. Per info e accrediti: info@facts.com.



# Gli appuntamenti della settimana

## LUNEDÌ 22 SETTEMBRE

**Expo 2015 e Telecom Italia** organizzano la conferenza stampa "Belvedere in città: il cantiere dell'Esposizione Universale visto con i droni". Expo Gate, via Beltrami, Milano. **Ore 11.** Tel. 02/89459400.

## MARTEDÌ 23 SETTEMBRE

Evento Pink IT app! organizzato da **Avanade Italy**, nell'ambito dell'iniziativa "Il Tempo delle donne" di RCS/Corriere della Sera. Uffici Avanade, via Roberto Lepetit 8/10, Milano. **Dalle 9 alle 15.** Tel. 02/63116285.

Open day **Ariete 2014**. Terrazza Martini, piazza Diaz 7, Milano. **Dalle 11 alle 18.** Tel. 02/20239380.

**Bayer Healthcare** reinventa l'aspirina. Spazio Chiossetto, via Chiossetto 20, Milano. **Ore 11.** Tel. 02/39783340.

**Rai** presenta la docu-fiction "La scelta di Catia". entro di Produzione Tv Rai, corso Sempione, 27 - Milano. **Ore 11,45.** Tel. 02/31992197.

Evento lancio del brand americano **Gerber** in Italia. Fonderia Napoleonica, via Thaon de Revel 21, Milano. **Ore 18.**

## MERCOLEDÌ 24 SETTEMBRE

**Philips** presenta le novità per la casa e la cucina. Ket-chum P.R., via Fatebenefratelli 19, Milano. **Dalle 9 alle 15.** Tel. 02/62411905.

**Guaber** presenta L'Albero verde. Foresta Wood Bar, via Celestino IV 6, Milano. **Dalle 11 alle 16.** Tel. 02/62411936.

Seminario **Unicom**: "Comunicazione finanziata e comunicazione funzionale a bandi finanziati". Sede Unicom, via San Calocero 2, Milano. **Ore 15.** Per info: centrostudi@unicomitalia.org.

Presentazione del progetto GoBeyond di **SisalPay**. Università Bocconi - Foyer Aula Magna - Via Roentgen 1. **Ore 18.** Tel. 02/54123452.

## GIOVEDÌ 25 SETTEMBRE

Convegno Annuale **ANRA - Risk Manager**. Palazzo Lombardia, Piazza Città di Lombardia 1, Milano. **Dalle ore 9.** Anche domani. Per info: simona.miele@mirandola.net.

## SABATO 27 SETTEMBRE

Roberto Liscia (Netcomm) presenta lo status quo dell'**e-commerce nel turismo**. Sala Blu presso Fiera Bergamo - Via Lunga - Bergamo. **Ore 11.15.** Per info: netcomm@mirandola.net.



## Gli appuntamenti della settimana

### ▶ OGGI

■ Asam e Ambrogest organizza a MILANO la presentazione della piattaforma web My Private Advisor. Ore 15.00, Università Cattolica - aula NI 111 (primo piano), via Nirone 15. Per info: 02-80583037.

■ La Rai presenta a NAPOLI Made in Sud. Ore 12.00, Centro di Produzione Tv Rai, via Marconi 9. Per info e accrediti: iniziative@rai.it

■ Regione Emilia-Romagna organizza a BOLOGNA il convegno "Nuovi diritti di cittadinanza al tempo dell'agenda digitale". Dalle 9.30 alle 17, Palazzo della Regione - Terza Torre, viale della Fiera 8. L'evento può essere seguito in videoconferenza. Per info: comunicazione@lepidai.it

■ A ROMA cerimonia di apertura della Social Media Week Rome 2014. Dalle 10.30 alle 13.30, Aula Giulio Cesare, piazza del Campidoglio. Per info e accrediti: promomail@businessinternational.it

### ▶ DOMANI

■ Bayer invita a MILANO alla presentazione della Nuova Aspirina. Ore 11.00, Spazio Chiossetto, via Chiossetto 20. Per info: 02-2042491.

■ Si tiene a VENEZIA la presentazione dell'applicazione per Google Glass "Ok Venice!". Ore 11.30, Chiesa della Madonna dell'Orto - Sala dei Mercanti, Cannareggio 3512. Per info e accrediti: www.muboproject.it/go/ok-venice; marketing@vidiemme.it.

■ Ariete invita a MILANO all'Open Day 2014 per presentare le nuove soluzioni per il Natale 2014. Dalle 11.00 alle 18.00, presso la Terrazza Martini, piazza Diaz 7. Per info e accrediti: Sara Bonfiglio, 02-20239380.

■ Gerber invita a MILANO alla propria conferenza. Ore 18.00, Fonderia Napoleonica, via Thaon di Revel 21. Per info: 02-45493269; fortuna.pellegrini@thecream.it.

■ Il Gruppo Giovani Industriali di Como organizza a COMO l'incontro dal titolo "Alessi, la fabbrica del design italiano aperta al cambiamento e allo sviluppo internazionale". Ore 20.30, presso la sede di Unindustria Como, via Raimondi 1. Per info: grup-pogiovani@unindustriacomito.it.

### ▶ MERCOLEDÌ 24 SETTEMBRE

■ A MILANO Philips invita a scoprire tutte le novità per la casa e la cucina. Dalle 9.00 alle 15.00, presso Ketchum Pr, via Fatebenefratelli 19. Per info e accrediti: Elisa Pescetto, 02-62411905; Elisa.Pescetto@ketchum.com.

■ Guaber invita a MILANO alla presentazione de L'Albero Verde. Dasle 11.00 alle 16.00, Foresta Wood Bar, via Celestino IV 6. Per info e accrediti: Sara Bernasconi, 02-62411936; sara.bernasconi@ketchum.com.

■ Unicom organizza a MILANO il seminario gratuito "Comunicazione finanziata e comunicazione funzionale a bandi finanziati". Ore 15.00, presso la sede dell'Associazione, via San Calocero 2. Per info e accrediti: centrostudii@unicomitalia.org.

■ Samsung organizza a MILANO l'evento di presentazione per il lancio delle prime stampanti al mondo con sistema operativo Android. Ore 11.00, presso le Officine del Volo, via Mecenate 76/5. Per info e accrediti: Francesca Cappello, 02-72143503.

■ A MILANO presentazione di CCIGMail, la nuova piattaforma di e-commerce per vendere in Cina. Ore 9.30, Palazzo Pirelli - Auditorium Gaber, piazza Duca d'Aosta 3. Per info: Gian Marco Giura, 02-58219395.

### ▶ GIOVEDÌ 25 SETTEMBRE

■ Cioccolatitaliani presenta a MILANO "Il Genio Italiano". Ore 18.00, piazzetta San Giorgio, angolo via Torino. Per info: C02-91320415.

■ A MILANO, open day di Bialetti Industrie. Dalle 8.30 alle 15.00, conferenza stampa alle 10.30, The Space Cinema Odeon Suite, via Santa Radegonda 8. Per info: Melania Terranova, 02-89504650.

■ Da oggi al 28 settembre a TORINO, XI edizione di Manualmente. Dalle ore 9.30 alle 19.30, Lingotto Fiere, via Nizza 280. Per info e accrediti: carola.nota@gmail.com.

■ Si tiene oggi e domani a MILANO il convegno Annuale di Anra - Associazione Nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali. Dalle 9.00, Palazzo Lombardia, piazza Città di Lombardia 1. Per informazioni e accrediti: Simona Miele, 0524-574708.

■ A MILANO presentazione di Export - Sport, Culture, Tourism for all. Ore 17.30, Palazzo Giureconsulti - Sala Parlamentino, piazza Mercanti 2. Per info e accrediti: info@facts.com.

### ▶ VENERDÌ 26 SETTEMBRE

■ La Rai organizza a ROMA la conferenza stampa per la presentazione di Gazebo. Ore 12.00, Sala B, viale Mazzini, 14. Per informazioni e accrediti: iniziative@rai.it

### ▶ LUNEDÌ 29 SETTEMBRE

■ Si tiene a Pero (MILANO) la presentazione ufficiale del Padiglione Francia Expo 2015. Ore 13.15 ritrovo presso via Carlo Pisacane 1. Per informazioni e accrediti: Matteo Tosi, 348-0305877.

### ▶ MARTEDÌ 30 SETTEMBRE

■ Confindustria Intellect invita a MILANO all'evento "Italia, stivale da corsa", momento di dialogo e proposte per il Paese e le sue eccellenze. Ore 10.00, Auditorium Assolombarda, via Pantano 9. Per info e accrediti: info@confindustriaintellect.org.

### ▶ MERCOLEDÌ 1 OTTOBRE

■ Si tiene a MILANO da oggi al 3 ottobre il Festival del Linguaggio, l'evento gratuito dedicato ai temi della comunicazione in pubblico. Dalle 10 alle 18, Fiera Milano City, Padiglione 4 Gate 5 (Teodorico), viale Scarampo. Per info e accrediti: Arianna Conforto, 320-3535126; arianna@guestar.it.

■ Si tiene a MILANO la conferenza stampa di presentazione del Maxi Zoo Store di viale Certosa, il primo e unico negozio specializzato per animali dotato di Dog Camp. Ore 11.00, viale Certosa 36. Per info e accrediti: Maria Bruschi, 02-8812901.

■ Tennent's Authentic Export e Interbrau invitano alla presentazione della nuova Tennent's 1885 Lager Gluten Free. Dalle ore 11.00, Hotel Barcelò, via Stephenson 55. Per info: Elisabetta Prosdoci, 338-3548515.

### ▶ GIOVEDÌ 2 OTTOBRE

■ Lisa Corti presenta a MILANO la sua nuova collezione Home e Garment per la primavera-estate 2015 e la collezione Shoes and Bags P/E 2015. Dalle 10 alle 18, show-room di via Lecco 2. Per info: 333-4580190.

■ Si tiene a TORINO l'inaugurazione del MagazziniOz. Ore 10.30, presso MagazziniOz, via Giolitti 19°. Per info: Arianna Granata, 348-5304360.

### ▶ VENERDÌ 3 OTTOBRE

■ In occasione dei 120 anni di Luciano, la famiglia Vena incontra la stampa a MILANO. Ore 11.00, presso Hotel dei Cavalieri, piazza Missori 1. Per info e accrediti: Greggio Comunicazione, 02-48024963.

■ Vailant invita a MILANO all'evento per celebrare i propri 140 anni. Dalle 10.00 alle 13.00, Palazzo Giureconsulti - sala Colonne, piazza Mercanti 2. Per info: 02-62499954.

R.it **ECONOMIA & Finanza** con Bloomberg®

RICERCA TITOLO

Home Finanza con Bloomberg Calcolatori Finanza Personale **AFFARI&FINANZA** Osserva Italia UTENTI REGISTRATI ▶ Listino ▶ Portafoglio

Sei in: Repubblica > Economia > Affari e finanza > Il pericolo è il suo ...

Stampa Mail

RAPPORTI

## Il pericolo è il suo mestiere il chief risk officer a caccia delle emergenze nascoste

IL CONVEGNO ANNUALE DI ANRA GIOVEDÌ E VENERDÌ PROSSIMI È DEDICATO ALLE NUOVE INSIDIE CHE MINACCIANO LE IMPRESE SI RIVOLGE AD UNA PLATEA PIÙ AMPIA DEI MANAGER SPECIALIZZATI IN QUESTO CAMPO CHE SI CONCENTRANO NELLE PRIME 150 AZIENDE

Sibilla Di Palma

Milano A Milano riflettori puntati sul risk management, con un focus particolare sui nuovi rischi emergenti. Gli specialisti del settore si confronteranno infatti sul tema in occasione del convegno annuale di Anra, l'Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali, in programma giovedì e venerdì prossimi (25-26 settembre presso Palazzo Lombardia). Una problematica, quella della gestione dei rischi, che riguarda oggi diverse aree e settori e che si trova sempre più spesso al centro di un'attenzione crescente, considerato che la globalizzazione e la diffusione delle strumentazioni informatiche hanno amplificato i pericoli per le aziende. «L'obiettivo è far comprendere il potenziale valore aggiunto del risk management — sottolinea Paolo Rubini, presidente di Anra — Essere consapevoli dei rischi che si corrono ed essere in grado di prevenirli, stabilendo anche qual è il livello massimo di imprevisto accettabile per l'impresa, significa infatti rendere il business più solido». Un ruolo dunque strategico che può aiutare l'impresa a essere più competitiva, agevolando anche la possibilità di finanziamento da parte degli istituti di credito. Un'azienda che pone attenzione al tema della gestione del rischio è infatti di solito considerata più sicura e più solida e quindi anche degna di fiducia. In sintonia con il titolo del convegno "Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?" quest'anno tra i temi caldi spicca quello della governance. «Abbiamo constatato una richiesta crescente da parte dei consigli di amministrazione delle società del chief risk officer, figura che deve essere in grado di fornire un quadro dei rischi aziendali nel loro complesso», sottolinea Rubini. Con una maggior estensione rispetto al passato del perimetro dell'attività svolta da questo professionista. «Se un tempo quest'ultimo si occupava solo della gestione dei rischi assicurabili, adesso la tendenza è di estendere l'attività anche a quelli non assicurabili o che comunque richiedono un livello di approfondimento maggiore, ossia regolatori e di compliance, di mercato, finanziari». Con il processo che parte da un'attività di analisi, quantificazione e valutazione, per poi approdare alla mitigazione dei rischi e infine eventualmente alla fase di assicurazione. Anche se la diffusione del risk manager appare ancora limitata alle grandi imprese, con una presenza concentrata principalmente nelle prime 150 aziende italiane. «In molti casi, per un problema culturale, le attività di gestione del rischio vengono ancora affidate al controllo di gestione, all'audit o alla divisione compliance», specifica Rubini. Solo una minoranza delle aziende italiane ha deciso dunque di ricorrere a strutture dedicate per prevenire e gestire gli imprevisti, a differenza di ciò che accade al di fuori dei confini nazionali, dove la maggior parte dei vertici aziendali considera l'area come una funzione chiave. A tenere banco quest'anno sarà anche il focus sui nuovi rischi emergenti che sempre più spesso minacciano l'operatività delle imprese e sui quali però le aziende non investono ancora abbastanza tempo e risorse. Il tema verrà affrontato con una serie di workshop focalizzati in particolare sui pericoli legati alle attività di merger & acquisition e sui big data e cyber risks, la cui gestione è stata in passato perlopiù lasciata nelle mani dei dipartimenti It. Con una presenza aziendale ormai sempre più diffusa online, però, per le società i crimini informatici, come "hackeraggio" e furto di dati da parte di terzi, rappresentano una preoccupazione costante e richiedono sempre più spesso la gestione di un professionista o di funzioni dedicate. Tra i seminari in programma da annoverare anche quello sui pericoli legati alla gestione dei contratti «che possono essere aggirati introducendo clausole che servono a mitigare o a trasferire i rischi sulle controparti», specifica Rubini. Un seminario di approfondimento verrà inoltre dedicato al tema della supply chain, tra i pericoli emergenti maggiormente sentiti dalle aziende. Considerato che la globalizzazione ha permesso di sviluppare, rendendo però al contempo più complicati, i sistemi di approvvigionamento delle imprese che fanno sempre più spesso affidamento su un numero elevato di fornitori e subfornitori. Con un rischio notevole per il business in caso di blocco dell'attività di questi ultimi. La seconda giornata del convegno sarà infine l'occasione per esplorare tendenze e best practices nelle aziende multinazionali e per presentare alcune indagini. Tra queste, una ricerca che intende fare luce sull'evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia, condotta da Anra e RiskGovernance (realtà che fa parte del

la Repubblica  
 Leggi il tuo quotidiano in digitale per 3 MESI a soli 19,99€  
 LEGGI SUBITO

STRUMENTI

MARKET OVERVIEW

Lista completa »

Mercati Materie prime Titoli di stato

FTSE MIB	20.972,35	-0,74%
FTSE 100	6.837,92	+0,27%
DAX 30	9.799,26	+0,01%
CAC 40	4.461,22	-0,08%
SWISS MARKET	8.840,17	+0,11%
DOW JONES	17.279,74	+0,08%
NASDAQ	4.579,79	-0,30%
HANG SENG	23.983,82	-1,33%

CALCOLATORE VALUTE

Euro

Dollaro USA

**1 EUR = 1,29 USD**

CONVERTI

Stasera in tv Prossimi giorni

ilmiolibro ebook

dipartimento di ingegneria gestionale e del Mip-Business School del Politecnico di Milano). Mentre una seconda indagine punterà a offrire «un'analisi di tipo quantitativo sulla interazione tra l'enterprise risk management e la creazione di valore per l'azienda», conclude Rubini. "Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?" è il titolo del convegno di Anra che si svolge a Milano. Prevenzione e assicurazione dei rischi rendono l'azienda più competitiva, più solido il suo business e agevolano il finanziamento da parte degli istituti di credito

(22 settembre 2014)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

[Fai di Repubblica la tua homepage](#) | [Mappa del sito](#) | [Redazione](#) | [Scriveteci](#) | [Per inviare foto e video](#) | [Servizio Clienti](#) | [Aiuto](#) | [Pubblicità](#) | [Parole più cercate](#)

Divisione Stampa Nazionale — Gruppo Editoriale L'Espresso Spa - P.Iva 00906801006  
Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento di CIR SpA

## Gli appuntamenti della settimana

### ▶ OGGI

■ Canale 5 presenta a Segrate (MILANO) la 27ª edizione di Striscia la notizia. Ore 11:30, Studio 1, Palazzo dei Cigni, Milano 2. Per info e accrediti: 02-21025363; press@mediaset.it.

■ Wizard Production, La Contrada e Barclays Teatro Nazionale invitano a MILANO alla presentazione di Dirty Dancing - The Classic Story On Stage, di cui Radio Monte Carlo è radio ufficiale. Ore 12:30, Barclays Teatro Nazionale, piazza Giordano Rota 1. Per info e accrediti, Daniela Zoppi, 02-62537328; danielazoppi@finelco.it.

■ A MILANO presentazione dell'edizione 2014 di Area Sanremo. Ore 10:30, Hotel Westin Palace - Sala Giardino, piazza della Repubblica 20. Per info e accrediti: Lara Cecere, 02-26305578; lara.cecere@lapresse.it.

■ AntitalianTheory invita a MILANO alla presentazione della nuova collezione di abbigliamento e accessori donna primavera/estate 2015. Dalle 19:00 alle 11:00, presso O'M, corso Magenta. Per info e accrediti: ufficio-stampa2@claragarcovich.it.

### ▶ DOMANI

■ Fondazione Mimmo Castorina Onlus in collaborazione con Club Soroptimist International organizza a MILANO il convegno "La carta dei diritti delle persone con disabilità in ospedale. Il punto di partenza per una vera integrazione". Dalle 9:30 alle 13, Palazzo della Regione - Sala Biagi, via Melchiorre Gioia 37. Per info e accrediti: filippo.ghelma@fondazione-mimmocastorina.eu.

■ Bosideng invita a MILANO alla presentazione della collezione P/E 2015. Dalle 19:00 alle 21:30, Sheraton Diana Majestic. Per info e accrediti: pr@deprimera-pr.com.

### ▶ DOMENICA 21 SETTEMBRE

■ Condé Nast inaugura a MILANO

il Vogue Archive per i 50 anni di Vogue Italia. Ore 12:30, Piazza Castello 27. Per info e accrediti: Simonetta Saracino, 02-85613049; SSaracino@condenast.it.

### ▶ MARTEDÌ 23 SETTEMBRE

■ Bayer invita a MILANO alla presentazione della Nuova Aspirina. Ore 11:00, Spazio Chiossetto, via Chiossetto 20. Per info e accrediti: Irene Niccolini, 02-2042491; i.niccolini@vrelations.it.

■ Si tiene a VENEZIA la presentazione dell'applicazione per Google Glass "Ok Venice!". Ore 11:30, Chiesa della Madonna dell'Orto - Sala dei Mercanti, Cannareggio 3512. Per info e accrediti: www.muboproject.it/go/ok-venice; marketing@vidiemme.it.

■ Ariete invita a MILANO all'Open Day 2014 per presentare le nuove soluzioni per il Natale 2014. Dalle 11:00 alle 18:00, presso la Terrazza Martini, piazza Diaz 7. Per info e accrediti: Sara Bonfiglio, 02-20239380; sara.bonfiglio.ce@cohnwolfe.com.

### ▶ MERCOLEDÌ 24 SETTEMBRE

■ A MILANO Philips invita a scoprire tutte le novità per la casa e la cucina. Dalle 9:00 alle 15:00, presso Ketchum Pr, via Fatebenefratelli 19. Per info e accrediti: Elisa Pescetto, 02-62411905; Elisa.Pescetto@ketchum.com.

■ Guaber invita a MILANO alla presentazione de L'Albero Verde. Dalle 11:00 alle 16:00, Foresta Wood Bar, via Celestino IV 6. Per info e accrediti: Sara Bernasconi, 02-62411936; sara.bernasconi@ketchum.com.

■ Unicom organizza a MILANO il seminario gratuito "Comunicazione finanziata e comunicazione funzionale a bandi finanziati". Ore 15:00, presso la sede dell'Associazione, via San Calocero 2. Per info e accrediti: centrostudi@unicomitalia.org.

■ Samsung organizza a MILANO l'evento di presentazione per il lan-

cio delle prime stampanti al mondo con sistema operativo Android. Ore 11:00, presso le Officine del Volo, via Mecenate 76/5. Per info e accrediti: Francesca Cappello, 02-72143503; francesca.cappello@bm.com.

### ▶ GIOVEDÌ 25 SETTEMBRE

■ Cioccolatitaliani presenta a MILANO "Il Genio Italiano". Ore 18:00, piazzetta San Giorgio, angolo via Torino. Per info e accrediti: Claudia Spinelli, 02-91320415; claudia.spinelli@greenmedialab.it.

■ A MILANO, open day di Bialetti Industrie. Dalle 8:30 alle 15:00, conferenza stampa alle 10:30, The Space Cinema Odeon Suite, via Santa Radegonda 8. Per info e accrediti: Melania Terranova, 02-89504650; melania.terranova@aidapartners.com.

■ Da oggi al 28 settembre a TORINO, XI edizione di Manualmente. Dalle ore 9:30 alle 19:30, Lingotto Fiere, via Nizza 280. Per info e accrediti: Carola Nota, 340-6878344; carola.nota@gmail.com.

■ Sintex invita a MILANO al convegno "Officina del Merito - Lavori sul Valore del Lavoro". Ore 15:00, Palazzo delle Stelline, corso Magenta 61. Per info e accrediti: Mariangela Fusco, 393-9722068; mariangela@mariangela Fusco.net.

■ Si tiene oggi e domani a MILANO il convegno Annuale di Anra - Associazione Nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali. Dalle ore 9:00, Palazzo Lombardia, piazza Città di Lombardia 1. Per info e accrediti: Simona Miele, 0524-574708; simona.miele@mirandola.net.

### ▶ LUNEDÌ 29 SETTEMBRE

■ Si tiene a MILANO la presentazione ufficiale del Padiglione Francia Expo 2015. Ore 13:15 ritrovo presso via Carlo Pisacane 1, Pero. Per info e accrediti: Matteo Tosi, 348-0305877; tosi@secp.it.

### ▶ MARTEDÌ 30 SETTEMBRE

■ Confindustria Intellect invita a MILANO all'evento "Italia, stivale da corsa", momento di dialogo e proposte per il Paese e le sue eccellenze. Ore 10:00, Auditorium Assolombarda, via Pantano 9. Per info e accrediti: info@confindustriaintellect.org.

### ▶ MERCOLEDÌ 1 OTTOBRE

■ Si tiene a MILANO da oggi al 3 ottobre il Festival del Linguaggio, l'evento gratuito dedicato ai temi della comunicazione in pubblico. Dalle 10 alle 18, Fiera Milano City, Padiglione 4 Gate 5 (Teodorico), viale Scarampo. Per info e accrediti: Arianna Conforto, 320-3535126; arianna@guestar.it.

■ Si tiene a MILANO la conferenza stampa di presentazione del Maxi Zoo Store di viale Certosa, il primo dotato di Dog Camp. Ore 11:00, viale Certosa 36. Per info e accrediti: Maria Bruschi, 02-8812901; mariab@nowpr.it.

■ Tennent's Authentic Export e Interbrau invitano alla presentazione della nuova Tennent's 1885 Lager Gluten Free. Dalle ore 11:00, Hotel Barcelò, via Stephenson 55. Per info e accrediti: Elisabetta Prosdoci mi, 338-3548515; elisabetta@prosdoci mi@gmail.com.

### ▶ GIOVEDÌ 2 OTTOBRE

■ Lisa Corti presenta a MILANO la sua nuova collezione Home e Garment per la primavera-estate 2015 e la collezione Shoes and Bags P/E 2015. Dalle 10 alle 18, show-room di via Lecco 2. Per info e accrediti: Maria Chiara Salvaneli, 333-4580190; press@lisacorti.com.

■ Si tiene a TORINO l'inaugurazione dei MagazziniOz. Ore 10:30, presso MagazziniOz, via Giolitti 19°. Per info e accrediti: Arianna Granata, 348-5304360; agranata@proposte.it.

## Gli appuntamenti della settimana

### ▶ OGGI

■ Canale 5 presenta a Segrate (MILANO) la 27ª edizione di Striscia la notizia. Ore 11:30, Studio 1, Palazzo dei Cigni, Milano 2. Per info e accrediti: 02-21025363; press@mediaset.it.

■ Wizard Production, La Contrada e Barclays Teatro Nazionale invitano a MILANO alla presentazione di Dirty Dancing - The Classic Story On Stage, di cui Radio Monte Carlo è radio ufficiale. Ore 12:30, Barclays Teatro Nazionale, piazza Giordano Rota 1. Per info e accrediti, Daniela Zoppi, 02-62537328; danielazoppi@finelco.it.

■ A MILANO presentazione dell'edizione 2014 di Area Sanremo. Ore 10:30, Hotel Westin Palace - Sala Giardino, piazza della Repubblica 20. Per info e accrediti: Lara Cecere, 02-26305578; lara.cecere@lapresse.it.

■ AntitalianTheory invita a MILANO alla presentazione della nuova collezione di abbigliamento e accessori donna primavera/estate 2015. Dalle 19:00 alle 11:00, presso O'M, corso Magenta. Per info e accrediti: ufficio-stampa2@claragarcovich.it.

### ▶ DOMANI

■ Fondazione Mimmo Castorina Onlus in collaborazione con Club Soroptimist International organizza a MILANO il convegno "La carta dei diritti delle persone con disabilità in ospedale. Il punto di partenza per una vera integrazione". Dalle 9:30 alle 13, Palazzo della Regione - Sala Biagi, via Melchiorre Gioia 37. Per info e accrediti: filippo.ghelma@fondazione-mimmocastorina.eu.

■ Bosideng invita a MILANO alla presentazione della collezione P/E 2015. Dalle 19:00 alle 21:30, Sheraton Diana Majestic. Per info e accrediti: pr@deprimera-pr.com.

### ▶ DOMENICA 21 SETTEMBRE

■ Condé Nast inaugura a MILANO

il Vogue Archive per i 50 anni di Vogue Italia. Ore 12:30, Piazza Castello 27. Per info e accrediti: Simonetta Saracino, 02-85613049; SSaracino@condenast.it.

### ▶ MARTEDÌ 23 SETTEMBRE

■ Bayer invita a MILANO alla presentazione della Nuova Aspirina. Ore 11:00, Spazio Chiossetto, via Chiossetto 20. Per info e accrediti: Irene Niccolini, 02-2042491; iniccolini@vrelations.it.

■ Si tiene a VENEZIA la presentazione dell'applicazione per Google Glass "Ok Venice!". Ore 11:30, Chiesa della Madonna dell'Orto - Sala dei Mercanti, Cannareggio 3512. Per info e accrediti: www.muboproject.it/go/ok-venice; marketing@vidiemme.it.

■ Ariete invita a MILANO all'Open Day 2014 per presentare le nuove soluzioni per il Natale 2014. Dalle 11:00 alle 18:00, presso la Terrazza Martini, piazza Diaz 7. Per info e accrediti: Sara Bonfiglio, 02-20239380; sara.bonfiglio.ce@cohnwolfe.com.

### ▶ MERCOLEDÌ 24 SETTEMBRE

■ A MILANO Philips invita a scoprire tutte le novità per la casa e la cucina. Dalle 9:00 alle 15:00, presso Ketchum Pr, via Fatebenefratelli 19. Per info e accrediti: Elisa Pescetto, 02-62411905; Elisa.Pescetto@ketchum.com.

■ Guaber invita a MILANO alla presentazione de L'Albero Verde. Dalle 11:00 alle 16:00, Foresta Wood Bar, via Celestino IV 6. Per info e accrediti: Sara Bernasconi, 02-62411936; sara.bernasconi@ketchum.com.

■ Unicom organizza a MILANO il seminario gratuito "Comunicazione finanziata e comunicazione funzionale a bandi finanziati". Ore 15:00, presso la sede dell'Associazione, via San Calocero 2. Per info e accrediti: centrostudi@unicomitalia.org.

■ Samsung organizza a MILANO l'evento di presentazione per il lan-

cio delle prime stampanti al mondo con sistema operativo Android. Ore 11:00, presso le Officine del Volo, via Mecenate 76/5. Per info e accrediti: Francesca Cappello, 02-72143503; francesca.cappello@bm.com.

### ▶ GIOVEDÌ 25 SETTEMBRE

■ Cioccolati Italiani presenta a MILANO "Il Genio Italiano". Ore 18:00, piazzetta San Giorgio, angolo via Torino. Per info e accrediti: Claudia Spinelli, 02-91320415; claudia.spinelli@greenmedialab.it.

■ A MILANO, open day di Bialetti Industrie. Dalle 8:30 alle 15:00, conferenza stampa alle 10:30, The Space Cinema Odeon Suite, via Santa Radegonda 8. Per info e accrediti: Melania Terranova, 02-89504650; melania.terranova@aidapartners.com.

■ Da oggi al 28 settembre a TORINO, XI edizione di ManualMente. Dalle ore 9:30 alle 19:30, Lingotto Fiere, via Nizza 280. Per info e accrediti: Carola Nota, 340-6878344; carola.nota@gmail.com.

■ Sintex invita a MILANO al convegno "Officina del Merito - Lavori sul Valore del Lavoro". Ore 15:00, Palazzo delle Stelline, corso Magenta 61. Per info e accrediti: Mariangela Fusco, 393-9722068; mariangela@mariangelafusco.net.

■ Si tiene oggi e domani a MILANO il convegno Annuale di Anra - Associazione Nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali. Dalle ore 9:00, Palazzo Lombardia, piazza Città di Lombardia 1. Per info e accrediti: Simona Miele, 0524-574708; simona.miele@mirandola.net.

### ▶ LUNEDÌ 29 SETTEMBRE

■ Si tiene a MILANO la presentazione ufficiale del Padiglione Francia Expo 2015. Ore 13:15 ritrovo presso via Carlo Pisacane 1, Pero. Per info e accrediti: Matteo Tosi, 348-0305877; tosi@segrp.it.

### ▶ MARTEDÌ 30 SETTEMBRE

■ Confindustria Intellect invita a MILANO all'evento "Italia, stivale da corsa", momento di dialogo e proposte per il Paese e le sue eccellenze. Ore 10:00, Auditorium Assolombarda, via Pantano 9. Per info e accrediti: info@confindustriaintellect.org.

### ▶ MERCOLEDÌ 1 OTTOBRE

■ Si tiene a MILANO da oggi al 3 ottobre il Festival del Linguaggio, l'evento gratuito dedicato ai temi della comunicazione in pubblico. Dalle 10 alle 18, Fiera Milano City, Padiglione 4 Gate 5 (Teodorico), viale Scarampo. Per info e accrediti: Arianna Conforto, 320-3535126; arianna@guestar.it.

■ Si tiene a MILANO la conferenza stampa di presentazione del Maxi Zoo Store di viale Certosa, il primo dotato di Dog Camp. Ore 11:00, viale Certosa 36. Per info e accrediti: Maria Bruschi, 02-8812901; mariab@nowpr.it.

■ Tennent's Authentic Export e Interbrau invitano alla presentazione della nuova Tennent's 1885 Lager Gluten Free. Dalle ore 11:00, Hotel Barcelò, via Stephenson 55. Per info e accrediti: Elisabetta Prosdoci, 338-3548515; elisabettaprosdocimi@gmail.com.

### ▶ GIOVEDÌ 2 OTTOBRE

■ Lisa Corti presenta a MILANO la sua nuova collezione Home e Garment per la primavera-estate 2015 e la collezione Shoes and Bags P/E 2015. Dalle 10 alle 18, show-room di via Lecco 2. Per info e accrediti: Maria Chiara Salvaneli, 333-4580190; press@lisacorti.com.

■ Si tiene a TORINO l'inaugurazione del MagazziniOz. Ore 10:30, presso MagazziniOz, via Giolitti 19°. Per info e accrediti: Arianna Granata, 348-5304360; agranata@proposte.it.

NEWS DA WWW.INSURANCETRADE.IT

# Il valore aggiunto dell'Erm

Se ne discuterà a Milano alla 15esima edizione del convegno di Anra

Il 25 e 26 settembre prossimi, a Milano, si terrà il quindicesimo congresso annuale di **Anra**, l'associazione che raggruppa i risk manager e i responsabili assicurativi delle aziende italiane. L'evento, dal titolo *Enterprise risk management e governance - Quale valore aggiunto?*, vede la partecipazione di importanti relatori provenienti da vari settori dell'industria e della finanza. Le due giornate del convegno si articolano tra interventi, tavole rotonde e workshop. Ad aprire l'evento sarà il presidente di **Anra**, **Paolo Rubini**, che ne introdurrà i temi. A seguire parlerà **Julia Graham**, la presidente di **Ferma**, la federazione europea che raggruppa le associazioni nazionali. Durante la seconda giornata del convegno sarà presentata la ricerca svolta da **Mip**, la school of management del Politecnico di Milano e **Anra** sull'evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia. Per ulteriori informazioni *clicca qui*.

**Investimenti a rischio con Solvency II**

A proposito di Borsa e Imprese Europee, la Nazionale espone agli analisti una strategia di portafoglio che prevede un'allocazione di capitale in azioni, obbligazioni, derivati e strumenti di rischio strutturati. Il tutto in un'ottica di compliance con i requisiti di Solvency II.

**Il valore aggiunto dell'Erm**

Il convegno di Anra si terrà il 25 e 26 settembre a Milano. L'evento, dal titolo "Enterprise risk management e governance - Quale valore aggiunto?", vede la partecipazione di importanti relatori provenienti da vari settori dell'industria e della finanza.

**Rc medici, l'incognita sanzioni**

La nuova riforma del diritto della responsabilità medica ha introdotto una serie di novità, tra cui l'abolizione della prescrizione biennale e l'istituzione di un nuovo sistema di sanzione disciplinare.

## Tecnologie e progetti

## Rischio ambientale e Assicurazioni

# La gestione del rischio ambientale d'impresa

Adriana Motta, Risk Management & Ins. Consultancy (\*)

Una inadeguata percezione del rischio, soprattutto da parte delle aziende medio-piccole, insieme al protrarsi della crisi economica, ha esasperato la componente finanziaria quale primo elemento di sopravvivenza, a scapito di altri come ad esempio i rischi operativi. Dopo un'analisi delle potenziali aree di rischio che potrebbero diventare fonti d'inquinamento, il contributo si sofferma sulle modalità con le quali implementare una struttura interna di risk management che ponga in atto idonee misure di sicurezza, prevenzione, protezione e controllo.

## Premessa

Non passa (quasi) giorno senza leggere notizie di disastri ambientali, inquinamenti di ogni tipo dell'aria, delle acque, del suolo, di sversamenti accidentali o fraudolenti di sostanze tossiche di varia natura e provenienza.

Due recenti sondaggi sulla percezione dei rischi emergenti da parte delle imprese hanno diversamente classificato il rischio ambientale: uno studio di ACE, condotto su 650 top manager in 15 paesi nell'area EMEA, vede collocato al secondo posto il rischio ambientale, che balza addirittura al primo posto per gli intervistati di alcuni settori tradizionalmente inquinanti, tra cui petrolio, gas naturale, servizi pubblici, viaggi e trasporti.

In un altro recente survey invece, con-

dotto da *Business International* su un campione di 100 imprese con sede in Italia, prevalentemente manifatturiere e di servizi, presentato nel marzo di quest'anno al Risk Management Forum a Milano, alla domanda: "Tra gli *emerging risks* quali sono i rischi a cui la vostra azienda guarda con maggiore attenzione?" il rischio ambientale è risultato occupare solo il decimo posto nella percezione dei rischi più temuti dalle aziende, dopo, tra gli altri, i rischi compliance, finanziario, *reputation*, *supply chain*, e *cyber crime*.

Il risultato del secondo sondaggio, pur tenendo conto del minor numero di aziende interpellate e del fatto che si riferisce alle sedi italiane di gruppi multinazionali, fa riflettere ed avvalorare la considerazione che le aziende

dell'area internazionale, di cui al survey ACE, siano portate ad una diversa valutazione del rischio ambientale attribuibile presumibilmente ad una maggiore conoscenza ed informazione del rischio specifico e ad una maggiore consapevolezza e cultura di *Risk Management*.

Le considerazioni di cui sopra rispecchiano del resto anche la situazione di sottoassicurazione in questo campo delle aziende italiane: solo l'1% risulta essere coperto da polizza inquinamento dedicata, il 29% non ha alcuna copertura ed il 70% ha un'estensione all'inquinamento accidentale nella polizza di Responsabilità Civile Generale.

(\*) Già Risk Manager di un Gruppo petrolifero multinazionale, conclusa la carriera in ambito aziendale, ha avviato una propria attività come consulente di Risk Management orientata in modo particolare alle piccole e medie imprese del settore Energy e petrolifero, fornendo competenza e supporto sia sul piano della razionalizzazione dei costi assicurativi sia sulla gestione dei rischi operativi e ambientali. È Presidente del Collegio dei Revisori di Anra - Associazione Nazionale Risk Manager e Responsabili Assic. Aziendali, membro della Commissione Etica dell'Associazione, rappresentante ANRA nell'Assemblea del CINEAS e docente ai corsi di Risk Management Anra-Cineas presso il Politecnico. [riskman@tiscali.it](mailto:riskman@tiscali.it).

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

#### Il nostro, un Paese di disastri ambientali?

L'elenco dei grandi disastri ambientali in Italia è interminabile, a partire, solo per citare i più rilevanti, dall'Acna in Val Bormida che, negli anni sessanta, scarica nella zona e nel fiume Bormida benzene e fenoli, alle industrie chimiche di Porto Marghera negli anni settanta, che riversano nella laguna cloruro di vinile, idrocarburi clorurati e metalli pesanti, procurando gravi danni all'ambiente e decine di casi di tumore tra gli abitanti.

Nel 1976 il disastro di Seveso, causato dall'Icmesa di Meda, che provoca la fuoriuscita di una nube di diossina che investe una vasta area di terreni nei comuni limitrofi.

L'inquinamento da Pcb nella città di Brescia, dove i tumori sono aumentati in maniera esponenziale negli ultimi anni, causato dalla Caffaro, chiusa a metà anni '80, che dagli anni trenta fino a metà degli anni '80 ha prodotto migliaia di tonnellate di Pcb (policlorobifenili), al pari della diossina un pericoloso cancerogeno, sversandone centinaia di tonnellate allo stato puro nell'ambiente circostante.

Nel 1991 la petroliera Amoco Milford Haven affonda al largo di Genova, riversando nel Mar Ligure antistante migliaia di tonnellate di petrolio.

In tempi più recenti il disastro ambientale del fiume Lambro nel 2010, l'inquinamento causato dalle emissioni degli altiforni dell'Ilva di Taranto e dalla centrale termoelettrica Enel di Porto Tolle, senza dimenticare il "triangolo della morte" nella vasta area della provincia di Napoli compresa tra i comuni di Acerra, Nola e Marigliano, un tempo nota per essere tra le più fertili della Campania, nella quale è

stato riscontrato negli ultimi anni un forte aumento della mortalità per cancro attribuita all'inquinamento ambientale, principalmente dovuto allo smaltimento illegale di rifiuti tossici.

La sentenza di secondo grado nel processo Eternit intervenuta nel 2013, che riguarda un arco di tempo che va dal 1952 al 1986, anno in cui l'Eternit ha lasciato la sede in Italia, chiude questo che non vuole certo essere un elenco esaustivo di tutti i maggiori disastri ambientali del nostro Paese.

Sono stati scritti e si scrivono fiumi di pagine di cronaca sui fatti e sulle relative conseguenze ambientali e giudiziarie: basta digitare su Internet: inquinamenti o disastri ambientali (anche riferiti solo all'Italia) per trovare alcuni "milioni" di risultati da consultare. Sembra però che questi fatti siano sempre problemi che non ci toccano da vicino, che riguardano gli "altri", altri paesi, altre industrie, altre persone, altri responsabili, un "altro ambiente". Eppure sappiamo che l'ambiente è unico ed uno solo per tutti, uomini, animali, ecosistema, ma tant'è siamo esseri umani e in più, forse, noi siamo fatalisti per natura e quello che capita oggi si scorda domani e, in ogni caso, non potrà capitare a noi.

#### Il risk management

Chi non sposa questa filosofia è una strana categoria di persone alle quali spesso viene chiesto: ma tu che lavoro fai?

Sono i *Risk Manager*, professionisti ancora poco conosciuti, soprattutto in Italia, che, quando sono presenti all'interno delle aziende, attraverso un processo strutturato di governo dei

rischi (ERM, Enterprise Risk Management) individuano, analizzano, valutano, evidenziano, comunicano, controllano, prevenendo, gestiscono, trasferiscono quando occorre, possibilmente evitano e, quando necessario, assicurano i rischi ai quali un'impresa può andare incontro, compreso il rischio ambientale, che, in misura più o meno rilevante, tutte le aziende industriali, manifatturiere o di servizi si trovano prima o poi a dover affrontare.

Ma quella del Risk Manager o del Chief Risk Officer è una figura professionale più facilmente presente all'interno dei grandi gruppi industriali.

Non è così nelle imprese medie e piccole che, di fronte alla necessità di cercare nuove strategie di sopravvivenza in un mercato sempre più critico e competitivo, spesso hanno difficoltà a dotarsi di questa funzione specialistica interna.

La crisi frena il *Risk Management*: "Il protrarsi della crisi finanziaria ha peggiorato la percezione del rischio da parte delle PMI, esasperando la componente finanziaria, quale primo elemento di sopravvivenza, a scapito di altri elementi come ad esempio i rischi operativi." Questo è ciò che emerge da un sondaggio condotto dal Politecnico di Milano e dal Cineas.

In assenza del "professionista del rischio", interno od esterno all'azienda, spetta allora direttamente a chi ha la responsabilità del business l'analisi, la valutazione e le conseguenti decisioni riguardo anche ai diversi rischi operativi a cui l'azienda può andare soggetta, rischi che, se non correttamente governati, nei casi peggiori possono causarne anche la chiusura, tanto quanto od anche in misura superiore al rischio finanziario puro.

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

#### Il rischio ambientale

La continua evoluzione della normativa ambientale, che ha moltiplicato gli adempimenti a carico delle aziende, sia sotto il profilo della prevenzione, ma soprattutto in caso di sinistro e la crescente sensibilizzazione dell'opinione pubblica alimentata dai media, fanno del danno ambientale uno tra i rischi che devono essere più attentamente valutati e monitorati dalle aziende che, per tipologia di attività esercitata, si trovano a doverlo gestire.

A differenza di un rischio "property" come può essere il rischio di incendio, per il quale si può stimare a monte il valore massimo del danno al bene, nei rischi di "responsabilità civile", come il rischio "inquinamento", i valori che possono entrare in gioco non si conoscono a priori, ma possono subire rilevanza tale da impattare negativamente sulla continuità del business. Infatti oltre a provocare danni alla proprietà (al terreno, ai beni, agli impianti ...) con relativi costi per un'eventuale interruzione dell'attività produttiva, messa in sicurezza, bonifica e ripristino dei luoghi, potremmo anche causare danni al personale dipendente, ai terzi, all'ambiente, alla cosiddetta biodiversità, potremmo avere anche un danno d'immagine (il temuto "rischio reputazionale"), che a sua volta potrebbe avere conseguenze economiche per perdita di mercato; infine, ma non per questo meno importante, potremmo avere sanzioni di tipo amministrativo e problemi di tipo penale per il Management.

#### Le potenziali aree di rischio

È importante perciò una corretta indi-

viduazione di tutte le potenziali aree di rischio che potrebbero diventare fonti d'inquinamento come tali soggette a precise normative finalizzate a regolare e controllare le emissioni in atmosfera e le immissioni in acqua e suolo e a valutare i relativi fattori critici, cioè di quei fattori chiave, legati alle aree di rischio, che possono essere comuni, anche se non nella totalità, ai siti produttivi potenzialmente inquinanti e che perciò le imprese dovrebbero sempre attentamente considerare:

- caratteristiche delle sostanze impiegate e prodotte;
- caratteristiche degli impianti: età degli stessi, sistemi di contenimento, presenza di serbatoi interrati e relativi collegamenti di raccordo;
- manutenzioni periodiche e straordinarie, ecc.;
- caratteristiche dei processi produttivi: modalità di lavorazione e stoccaggio dei prodotti;
- fonti di emissioni in atmosfera: autorizzazioni, sistemi di monitoraggio, ecc.;
- emissioni acustiche: interne, esterne, monitoraggio, indagini fonometriche;
- reti fognarie, tombature e sistemi di raccolta delle acque di scarico;
- gestione dei rifiuti (classificazione delle tipologie di rifiuti prodotti e gestiti, rifiuti speciali e pericolosi, modalità di stoccaggio e smaltimento);
- sistemi di movimentazione e distribuzione dei prodotti (movimentazioni via terra, via mare, sub-alveo, per oleodotto, gasdotto...);
- aspetto geologico del terreno su cui insistono gli impianti:
  - maggiore permeabilità = maggio-

re facilità di penetrazione degli inquinanti;

- falda poco profonda = maggiore facilità di migrazione degli stessi verso obiettivi sensibili;

- conoscenza della storia pregressa del sito, ovvero delle attività succedutesi negli anni sul sito (anche da parte di altre aziende) e degli eventi dannosi pregressi;
- tipo e densità degli insediamenti circostanti, i cosiddetti "obiettivi sensibili": abitato, aziende limitrofe, aree protette, fiumi, torrenti, ecc.;
- attività di prevenzione, protezione e controllo, piani e procedure di prevenzione incidenti e gestione della sicurezza e delle situazioni di emergenza;
- conformità legislativa: normativa applicabile al tipo di azienda, autorizzazioni, verifica compliance, ecc.

Tutti questi fattori dovranno perciò essere attentamente valutati e periodicamente monitorati e la relativa documentazione aggiornata, conservata e resa disponibile.

Questo inoltre consentirà, in caso di richiesta di copertura inquinamento e dei successivi survey periodici, una più rapida e positiva risposta dal mondo assicurativo.

La mia esperienza professionale, maturata nell'ambito di un grande Gruppo Petrolifero multinazionale, settore per definizione a rilevante impatto ambientale, mi ha portato negli anni ad occuparmi in modo più specifico di scenari di rischio legati al ciclo produttivo di una raffineria, alle peculiarità di una rete di depositi di stoccaggio ed oleodotti ad essa collegati, di una rete nazionale di impianti stradali di distribuzione carburanti e dei problemi legati al trasporto dei prodotti via terra

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

con autobotti e per oleodotto. Nel tempo ho però constatato, sia direttamente che indirettamente, che le problematiche ambientali che si presentano, seppure nei più diversi settori industriali, sono quasi sempre riconducibili a carenza di analisi e valutazione "a monte" dei fattori critici citati, che non hanno consentito di sviluppare idonei mezzi di prevenzione, protezione e controllo e di procedure adeguate, a causa proprio dell'"ignoranza" del rischio ("Il rischio nasce dal non sapere cosa stai facendo" dice Warren Buffet). La funzione di *Risk Management*, sia interna che esterna, dovrebbe sopprimere a questa carenza, agendo da "trait d'union" tra tutti i settori aziendali con una serie di competenze trasversali utili a comprendere e co-ordinare le

specificità dei vari settori e saper quindi applicare le tecniche di analisi e valutazione del rischio da rappresentare ai vertici aziendali. L'attenzione del Top Management infatti, stando sempre all'indagine ACE sopra richiamata, per il 57% degli intervistati, risulta carente e di ostacolo ad una corretta gestione del rischio, insieme alla scarsità di risorse umane e finanziarie, alla mancanza di competenze specifiche e d'informazione sui rischi ed alla limitata possibilità di scelta di opzioni assicurative.

#### **Prevenzione, protezione e controllo: come minimizzare il rischio**

Successivamente all'analisi di rischio

le aziende devono quindi strutturarsi internamente sviluppando sistemi organizzativi che pongano in atto idonee misure di sicurezza, prevenzione (interventi allo scopo di evitare l'accadimento di un danno), protezione (interventi con lo scopo di limitare/ridurre le conseguenze di un danno) e controllo (allo scopo di monitorare le attività e le procedure poste in essere). Tutti questi interventi dovrebbero interessare le attività di manutenzione, sia ordinaria che straordinaria, i sistemi di contenimento nei processi di produzione, lo stoccaggio dei prodotti, la gestione dei rifiuti, gli scarichi industriali e le emissioni in atmosfera, le procedure specifiche legate alla gestione della sicurezza e delle emergenze, le operazioni di *due diligence*

#### **Tra gli strumenti tipici di prevenzione, protezione e controllo presenti nell'industria petrolifera troviamo tra gli altri:**

##### **Raffinerie e depositi**

- manutenzione dei serbatoi petroliferi nei depositi (fuori terra) con speciali rivestimenti interni che li proteggono nel tempo
- bacini di contenimento di delimitazione dell'area eventualmente interessata dalla fuoriuscita di idrocarburi
- impianti di trattamento delle acque di scarico per il ripristino "a norma" attraverso trattamenti di tipo biologico e chimico-fisico
- monitoraggio ed abbattimento degli inquinanti presenti nelle emissioni generate dal ciclo produttivo mediante l'adozione di idonei dispositivi di legge
- squadra interna di pronto intervento anti incendio in periodica esercitazione con i Vigili del Fuoco
- sistemi di recupero vapori per annullare le esalazioni nelle zone di carico e blocchi di erogazione automatici per evitare fuoriuscite per troppo pieno

##### **Oleodotti**

- manutenzione preventiva a mezzo controllo di protezione catodica per tubazioni interrate di grosse dimensioni (tecnica elettrochimica di salvaguardia della corrosione di strutture metalliche, come gli oleodotti)
- installazione di leak-detector su oleodotti per il monitoraggio strumentale di eventuali perdite accidentali
- indagine interna alle tubazioni degli oleodotti con strumentazione che verifica la posizione della tubazione e rileva ogni anomalia e corrosione (detto "pig intelligente", dalla forma dell'apparecchiatura). **Figura 1**
- periodiche ispezioni sub-alveo, ispezioni con elicottero
- valvole di intercettazione della pressione e della portata negli oleodotti che bloccano in tempo brevissimi e limitano la fuoriuscita del prodotto
- piano emergenza oleodotti, con reperibilità continua entro le 24 ore della ditta appaltatrice

##### **Impianti di distribuzione carburante**

- prove di tenuta e pressione degli impianti meccanici (serbatoi interrati e linee)
- vetrificazione o sostituzione dei serbatoi interrati con quelli a doppia parete
- installazione di impianto recupero vapori per annullare le esalazioni di benzene
- prove di "carotaggio" in caso di dismissioni di impianti o nei casi sospetti di inquinamenti
- installazione di piezometri/barriere idrauliche (pozzi di monitoraggio acque di falda: attività di installazione di sistema di depressione acqua di falda). **Figura 2**

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

nei casi di M&A, fino a coinvolgere la contrattualistica aziendale, con previsioni di trasferimento contrattuale a terzi di responsabilità.

### La certificazione

L'efficienza dei meccanismi adottati dalle aziende ai suddetti scopi può essere poi fatta verificare, su base volontaria, da un Ente terzo indipendente in grado di certificare che, l'azienda, oltre agli obblighi previsti dalle prescrizioni di legge, nello spirito del principio di sviluppo sostenibile e di maggiore sensibilità verso le tematiche ambientali, si è dotata di corretti strumenti di gestione ambientale interna, aderendo a normative ambientali su base volontaria (Regolamento Emas, Norma Uni En Iso 14001:2004). Tra gli strumenti volontari esiste inoltre il marchio europeo Ecolabel che attesta l'ecologicità di prodotti di largo consumo.

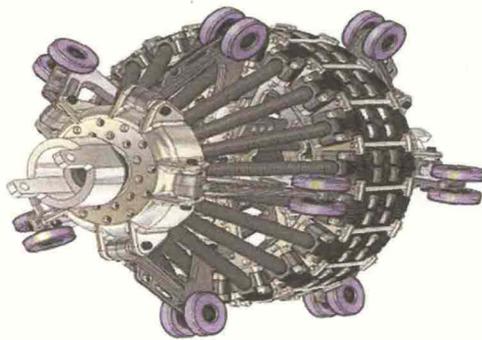
Con l'inserimento dei reati ambientali nel D.Lgs. 231/2001, l'adozione di sistemi organizzativi certificati ottiene inoltre il risultato di minimizzare il rischio di imputazioni di carattere penale per il Top Management.

### Il rischio inquinamento

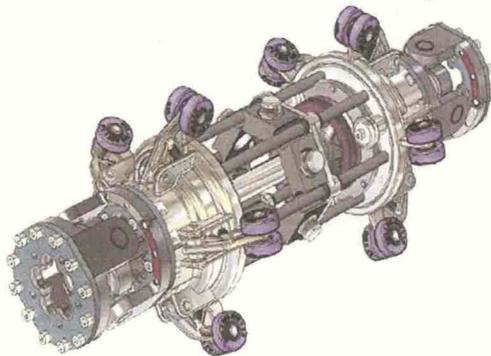
#### Gli scenari di rischio

Con il termine inquinamento si in-

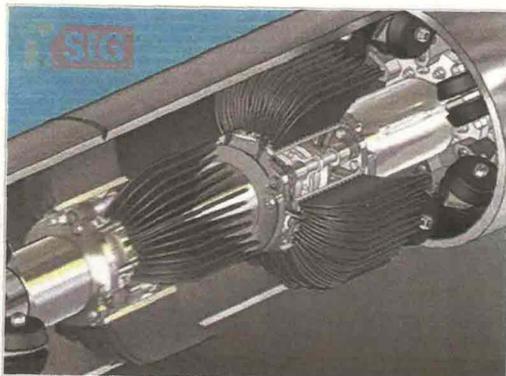
**Figura 1 - Il "Pig intelligente"**



Vista modulo Onde Guidate



Vista del pig in modulo Phased array (Misura di spessore)



Vista del pig dall' interno della tubazione

**Figura 2 - Piezometro: attività d'installazione pozzo di monitoraggio e depressione acqua di falda**



## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

tende ogni modificazione della normale composizione o stato fisico degli elementi naturali acqua, aria e suolo, stato di conservazione delle risorse e degli ecosistemi, dovuta alla presenza di una o più sostanze scaricate o disperse ovvero l'immissione in una matrice ambientale di sostanze estranee, in grado di alterarlo in modo apprezzabile dal punto di vista fisico, chimico, biologico ed ecologico.

Si possono distinguere tre elementi chiave:

1. la sorgente dell'inquinamento;
2. le matrici ambientali coinvolte;
3. i bersagli finali dell'inquinamento (persone, cose, specie protette, ecc.).

L'inquinante, una volta rilasciato, può avere fondamentalmente tre diverse destinazioni, con i seguenti scenari di rischio:

- accumularsi e rimanere nella matrice ambientale in cui è stato prodotto;
- essere degradato da processi biologici e chimico-fisici;
- essere trasportato in altri comparti ambientali.

L'inquinamento inoltre può essere:

- **accidentale:** è una definizione non univoca, a cui si associa usualmente il significato di casuale, fortuito, improvviso o imprevisto. Solitamente però nei testi di polizza non è fornita una chiara definizione, lasciando piuttosto incerto il significato che verrà attribuito in caso di sinistro<sup>(1)</sup>.
- **graduale:** è il tipo di inquinamento più insidioso perché tra il momento del verificarsi dell'evento (spesso

sconosciuto) ed il suo manifestarsi può intercorrere un rilevante lasso di tempo.

Può provocare danni:

- **on site:** possibili danni alla proprietà, ai lavoratori, terreno, equipment, interruzione d'esercizio
- **off site:** possibili danni a Terzi, persone, cose, attività limitrofe, interruzioni d'attività, habitat naturale

#### Come può manifestarsi un inquinamento?

In modo repentino e subito percepibile: per esperienza visiva, olfattiva diretta o di terzi (rottture improvvise di apparecchiature od impianti ed aree di stoccaggio esterni, incidenti durante il trasporto o durante lo scarico... ) o in maniera più subdola e pericolosa quando non è immediatamente rilevabile il momento del suo insorgere (corrosioni graduali di serbatoi di stoccaggio interrati o condutture di raccordo, fognature, stillicidio... ), ma se ne verificano le conseguenze a distanza di tempo, quando il contaminante ha continuato ad agire ed a creare danni.

Nel caso in cui ci si accorga che esistono i presupposti di inquinamento di un sito occorre procedere tempestivamente, secondo quanto stabilito dalla normativa prevista D.Lgs. n. 156/2006 (c.d. Testo Unico Ambientale), alle notifiche di legge ed a quanto necessario per la Messa in Sicurezza del sito.

#### Gli interventi necessari

Le cose da fare sono pertanto:

- mettere in sicurezza del sito entro le 24 ore;

- notificare l'evento alla PPAA entro le 24 ore;
- eseguire le prove di tenuta (in caso di rottura di serbatoi o condutture) e verifica dei quantitativi dispersi;
- effettuare il Piano di Caratterizzazione e Analisi di Rischio Sito specifica (ovvero l'insieme delle attività che permettono di ricostruire i fenomeni di contaminazione a carico delle matrici ambientali ed i relativi livelli);
- in caso di superamento dei livelli prestabiliti, presentare e quindi procedere con il Progetto di Bonifica o la Messa in Sicurezza Permanente del sito (**Figura 3**).

#### Il ripristino

È purtroppo verosimile che, nonostante una puntuale opera di prevenzione, con relativi impegni di investimenti ed osservanza delle normative in materia e degli standard di sicurezza, possa sussistere la possibilità residua dell'accadimento di un sinistro. In tali circostanze le problematiche che ci si trova a dover affrontare e gestire al momento dell'emergenza, della neutralizzazione del danno e del ripristino dello stesso sono molteplici ed è pertanto necessario che l'impresa possa far affidamento su soluzioni affidabili e tempestive.

#### Le cose da fare

- Individuazione della causa/sorgente del danno;
- rapidità degli interventi e compatibilità degli stessi con la contemporanea prosecuzione dell'attività "in situ",

(1) L'Accidentalità è un concetto tipico della RCG, per cui non sono considerati accidentali (e quindi esclusi dall'assicurazione) quei comportamenti formalmente colposi, ma ripetitivi e come tali portatori di risultati altamente prevedibili.

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

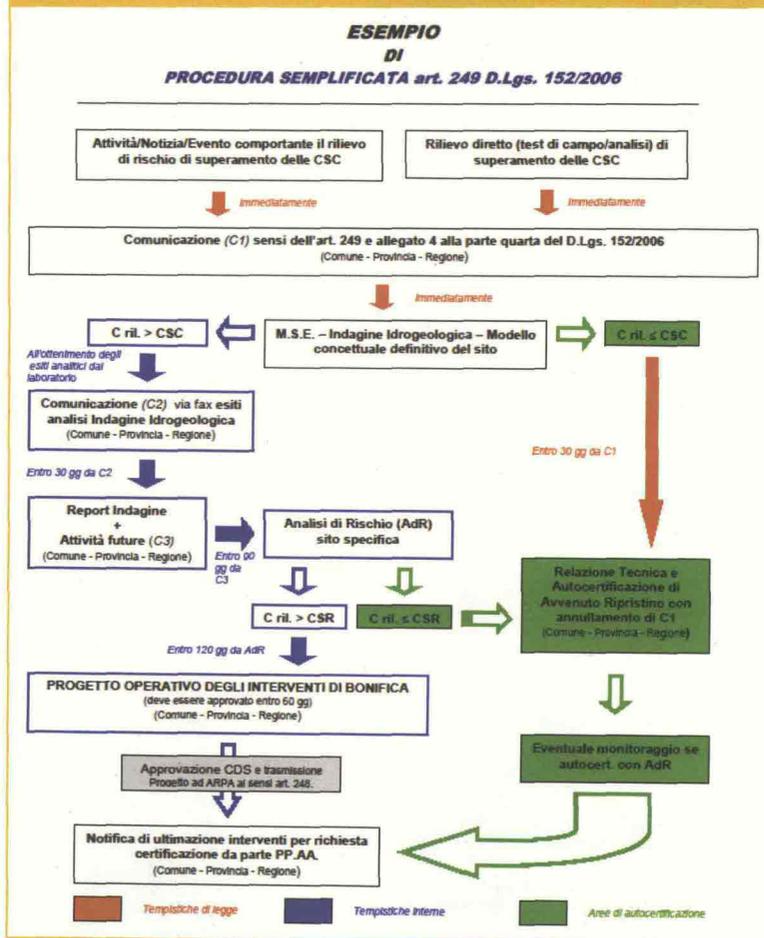
- senza dover interrompere possibilmente l'attività;
- adempimenti normativi di denuncia all'Autorità;
- scelta del consulente/appaltatore da coinvolgere (verifica professionalità, tecniche di bonifica adottate, preferibile esistenza di contratto "a monte" con assistenza entro le 24ore, ecc.;
- gestione legale di eventuali aspetti penali derivanti al Top Management;
- gestione dell'informativa aziendale interna/esterna, stakeholders e Media (tutela dell'"immagine");
- rilettura, verifica ed attivazione della copertura assicurativa, denuncia sinistro (dubbi interpretativi?), verifica

limiti indennizzo, franchigie, retroattività, ecc.

#### Le problematiche da affrontare

- Differimento temporale tra accadimento e manifestazione del danno nell'inquinamento graduale;
- tempi relativamente lunghi di ripristino e bonifica ed ottenimento delle relative certificazioni ambientali dagli Enti;
- rapporti con Enti pubblici (conferenze dei servizi), eventuali terzi danneggiati, consulenti, periti e assicuratori;
- indeterminazione delle responsabilità in caso di cambio di proprietà / normativa di riferimento (non univoca) /M&A/ regolamentazione contrattuale delle responsabilità;
- incertezza dei costi finali - impatto sul patrimonio aziendale - osservanza dei principi contabili e accantonamenti in bilancio per passività ambientali.

**Figura 3 – Esempio di schema semplificato per siti contaminati minori di mq 1000**



#### Il sinistro

L'equazione:

$$\begin{aligned} & \text{azienda grande: rischio inquinamento grande} \\ & = \\ & \text{azienda piccola: rischio inquinamento piccolo} \\ & \text{non è applicabile} \end{aligned}$$

A volte un sito di dimensioni modeste, ma con una concomitanza di fattori critici di grande influenza (serbatoio interrato, alta permeabilità del terreno, falda poco profonda, presenza di abitato e pozzo sorgivo nelle vicinanze, errore umano di procedura) può subire ed arrecare danni considerevoli.

**Un caso:** si stavano effettuando operazioni di "carotaggio" presso un impianto di distribuzione carburanti nel

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

Nord Italia, propedeutiche alla sostituzione di un serbatoio interrato. La ditta appaltatrice, sulla base dello schema di posizionamento dei serbatoi interrati di cui disponeva, inizia le perforazioni per i carotaggi, ma, per un errore nello schema, invece di perforare il terreno, fora decisamente e ripetutamente il serbatoio stesso.

L'alta permeabilità del terreno, la presenza della falda a poca profondità con un flusso in direzione del vicino pozzo sorgivo dal quale il comune limitrofo attingeva per alimentare l'acquedotto comunale, fecero il resto.

Un sinistro che avrebbe potuto essere innanzitutto evitato, con un minimo di attenzione umana, ma in ogni caso risultare di entità limitata, comportò, oltre alla Messa in Sicurezza d'Emergenza ed alle operazioni conseguenti fino alla bonifica:

- l'inquinamento del pozzo con conseguente chiusura dello stesso e l'interruzione del rifornimento all'acquedotto;
- l'allacciamento temporaneo dell'acquedotto del Comune danneggiato all'acquedotto di un Comune limitrofo;
- il rifacimento di un secondo pozzo, distante dal primo, in sostituzione di quello inquinato;
- due anni di lavori, inerenti autorizzazioni, conferenze dei servizi, ecc. e circa 2 milioni di euro di danni (Figura 4).

#### Il rischio d'immagine, la comunicazione, i Media

L'attenzione verso le problematiche ambientali è cresciuta anche da parte della gente comune in qualità di fruitore delle risorse ambientali e dell'opi-

nione pubblica in generale che, anche attraverso un ruolo oggi amplificato dalla velocità della Rete e di Internet, può influire pesantemente sull'immagine e sulla reputazione di un marchio o di un'impresa, creando campagne di sensibilizzazione o mobilitando azioni di denuncia.

La reputazione viene oggi considerata un asset strategico ed allo stesso tempo fragile: "Ci vogliono vent'anni per creare una reputazione e cinque minuti per rovinarla. Se pensi a questo farai le cose in modo diverso" (sempre dalle "frasi celebri" di Warren Buffett). Il danno d'immagine a seguito di un danno ambientale è difficilmente sanabile e comunque lo è di norma solo sulla lunga distanza, se non sono state messe in campo azioni di protezione preventiva capaci di affrontare queste situazioni di emergenza (*Crisis Management, policies specifiche, azioni di monitoraggio della Rete e dei Media*). Una tempestiva comunicazione in questo caso gioca un ruolo

fondamentale: mentre il Top Management solitamente si dibatte tra *il dire e il non dire*, alcuni semplici principi fondamentali sembrano essere condivisi dai professionisti della comunicazione.

#### I pro e i contro del dire e del non dire:

Perché comunicare:

- per un principio generale di trasparenza;
- per affrontare le preoccupazioni degli interlocutori e degli stakeholder coinvolti;
- per controllare il fattore "moltiplicatore" della notizia.

Perché tacere o dire dopo:

- per raccogliere prima tutte le informazioni;
- per non diffondere panico;
- per non rivelare informazioni riservate.

In definitiva occorre:

- prestare attenzione a quanto l'opinione pubblica già conosce;

Figura 4 - Rimozione di un serbatoio



## Tecnologie e progetti

## Rischio ambientale e Assicurazioni

- dire la verità o almeno dire ciò che non potrà essere smentito successivamente (per non perdere credibilità);
- spiegare cosa è successo e perché e cosa si sta facendo per ritornare alla normalità;
- non ammettere o negare responsabilità prima che siano state ufficializzate;
- mostrare possibilmente che la situazione è sotto controllo.

## La normativa di riferimento

Le principali norme che regolamentano gli obblighi in capo alle imprese in caso di evento inquinante riguardano tre ambiti:

1. responsabilità civile per danni da inquinamento (c.c. art. 2043 e segg.);
2. responsabilità ambientale (D.Lgs. 152/2006);
  - a. bonifiche (D.Lgs.152/06 Parte IV Titolo V e success. modifiche;
  - b. danno ambientale (D.Lgs.152/06 Parte VI e succ. modifiche;
3. responsabilità penale (Codice penale e D.Lgs. 231/2001.

Nel 2006, in recepimento della Direttiva Ce 35/2004 viene emanato Il D. Lgs 152/2006, Testo Unico sull'Ambiente, che in parte sostituisce ed unifica l'art. 18 della L. 349/86, ed il Decreto 471/99, cui fanno seguito successive modifiche, sempre in rece-

**D.Lgs. 3 APRILE 2006 n. 152 – Testo Unico sull'Ambiente**, in recepimento della Direttiva 2004/35/Ce (sostituisce la legge n. 349/1986 art.18, D.M.471/99), con successive modifiche:

- D.Lgs. n. 4 del 16/1/2008 (in tema rifiuti, gestione degli scarichi, analisi di rischio specifica)
- L. 22/2/2009 n. 13 (disciplina per la stipula della cd "transazione globale")
- D.Lgs 135/2009 (adeguamento della normativa nazionale a quella comunitaria)
- art. 5bis L.20/11/2009 n.166 (in G.U. n. 274 del 24.11.2009)
- D.Lgs 121 del 7/7/2011 modifica il D.Lgs 152 e amplia il D.Lgs 231/01 introducendo nello stesso il reato ambientale
- Legge Europea 2013 n. 97 del 6/8/2013 (per superare quanto rilevato dalle procedure d'infrazione emesse dalla Commissione europea<sup>(2)</sup>)

## Soggetto responsabile

(Art. 311, comma 2, D.Lgs.152/2006)

"Chiunque realizzando un fatto illecito, o omettendo attività o comportamenti doverosi, con violazione di legge, di regolamento, o di provvedimento amministrativo, con negligenza, imperizia, imprudenza o violazione di norme tecniche (1), arrechi danno all'ambiente, alterandolo, deteriorandolo o distruggendolo in tutto o in parte è obbligato al ripristino della precedente situazione e, in mancanza, al risarcimento per equivalente patrimoniale (2) nei confronti dello Stato"

pimento e completamento della Direttiva Europea.

Ricordiamo che la Direttiva Ce riguarda esclusivamente il danno alle risorse naturali mentre **non è previsto** il risarcimento dei danni individuali di tipo privatistico la cui gestione viene lasciata alle normative nazionali dei singoli stati membri. Il principio su cui si basa la Direttiva Ce è: "Chi inquina paga".

È il Ministero dell'Ambiente ad esercitare l'azione per il risarcimento del Danno Ambientale e ad emanare ordinanze immediatamente esecutive

per chiedere l'adozione degli interventi di ripristino (2) necessari ai responsabili del danno

## Le coperture assicurative

Abbiamo detto che solo l'1% delle imprese italiane ha una copertura inquinamento "dedicata", mentre il 70% ha una copertura per l'inquinamento accidentale sotto la polizza RCG.

Quali possono essere i motivi di questa "sottoassicurazione":

- errata valutazione del rischio ambientale collegato alla propria attività;

(2) La legge 6.8.2013 n.97 ha modificato la disciplina sul risarcimento del danno ambientale contenuta nella Parte VI del D.Lgs.152/2006. Alla base della riforma c'era l'esigenza di superare quanto rilevato dalla Commissione Europea nell'ambito della procedura d'infrazione 2007/4679, ovvero la contestazione all'Italia di aver violato la direttiva 2004/35/Ce per tre ragioni:

- 1) Nonostante la direttiva avesse introdotto, in relazione a determinate attività, una presunzione di responsabilità, l'Italia aveva mantenuto un sistema legato alla sussistenza del dolo o della colpa;
- 2) Mentre la direttiva insisteva per l'attuazione di misure di riparazione primaria, complementare o compensativa, l'Italia continuava a preferire un risarcimento per equivalente pecuniario;
- 3) Infine era stato contestato l'art.303 comma 1 nella parte in cui aveva escluso il risarcimento del danno all'ambiente nel caso di interventi di bonifica in corso. (da: articolo Ambiente & Sicurezza 15.10.2013)

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

- sovrastima delle proprie misure di prevenzione e protezione;
- sottostima dei costi derivanti da una bonifica ambientale e/o danni causati a terzi;
- mancata conoscenza degli obblighi di legge;
- mancata conoscenza del costo e dei contenuti delle coperture assicurative;
- sopravvalutazione o non conoscenza completa dei contenuti dell'estensione della garanzia inquinamento accidentale sulla polizza di RC Generale. Vediamo per quali motivi.

#### Limitazione della clausola di estensione inquinamento accidentale:

- opera in un'ottica di responsabilità civile: l'autodenuncia, in assenza di richieste danni di terzi, non viene contemplata dalla copertura;
- la definizione "accidentale", come già detto, non è univoca;
- è solitamente riferita a "rottura accidentale di impianti o condutture";
- non copre l'inquinamento graduale;
- copre solo i danni ai terzi;
- non copre il "Danno Ambientale";
- è normalmente concessa con un sottolimito.

Il "rischio inquinamento" può coinvolgere ed essere diversamente garantito nei vari rami assicurativi e nelle relative coperture, con un effetto, a volte, trasversale e moltiplicatore:

- RC Generale, per l'inquinamento accidentale;
- RC Auto, per l'inquinamento a seguito di incidente o carico/scarico;
- Car/Ear, per inquinamento accidentale durante l'effettuazione di lavori di costruzione/montaggio, ecc.
- Incendio, per demolizione, sgombero detriti a seguito di incendio;
- Fideiussoria, a garanzia della cauzio-

ne richiesta all'impresa che effettua trasporto, trattamento, stoccaggio e smaltimento di rifiuti e interventi di bonifica, a copertura di spese connesse alle operazioni di bonifica e ripristino, sulla quale il Ministero dell'Ambiente può rivalersi;

- D&O, copre solitamente solo le spese legali di difesa.

Alcuni aspetti a cui prestare attenzione alla stipula della copertura:

**Forma della copertura** *Claims made*: in assenza di altra garanzia supplementare (retroattiva e/o postuma) gli incidenti devono accadere ed essere denunciati mentre la polizza è in vigore. È pertanto opportuno contrattare un certo periodo di retroattività per richieste danni che si riferiscono ad eventi, sconosciuti al momento della stipula, ma risalenti ad un periodo antecedente la stessa, pur sempre entro il periodo di retroattività.

Per quanto riguarda la garanzia postuma dovrebbe essere acquistata ogni qualvolta termina la polizza con una compagnia e non viene più rinnovata ed assicurerà la copertura

di richieste successive alla scadenza, ma relative ad eventi accaduti nel periodo di vigenza della polizza scaduta.

**Massimale**: il mercato è disponibile fino ad un massimo di 50 milioni di euro. Va ponderato in funzione delle aree di rischio stimate (oltre che del costo).

**Definizione di Danno Ambientale**: la definizione di D.A. o il riferimento al relativo D.Lgs. n.152/2006 dovrebbe essere richiamata all'interno della polizza, qualora si reputi l'opportunità di richiedere tale garanzia.

**Garanzia atti vandalici e sabotaggio**, deve contenere la previsione anche da parte dei dipendenti.

**Nuove acquisizioni**: ricordare di notificarle alla compagnia.

**Elementi interrati**: attenzione alle prescrizioni sulla tempistica prevista per manutenzione ordinaria e straordinaria.

**Spese di bonifica**: attenzione alla definizione in polizza che dovrebbe ricomprendere MSE, bonifica, MS permanente, ripristino post bonifica compreso interventi di riqualificazione ambientale, nonché analisi, mo-

Come opera la tipica "Polizza RC Inquinamento"?

#### Polizza RC Inquinamento

##### COPRE I DANNI DA INQUINAMENTO ACCIDENTALE E GRADUALE

###### Sezione A: Responsabilità civile tradizionale

Forma *Claims Made*: Richieste di Terzi presentate per la prima volta durante il periodo di assicurazione successivamente alla data di retroattività

Copre:

- Danni a cose e persone
- Danni da interruzione di attività

###### Sezione B: Spese per interventi di bonifica e ripristino del danno ambientale

Fenomeno inquinante manifestatosi per la prima volta durante l'assicurazione a condizione che l'evento causa sia occorso successivamente alla data di retroattività

Copre:

- Bonifica, messa in sicurezza e ripristino del Danno Ambientale, sia all'interno (on site) che all'esterno del sito (off site)

## Tecnologie e progetti

### Rischio ambientale e Assicurazioni

nitoraggi ed attività di caratterizzazione.

**Responsabilità contrattuali:** trasferimento contrattuale in particolare in caso di M&A.

#### Cosa si aspettano le imprese dalle assicurazioni?

Concludendo: le attività produttive vedono sicuramente nei fenomeni di inquinamento ambientale un motivo di instabilità economica e quindi, oltre ad investire in prevenzione e sicurezza, devono necessariamente rivolgersi all'assicurazione come strumento a salvaguardia dei loro interessi, con la prospettiva di affrontare un costo

congruo al loro profilo di rischio ed alle garanzie offerte dal mercato assicurativo.

L'accadimento del danno è il momento in cui l'impresa infatti si aspetta che le proprie coperture rispondano in concreto, tenuto conto ovviamente di franchigie e limiti d'indennizzo, senza dar adito ad incertezze di interpretazione e di conseguenza di risarcimento. Questa aspettativa è ancora più sentita nei casi in cui l'azienda mantiene un rapporto assicurativo pluriennale con la stessa compagnia di assicurazione, dato che in tal caso quest'ultima ha avuto modo, oltre che di valutare tecnicamente il rischio al momento della stipula del contratto, di

monitorare nel tempo l'evolversi dello stesso attraverso la statistica dei sinistri ed eventuali *surveys ad hoc*, potendo acquisirne in questo modo la portata complessiva e calibrare di conseguenza il relativo premio.

Un'analisi critica ed attenta delle coperture offerte dal mercato, la possibilità di poter instaurare un dialogo diretto e trasparente con broker e assicuratore, unitamente ad una corretta gestione operativa sostenuta da adeguate misure di prevenzione e sicurezza, possono pertanto costituire un'efficace strategia di gestione dei rischi che garantisca continuità dell'attività anche in caso di danno.

## Mercati, prodotti, esperienze

## Rischio ambientale e Assicurazioni

# Prospettive per il mercato delle assicurazioni ambientali

Andrea Quaranta, *Environmental Risk and crisis manager* (\*)

Quale scenario e quali prospettive di sviluppo si possono ipotizzare nei prossimi anni? Quale sarà, in particolare, l'impatto del recente D.Lgs n. 46/2014 che impone nuovi obblighi di verifica dello stato del suolo e sottosuolo sia in fase di rinnovo dell'autorizzazione che alla chiusura del sito? E quali le conseguenze della nuova disciplina sul danno ambientale, oggetto di recente modifica e ancora in corso di "messa a punto" normativa? L'ipotizzata obbligatorietà della polizza a copertura dei rischi da cambiamenti climatici rappresenterà il primo passo per estendere l'obbligatorietà anche alle "polizze ambientali"?

## La domanda assicurativa-ambientale delle imprese italiane

La domanda "assicurativa-ambientale" da parte delle aziende italiane è sempre stata piuttosto bassa, e non è stata stimolata nemmeno dall'aumento (in termini quantitativi e sanzionatori) della normativa ambientale: un dato sul quale riflettere e che fa riflettere sulla reale efficacia della normativa, di questa normativa, sia in termini di applicazione pratica che di stimolo nei confronti delle imprese.

La situazione attuale – evidenzia il Pool inquinamento<sup>(1)</sup> – è quella di una "consolidata sottoassicurazione del rischio inquinamento da parte delle imprese".

In sostanza, quello delle imprese ita-

liane è "un approccio ancora poco maturo e, se non fosse pericoloso, si potrebbe dire quasi ingenuo. È questo il quadro dell'attenzione che la maggior parte delle aziende italiane presta ai rischi di ogni tipo: nuovi, emergenti e tradizionali. Certo, esistono le eccellenze, ovvero le grandi aziende, multinazionali, colossi dell'energia, delle infrastrutture, del manifatturiero, ma che rappresentano appena lo 0,1% di tutto il tessuto industriale italiano. Il resto, come si sa, sono piccolissime aziende, oppure Pmi.

Cosa fare per salvaguardare un patrimonio che per l'economia italiana è semplicemente inestimabile?

La risposta «affidarsi alla buona sorte» non vale. Catastrofi naturali, interruzione di attività e perdita di dati sensibili

non si evitano con la fortuna: serve un piano strutturato di gestione dei rischi aziendali, che contempra anche polizze assicurative adeguate. E, soprattutto, serve una valanga inarrestabile di cultura, informazione e formazione".

È quanto emerso nel corso di un recente convegno organizzato da *Insurance Connect*, intitolato "Le aziende e il rischio – Minacce emergenti e soluzioni possibili<sup>(1)</sup>", che ha messo al centro dell'analisi l'approccio delle aziende all'evoluzione dei rischi, e la necessità di cambiare per innovare e, in ultima analisi, per fare *business*.

Quale scenario e quali prospettive di sviluppo si possono ipotizzare nei prossimi anni?

Quale sarà, inoltre, l'impatto del recente D.Lgs n. 46/14<sup>(2)</sup> che, come s'è visto,

(\*) [andrea.quaranta@naturagiuridica.com](mailto:andrea.quaranta@naturagiuridica.com)

L'autore ringrazia il Pool Inquinamento per aver fornito spunti preziosi per la redazione del contributo. Si veda nelle pagine precedenti il contributo di L.Casali e G.Faglia.

(1) <http://tinyurl.com/le-aziende-e-il-rischio>

(2) Attuazione della direttiva 2010/75/UE relativa alle emissioni industriali (prevenzione e riduzione integrate dell'inquinamento). (14G00058) (GU Serie Generale n.72 del 27-3-2014 - Suppl. Ordinario n. 27)

## Mercati, prodotti, esperienze

### Rischio ambientale e Assicurazioni

impone nuovi obblighi di verifica dello stato del suolo/sottosuolo sia in fase di rinnovo dell'autorizzazione che alla chiusura del sito<sup>(3)</sup>?

E quali le conseguenze della nuova disciplina sul danno ambientale, oggetto di una recente modifica e ancora in corso di "perfezionamento normativo"<sup>(4)</sup>?

L'ipotizzata obbligatorietà della polizza a copertura dei rischi da cambiamenti climatici<sup>(5)</sup> rappresenterà il primo passo per estendere l'obbligatorietà anche alle "polizze ambientali"?

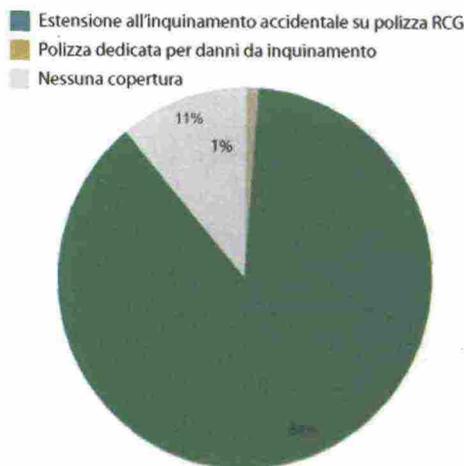
#### La "triplice assicurazione" come veicolo/strumento per investire nel futuro

Il "classico" approccio delle imprese italiane al rischio – un approccio, fondato sull'emergenza, che ha fatto lievitare i costi, senza peraltro creare alcuna un'idea progettuale di *business* – si può sintetizzare nei seguenti termini:

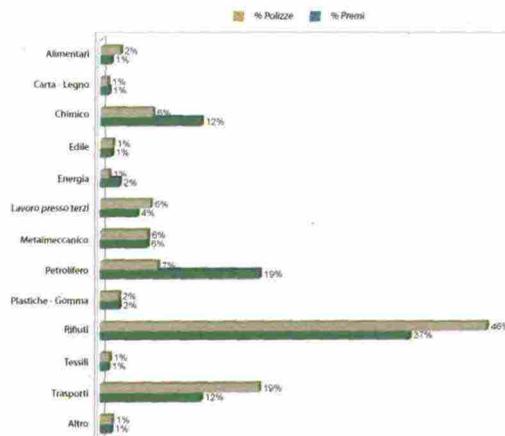
- sperare che non accada nulla;
- in ogni caso gestire la crisi con i classici strumenti a disposizione: un *crisis management* destrutturato e, per questo, "di fortuna", sostanzialmente riconducibile ad un sistema messo su all'ultimo momento e, per questo decontestualizzato e, in prospettiva, inutile.

Le "tempistiche emergenziali" hanno fatto sì, fra l'altro, che tecnici ed avvocati chiamati a gestire la crisi abbiano troppo spesso finito con il cercare

**Figura 1 – Modalità di copertura del rischio inquinamento da parte delle aziende italiane (stima Pool Inquinamento)**



**Figura 2 – Distribuzione per settore delle aziende italiane con polizza dedicata per danni da inquinamento (il dato si riferisce al solo portafoglio del Pool Inquinamento)**



(3) Tali obblighi, infatti, rappresentano un ulteriore aumento dei rischi e delle responsabilità ambientali a carico delle imprese. Per un approfondimento, v. A. Muratori, "La (nuova) AIA riveduta e corretta dal D.Lgs n. 46/2014", in *Ambiente & Sviluppo*, n. 6/2014; A. Quaranta, "Emissioni industriali: prime osservazioni sul D.Lgs n. 46/2014", in *Ambiente & Sviluppo*, n. 5/2014.

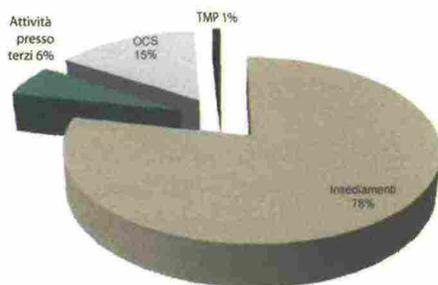
(4) Per un approfondimento, v. F. Giampietro, "Danno ambientale e bonifica dopo la legge europea n. 97/2013", in *Ambiente & Sviluppo*, n. 12/2013; F. Bonelli, "Il risarcimento del danno all'ambiente dopo la legge n. 97/2013", in *Ambiente & Sviluppo*, n. 5/2014.

(5) Per un approfondimento, v. A. Quaranta, "Copertura dei rischi da cambiamenti climatici e assicurazioni «obbligatorie», in *Ambiente & Sviluppo*, n. 11/2013.

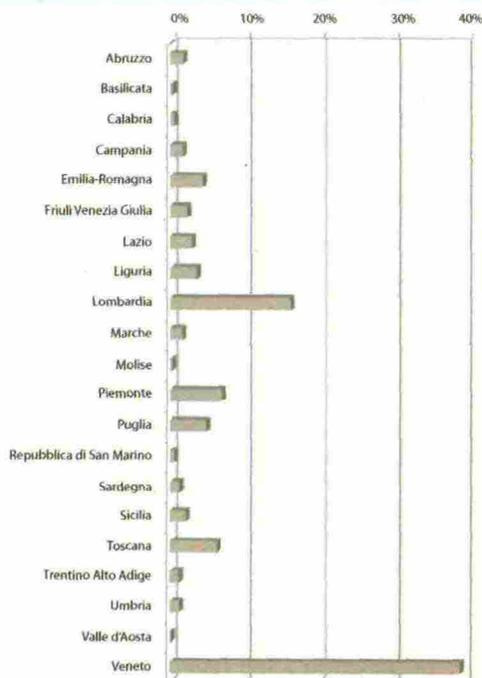
## Mercati, prodotti, esperienze

### Rischio ambientale e Assicurazioni

**Figura 3 Distribuzione per tipologia di polizza per danni da inquinamento (dati relativi al portafoglio polizze Pool Inquinamento)**



**Figura 4 - Distribuzione delle polizze dedicate ai rischi inquinamento per regione italiana (dati relativi al portafoglio polizze Pool Inquinamento)**



soltanto di contenere i danni, senza neanche immaginare strategie per un miglioramento continuo, in termini di *compliance*, ambientali ed economici.

Strumenti sicuramente utili, ma che per essere efficaci ed efficienti devono essere inseriti in un contesto più ampio, ridimensionati e, in ogni caso, utilizzati come *extrema ratio*, per lasciare spazio ad un altro approccio, strutturato, che faccia dell'impresa un soggetto pro-attivo in grado di pianificare il rischio e di guidare, almeno in parte, il cambiamento.

Per raggiungere tali obiettivi occorre innanzitutto partire dagli errori fatti in passato, dai quali occorre imparare. Quindi, è inevitabile il continuo aggiornamento: il sapere, inteso come conoscenze tecniche e di *compliance* normativa, rappresenta il fattore critico di successo.

Questa innovazione, come evidenziato da Bertelle, "vuol dire in particolare fondere in un unico strumento il contratto con il quale classicamente si effettua il trasferimento assicurativo del rischio (polizza) e il servizio tecnico di gestione delle crisi prodotte da un evento".

Ma oltre al servizio tecnico, la fusione dovrebbe riguardare anche il "servizio giuridico" di gestione non solo della crisi, ma anche del rischio ambientale<sup>(6)</sup>.

Il rischio ambientale, infatti, è un argomento tecnico che richiede compe-

(6) A tale riguardo si fa rinvio alla nota n. 12 dell'articolo introduttivo, nella quale si è evidenziato che "c'è modo e modo di gestire la crisi, e di spendere i soldi per la sua minimizzazione. A mero titolo di esempio, infatti, le "controparti" - per usare un termine generico ma omnicomprensivo - possono essere "attratte" dalla possibilità di far lievitare i costi per operazioni non necessarie "perché inutili" (ma non contestate da parte di un esperto del settore) o perché "non consone alla situazione di fatto".

Anche la mancanza di un coordinamento giuridico può generare costi aggiuntivi, connessi alla mancata presa di posizione tempestiva in situazioni che vedono coinvolti più soggetti, anche in questo caso "attratti" dalla possibilità di "diluire" la propria ipotetica responsabilità a danno degli altri "interessati", per il solo fatto che questi ultimi si dimostrano sprovveduti e non consapevoli dei rischi generati dalla situazione di crisi. Nella fase di gestione del rischio, il "servizio giuridico" risulta indispensabile per la pianificazione e, in ultima analisi, la possibilità di fare business.

## Mercati, prodotti, esperienze

### Rischio ambientale e Assicurazioni

tenze specifiche. Proporre una globale copertura assicurativa inquinamento richiede una preparazione adeguata da parte:

- delle assicurazioni, che dovranno valorizzare il testo nel contesto.

Detto in altri termini, le assicurazioni, pur avendo già predisposto validi strumenti di tipo assicurativo, dovranno comunque adoperarsi per superare una certa standardizzazione dell'offerta, e offrire una polizza assicurativa (testo) su misura del cliente facendo più attenzione alle singole specificità (contesto).

A tale proposito, è stato sottolineato che c'è ancora molto da fare "nel definire contratti che sappiano in-

contrare le esigenze delle singole aziende nei singoli settori. L'impressione è che, da parte del mercato, ci sia una capacità di offerta trasversale, ma che ancora non si comprendano del tutto le necessità specifiche, soprattutto per quanto riguarda le Pmi<sup>(7)</sup>;

- degli intermediari (agenti e broker), che dovranno incontrare le esigenze delle aziende<sup>(8)</sup>;
- dei consulenti ambientali;
- dei tecnici e degli avvocati.

L'obiettivo primario è quello di "mettere a disposizione dell'assicurato, non solo nel momento effettivo del bisogno, le competenze migliori di cui necessita per risolvere il problema,

dato che l'assicurato, di norma, non ne dispone e si troverebbe a dover affrontare grosse difficoltà nel ricercarle (e coordinarle) proprio a seguito del verificarsi una crisi.

Il coinvolgimento tempestivo dall'assicuratore e la garanzia sulla competenza tecnica e giuridica di chi opera per la gestione del rischio e della crisi<sup>(10)</sup> offrono un servizio di qualità, che rappresenta per l'impresa un investimento.

Quest'ultimo fa della sinergia e del coordinamento delle tre figure professionali che assicurano (e rassicurano) l'impresa il cuore pulsante della nuova strategia vincente per le imprese.<sup>(11)</sup>

L'Editore ringrazia tutti coloro che hanno concesso le foto e i diritti di riproduzione. L'Editore è a disposizione di tutti i proprietari di diritti sulle immagini riprodotte nel caso non si fosse riusciti a reperirli per chiedere debita autorizzazione.

(7) Nel cit. convegno, è stato sottolineato che "il rischio [...] è che si stiano sottoscrivendo grandi rischi a prezzi troppo bassi, per venire incontro ad aziende che non conoscono la reale portata del pericolo. Se da un lato si parla di sotto assicurazione, dall'altro ci si trova di fronte a polizze ridondanti che non centrano il punto. Dal punto di vista delle aziende, questa volta di quelle grandi, servono risorse che però non danno un ritorno immediato e un forte commitment da parte degli azionisti. Per superare questi incagli è necessario che le parti facciano sistema abbandonando personalismi e tentazioni corporative". <http://tinyurl.com/le-aziende-e-il-rischio>

Per un approfondimento, v. S. Grieco, "Conoscere il cliente significa anticiparne i bisogni assicurativi", nel quale viene evidenziata la necessità di far comprendere ad una platea di potenziali clienti sempre più razionali e consapevoli le proprie esigenze assicurative. <http://tinyurl.com/conoscere-il-cliente>

(8) L'inconsapevolezza delle Pmi, cui s'è fatto cenno, "fa pensare a una debolezza degli intermediari nell'avvicinare questo segmento di clientela: certo la crisi incide, ma forse non è determinante". Con queste parole, nel cit. convegno "Le aziende e il rischio - Minacce emergenti e soluzioni possibili", AIBA - Associazione Italiana Brokers di Assicurazione e Riassicurazione - mette in evidenza che, "tranne alcune lodevoli eccezioni, il broker interviene solo all'ultimo anello della catena, cioè negli aspetti assicurativi. Ma questa catena è cortissima: la Pmi non si pone il problema del rischio, al massimo si assicura, non fa prevenzione e programmazione. Il ricorso all'assicurazione è spesso gestito male o in modo insufficiente, ma d'altra parte il broker lamenta la difficoltà di trovare la polizza giusta sul mercato: c'è troppa standardizzazione nell'offerta". [issuu.com/insuranceconnectsr/docs/534\\_mercoledì18giugno](http://issuu.com/insuranceconnectsr/docs/534_mercoledì18giugno)

(9) Quasi in questi termini si è espresso A. Bertelle, nel suo contributo.

(10) Ringraziamenti. Oltre a tutti gli autori - che hanno aderito con entusiasmo a questa iniziativa e hanno collaborato alla realizzazione di questo fascicolo sulle assicurazioni ambientali con professionalità, competenza ed autorevolezza - intendo ringraziare anche la Dott.ssa Simona Miele, della Mirandola Comunicazione, per la gentile e preziosa disponibilità con la quale ha contribuito a coinvolgere attorno a questo progetto editoriale, direttamente ed indirettamente, esponenti dell'ANRA, Associazione Nazionale dei Risk manager e Responsabili Assicurazioni aziendali.

CONVEGNO 

# LE AZIENDE E IL RISCHIO

TRA MINACCE NUOVE, EMERGENTI E TRADIZIONALI, PICCOLE, MEDIE  
E GRANDI IMPRESE SI SONO CONFRONTATE  
CON IL SETTORE ASSICURATIVO E CON LA DISTRIBUZIONE  
AL CONVEGNO ORGANIZZATO DA INSURANCE CONNECT.  
L'EVENTO HA CERCATO ANCHE DI METTERE A SISTEMA  
LA CULTURA, L'INFORMAZIONE E LA FORMAZIONE PER TROVARE  
POSSIBILI SOLUZIONI





La maggior parte delle aziende italiane ha un approccio ancora poco maturo e, se non fosse pericoloso, si potrebbe dire quasi ingenuo. Di fronte ai rischi di ogni tipo (nuovi, emergenti e tradizionali), l'attenzione è poca. Esistono le eccellenze, ovvero le grandi aziende e multinazionali, ma rappresentano appena lo 0,1% di tutto il tessuto industriale italiano. Il resto sono Pmi e piccolissime aziende. Catastrofi naturali, interruzione di attività, perdita di dati sensibili non si evitano con la fortuna: serve un piano strutturato di gestione dei rischi aziendali, che contempra anche polizze assicurative adeguate. E soprattutto tanta cultura, informazione e formazione.

Il convegno organizzato a Milano da **Insurance Connect**, intitolato *Le aziende e il rischio - Minacce emergenti e soluzioni possibili* ha cercato di analizzare proprio questi fattori, dando spunti, squadrando problemi, facendo confrontare tra loro i componenti di quello che dovrebbe essere un sistema, in cui però non passa la comunicazione. L'evento è stato patrocinato da **Regione Lombardia, Provincia di Milano, Asseprim, Ania, Anra, Cineas e Ugari**.

Tre tavole rotonde, moderate da **Maria Rosa Alaggio**, direttore delle testate di Insurance Connect, hanno analizzato tutti gli aspetti dei rischi aziendali, cercando di capire cosa rende oggi i rischi più complessi e difficili da affrontare. Dal punto di vista dei *risk manager* è emerso come, oggi più che mai, sia richiesta una strutturata analisi di impatto dei danni, un approccio coordinato e razionale. È urgente quindi esaltare la sensibilità sui rischi non sempre assicurabili: rischi di processo, *compliance*, comunicazione, *reputation*. A tutto questo si somma la necessità di avere una visione globale, anche perché le micro aziende sono impegnate su scenari internazionali.

In questo contesto, bisogna capire quale sia la capacità dei broker di incontrare le esigenze delle aziende. Tra queste, quella di tutelarsi dal rischio *cyber*, di cui si fa un gran parlare, ma che poi nei fatti non trova mercato maturo. Eppure, questa minaccia è connaturata alla diffusione delle tecnologie: il rischio informatico è all'ordine del giorno e senza confini.

A intervallare i dibattiti, *case study* su approfondimenti specifici, curati da **Coface, Dual e Belfor** su rischio di credito e insolvenza, responsabilità degli amministratori e dirigenti (D&O) e il momento del sinistro.

A chiusura della giornata, spazio a una delle questioni essenziali: la riscrittura dei contratti assicurativi, sentita come una necessità da molti player. L'impressione è che ci sia ancora molto da fare nella comprensione delle necessità specifiche, soprattutto per quanto riguarda le Pmi.

*Sul sito [www.insurancetrade.it](http://www.insurancetrade.it) è possibile trovare una serie di video che documentano tutti gli eventi della giornata.*



Login Contatti Sportello Registrati Press Area



**ANRA**  
Associazione Nazionale dei Risk Manager  
e Responsabili Assicurazioni Aziendali



Sei in: [HOME](#) > [ATTUALITÀ](#)

30/09/2014

## Gestione del rischio e buon governo, per un futuro in crescita

Prospettive di sviluppo per il risk manager, un professionista chiamato sempre più attivamente a integrarsi nei processi aziendali. Di questo si è parlato al 15esimo convegno annuale ANRA, appuntamento da record che ha registrato 570 iscritti.



Oltre 570 iscritti, il che equivale a un record per un evento dell'associazione, numerosi interventi e workshop per approfondire e indagare sul campo, tra le aziende, il mutare di una professione: quella del risk manager, del gestore dei rischi aziendali, sempre più importante all'interno delle imprese, a loro volta sempre più esposte a rischi nuovi.

Il 15esimo convegno annuale di Anra, l'associazione che riunisce risk manager e responsabili delle assicurazioni aziendali, che si è svolto da giovedì 25 a venerdì 26 settembre scorsi a Milano, quest'anno ha indagato il tema del cambiamento, della mutazione cui la professione è chiamata ad aderire. Sempre più importante è quindi l'evoluzione del risk management, che da tradizionale si sta evolvendo verso qualcosa di ancora fluido: nell'ottica di integrare le competenze sui rischi con il buon governo dell'impresa. Ecco perché il tema di quest'anno è il connubio sempre più forte tra enterprise risk management, ovvero la pratica di affrontare in modo omogeneo e integrato l'intero ciclo del rischio aziendale (strategico, di mercato, reputazionale, regolatore e compliance) e la governance. In questo contesto il risk manager non sarà soltanto chi gestisce i rischi assicurabili ma qualcosa di più, che dovrà necessariamente integrarsi con le funzioni di internal audit, controllo di gestione e compliance: un risk manager, dunque, sempre più decisivo nelle scelte, accanto, se non dentro, al board of direction dell'impresa.

### ERM: una visione integrata del rischio aziendale

"Noi crediamo - ha detto **Paolo Rubini**, presidente di Anra, nella sua introduzione alle due giornate dell'assise - che la strumentazione di cui dispone il risk manager sia essenziale in un processo di Erm, in una visione olistica del rischio. Il risk manager, in qualità di chief risk officer, potrà in questo modo coordinare il risk committee". Una funzione integrata a quella della governance, che sappia distinguere e orientare le scelte d'impresa, attraverso una decodificazione chiara del trade off tra rischio e opportunità. Di questo ha anche parlato uno degli ospiti più attesi del convegno, il presidente di Ferma, **Julia Graham**. Ferma è la federazione che riunisce le associazioni nazionali dei risk manager. Le varie associazioni sono ovviamente di dimensioni diverse da Paese a Paese. Sono 22 in 20 Stati europei: Germania e Spagna ne hanno due. Graham ha sottolineato che anche le più piccole contribuiscono a creare cultura del rischio nel proprio territorio e in Europa. "Anra - ha detto - è particolarmente attiva nel condividere educazione al rischio e nel veicolare le best practice della professione".

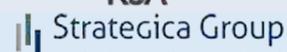
### Una figura europea tra innovazione e diversità

Graham, nel suo intervento, ha sottolineato più volte il concetto della crescente rischiosità dell'ambiente, elencando come esempio le principali minacce individuate dal World Economic Forum 2014. Al primo posto, più dei rischi tecnologici, ci sono le crisi di finanziamento delle economie chiave, cui segue la tendenza, che si teme strutturale, di un aumento della disoccupazione e del lavoro non qualificato. Sul gradino più basso del podio, un rischio spesso trascurato dagli europei, ma di una portata devastante: la mancanza di acqua, il bene primario del pianeta. A questo si uniscono il cambiamento climatico e il

### PARTNER



insured



fallimento delle politiche di mitigazione, le catastrofi naturali, le crisi umanitarie e la crescente instabilità politica (si veda i Paesi dell'Africa del nord, del Medio Oriente, la Russia e l'Ucraina).

Rispondere a queste sfide non sarà facile: Graham, che sarà presidente di Ferma fino all'ottobre 2015, si impegna attraverso tre parole chiave: innovazione, professione e diversità.

#### La Governance come motore del sistema azienda

E l'Italia? In questo contesto, le aziende del nostro Paese, lo sappiamo bene, lottano per restare a galla, tra fallimenti, credit crunch, una burocrazia a dir poco barocca e un fisco disordinato. E, come già detto, anche mancanza di cultura del rischio. Per parlare di Italia, è interessante citare le posizioni di imprenditori e risk manager, chiamati in prima persona a parlare della propria esperienza.

Paolo Ainio è il fondatore e ad di Banzai, la prima azienda italiana di e-commerce, nonché un editore totalmente on line. "Il mio è un settore - ha detto alla platea del convegno - in cui se non innovi sei finito. Ma innovare significa rischiare, sempre: un imprenditore deve gestire i rischi rispetto alle opportunità e qualche volta pensare, più che a guadagnare, a cercare di perdere il meno possibile". Non è comunque il caso di Banzai, che con 200 milioni di euro di fatturato all'anno, 500 dipendenti e una crescita annua del 25%, dimostra di essere un'isola felice. Dal 2015, l'azienda potrebbe sbarcare in borsa: "il rischio maggiore - ha sostenuto Ainio - è arrivare all'appuntamento con processi inadeguati: ecco perché stiamo rivedendo tutto con la massima cura, cercando di arrivare preparati a una fase nuova". Il rischio maggiore, secondo Ainio, è quindi il fallimento della governance dei sistemi: questo crea un meccanismo di conflittualità che non facilita la gestione del rischio.

#### Rischio Paese e Compliance all'attenzione delle Mutinazionali

Dal punto di vista dei risk manager le cose negli ultimi anni stanno cambiando, come testimoniano Massimiliano Fossati, cro in Italia di Unicredit e Jennifer Hoffman, corporate risk management director di Astaldi. Due grandi aziende, con la testa in Italia e tante diramazioni nel mondo.

Per quanto riguarda le banche, Fossati ha spiegato come Eba e Bce stiamo inasprendo le funzioni di ispezione: "da novembre - ha detto - gli stress test della Banca centrale saranno fatti in modo regolare. Questo ci servirà a equilibrare il nostro set informativo e soprattutto ad adeguare, eventualmente, il profilo di rischio rispetto al capitale". La vigilanza che passa da Bankitalia a Bce è quindi un salto importante, ma non solo le banche italiane dovranno cambiare qualcosa: "tutto il sistema - ha precisato Fossati - dovrà imparare a fare più gestione del rischio. Unicredit aveva già rafforzato i controlli".

Per Astaldi, i rischi Paese e geopolitico si stanno alzando in questi ultimi anni. Il business della società di costruzioni è soprattutto all'estero e spesso in zone che si stanno rivelando sempre più rischiose. "La compliance e il rischio operativo - ha spiegato Hoffman - sono legati a quello geopolitico. Il nostro amministratore delegato ha fortemente voluto l'integrazione con il risk management, proprio perché è essenziale allineare il piano industriale al framework dei rischi. Gli uffici di gestione dei rischi lavorano sempre a stretto collegamento con il settore finanziario, l'internal audit e anche con gli affari legali: una strategia di integrazione approvata da ceo e top management". Ed è proprio in quest'ottica che si esalta quella visione olistica di Erm e governance, che è l'obiettivo principale del risk manager di oggi e di domani.

Insurance Daily - riproduzione riservata

[Indietro](#)

## CONTENUTI CORRELATI

25/09/2014 8.00.00

[Da oggi al via il Convegno ANRA](#)

05/09/2014 7.32.00

[Agenda appuntamenti di autunno](#)

04/09/2014 19.05.00

[Il Convegno ANRA 2014 è alle porte!](#)

03/09/2014 11.58.00

[Seminario Ferma 2014: una tavola rotonda dedicata ai Risk Manager](#)



ANRA  
Via del Gonfalone, 3 - 20123 Milano  
tel.: 02/5810.3300 - fax: 02/5810.3233 - P.IVA 06571640157  
Email: [anra@betam.it](mailto:anra@betam.it)

© ANRA TUTTI I DIRITTI RISERVATI

[CONTATTACI](#) | [PRIVACY](#)

CONVEGNO 

# EVOLUZIONE E COMPLESSITÀ DELLE MINACCE PER LE AZIENDE

di FABRIZIO AURILIA

OGGI PIÙ CHE MAI È RICHIESTA ALLE IMPRESE UNA STRUTTURATA ANALISI DI IMPATTO DEI DANNI, UN APPROCCIO COORDINATO E RAZIONALE, CHE PERÒ SI SCONTRA CON L'ATTUALE SITUAZIONE DI MANCANZA DI CULTURA DEL RISCHIO.

LA CRISI INCIDE MA FORSE NON È DETERMINANTE SE LE PMI RESTANO AI MARGINI, ANCORA TROPPO INCONSAPEVOLI

Quali sono gli aspetti che fanno evolvere il rischio per le aziende e quali sono i fattori che rendono oggi i rischi più complessi e le minacce più difficili da affrontare? Dallo spunto proposto da questa domanda è partito il dibattito della prima tavola rotonda del convegno *Le aziende e il rischio – Minacce emergenti e soluzioni possibili*, organizzato a Milano da **Insurance Connect**, che proprio attraverso il confronto di tutte le componenti del sistema (compagnie, aziende, intermediari, società di servizi, associazioni ed enti pubblici) ha cercato di analizzare questi fattori, evidenziando i problemi e indicando anche qualche soluzione per risolverli. Un confronto aperto, che va dall'analisi della capacità dei broker di incontrare le esigenze che cambiano al tessuto imprenditoriale italiano che sottovaluta le minacce, passando per l'attività di tutti quei soggetti che offrono iniziative, prodotti o anche solo il proprio *know how* per aumentare la cultura del rischio. Nonostante gli sforzi, i rischi, tradizionali o emergenti, sono accomunati da una generale sottovalutazione. Ma anche in questo campo è necessario fare una distinzione tra grandi aziende e Pmi: mentre le seconde rimangono ai margini, con un'inconsapevolezza ancora troppo forte, le prime sembrano più preparate. Sono eccellenze: multinazionali, colossi dell'energia, delle infrastrutture, del manifatturiero, ma che rappresentano appena lo 0,1% di tutto il mondo industriale italiano.

La crisi ha inciso, sta incidendo e inciderà ancora nell'emarginazione delle Pmi dal mercato della protezione, tuttavia è possibile ravvisare anche una mancanza da parte degli intermediari, incapaci di avvicinare questo segmento di clientela.

## TRASFERIRE IL RISCHIO

## NON E GESTIRLO

“Oggi – ha confermato **Carlo Marietti Andreani**, presidente di **Aiba** –, tranne alcune lodevoli eccezioni, il broker interviene solo come ultimo anello della catena, cioè negli aspetti assicurativi. Ma questa catena è cortissima: la Pmi non si pone il problema del rischio, al massimo si assicura, ma non fa prevenzione e programmazione. Il ricorso all'assicurazione è spesso gestito male o in modo insufficiente”. D'altra parte i broker lamentano la difficoltà di trovare la polizza giusta sul mercato: c'è troppa standardizzazione nell'offerta. Secondo il numero uno di Aiba, esiste un circolo vizioso che non stimola le aziende a valutare correttamente i rischi. Le polizze troppo rigide sono il disoscendimento da parte del settore assicurativo delle esigenze specifiche delle aziende. “L'imprenditore – sostiene – è affidato al proprio autoconvincimento. Nelle piccole e medie imprese è difficile trovare un *risk manager*: il broker si relaziona più spesso con un *insurance buyer*, perché si pensa appunto che il trasferimento del rischio equivalga alla sua gestione: il che non è vero”.

## PIÙ INFORMAZIONI PER CREARE MODELLI DI RISCHIO

Tale tendenza è confermata dai dati. Il 90% delle aziende piccole non ha un *risk manager*; poco meglio per le medie (82%). Eppure, oggi più che mai, è richiesta una strutturata analisi di impatto dei danni e un approccio coordinato e razionale. Dal punto di vista dei *risk manager*, è urgente esaltare la sensibilità sui rischi non sempre assicurabili: rischi di processo, *compliance*, comunicazione, *reputation*. “L'imprenditore ha bisogno di un cruscotto informativo – sostiene **Paolo Rubini**, presidente di **Anra** e *risk manager* di **Telecom Italia**

–, in questo sono favorite le aziende grandi che hanno funzioni di *risk management* interno”. Tuttavia, spesso, il punto debole delle aziende è l’analisi quantitativa del rischio. Ecco perché **Anra** sottolinea la necessità di disporre di informazioni più dettagliate, sistemi di analisi che consentano di modellizzare il rischio e definirne un valore: per singolo rischio ma anche nell’interrelazione. “È importante – dice Rubini – conoscere esattamente l’impatto del rischio su Ebitda e posizione finanziaria netta. Se i dati non sono affidabili qualsiasi operazione è inefficace”.

## SOLVENCY II DARÀ UNA MANO

A tutto questo, secondo **Cineas**, si somma la necessità di avere una visione globale dei rischi, anche perché le micro aziende sono impegnate su scenari internazionali. Gli imprenditori dovrebbero avere un approccio proattivo e capire che una buona pianificazione del rischio rende debitori più affidabili: è anche così che si combatte il rischio di credito che terrorizza le nostre Pmi. “Esistono comunque – precisa **Adolfo Bertani**, presidente di Cineas – grandi competenze sia da parte dei broker sia nel mondo delle compagnie.

*Solvency II* sta cambiando totalmente i rapporti tra assicurazione e clienti. Il legislatore ha individuato proprio nella cultura del rischio il traino del cambiamento”. Ecco perché è questo il momento di scommettere su una visione di lungo termine attraverso esempi pratici. Cineas propone, per esempio, un *roadshow* sul territorio per spiegare i rischi a gruppi di aziende che abbiano in comune gli stessi interessi, così saranno stimolate a fare sistema intorno alla gestione di criticità comuni. “La **Fondazione Ania** – propone Bertani – può avere un ruolo importante nella prevenzione dei rischi legati alle polizze dei rami elementari e non limitarsi alla sicurezza stradale”.

## NON CONFONDERE COSTI E INVESTIMENTO

Esistono quindi alcune leve che fanno destare l’attenzione delle aziende riguardo ai rischi? Sì, ci sono, esistono, secondo quanto afferma **Asseprim**, l’associazione nazionale per i servizi professionali alle imprese. Tutte le minacce legate alla compliance, per esempio, la *legge 231 sulla responsabilità amministrativa* o la normativa sulla *privacy*, oppure la continuità del servizio, la riservatezza dei dati e il rischio reputazionale dell’azienda, ma anche dei singoli manager o membri del cda. “Il mondo assicurativo – sottolinea **Renato Gazzola**, consigliere di Asseprim e presidente di **Sernnet** – può avere un ruolo essenziale, in primis per fornire consulenza e poi per intervenire sui processi, o con le polizze. Su questi punti il mercato assicurativo dovrebbe essere più attivo e promuovere il rischio. Ma anche dare degli strumenti”.

Un dato su tutti, comunque, delinea le contraddizioni della situazione italiana: il 78% delle aziende ritiene che il rischio di credito sia reale e pericoloso, ma gli

imprenditori non fanno il passo successivo, cioè coprirsi per questo rischio.

Questo perché spesso si confondono costi e investimento: si tagliano formazione e marketing perché non danno risultati immediati. “Tuttavia – chiosa Marietti – c’è spazio per uscire dalla teoria dei convegni e cominciare a fare pratica attraverso la collaborazione tra tutti i player”.



## CONSAP E IL FURTO D'IDENTITÀ

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

Lo strumento, come ha spiegato il direttore generale, **Paolo Panarelli**, sarà operativo dai primi mesi dell'anno prossimo e coinvolgerà banche dati operative, tra cui **Inps, Inail** e **ministero dell'Interno**: ma l'obiettivo è quello di comprendere anche l'archivio assicurativo integrato antifrode, che sarà pronto a breve, già nel 2015, come confermato recentemente dal presidente di **Ivass, Salvatore Rossi**. Lo strumento messo a punto da Consap, ha precisato Panarelli, "è un sistema pubblico che è al servizio dei privati, con un'architettura che gira sugli elaboratori del ministero dell'Economia, con garanzie di eccellenza".



Da sinistra: **Carlo Marietti Andreani**, presidente Aiba; **Adolfo Bertani**, presidente Cineas; **Maria Rosa Alaggio**, direttore Insurance Review; **Paolo Rubini**, presidente Anra; **Renato Gazzola**, consigliere Asseprim e **Paolo Panarelli**, direttore generale Consap



## FORMAZIONE

DOSSIER FORMAZIONE. Le innovazioni delle Scuole di management e delle Business School

# Svolta digital

Dai moocs ai primi executive mba online, nuovi modi di trasmettere la conoscenza e nuove abitudini di apprendimento si fanno strada anche in Italia

di Gaia Fiertler



**R**ipensare le proprie strategie per battere la crisi e la concorrenza internazionale, ormai dentro casa, è diventato un must per le scuole di management. Così perseguono la ricerca, ma l'avvicinano di più all'impresa per capire e magari anticipare le dinamiche dei mercati, come richiesto ai manager che devono formare. Mentre, sul fronte del digital learning, difendono sì l'aula, ma strizzano l'occhio alle tecnologie più avanzate. Così, a ottobre Bocconi lan-

cia il mooc – massive open online course – in Managing fashion and luxury companies su Coursera, la piattaforma creata dalle università di Stanford e Yale nel 2011. Al Mip Politecnico di Milano, invece, parte il primo Mba per executive quasi interamente digitale, ad alta interazione virtuale, ognuno dal proprio dispositivo mobile. E intanto, a luglio la Fondazione Cuoia ha stretto un'alleanza con la D-School della digital company vicentina Develon, partecipata al 25% dalla finanziaria della Regione Veneto.

## FORMAZIONE



## Un trend internazionale

Archiviato in buona sostanza l'e-learning di prima generazione rivelatosi un flop per la formazione manageriale, la più recente rivoluzione digitale non può però passare inosservata alle nostre business school né, tantomeno, il fenomeno dei moocs, i corsi online anche di management che viaggiano gratis sulla rete, messi a punto dalle più prestigiose università del mondo. Harvard stessa, dopo aver creato Edx nel 2012 con il Mit e Berkeley, ora lancia la propria piattaforma a valore aggiunto (Hbx), dove ripensare il metodo dei casi per l'era digitale. Un laboratorio permanente per le nuove metodologie di apprendimento, dall'insegnamento dei fondamentali fino a creare un ambiente sempre connesso ("Hbx Live"). Sfide che non si possono non raccogliere anche solo per i numeri da capogiro che raggiungono (oltre un milione di iscritti in quattro mesi al corso di Stanford di intelligenza artificiale nell'autunno del 2011). Benché il numero di chi arriva fino in fondo sia ancora esiguo, sono tutti d'accordo che, entrati nell'era digitale, anche le forme di apprendimento debbano essere ripensate. Per ora, senza sentirsi troppo minacciati.

## I limiti dell'online

«Quelli online sono prodotti molto standardizzati su contenuti di base, come accounting e marketing, che non possono soddisfare il fabbisogno personalizzato delle nostre imprese. Inoltre, l'interazione in aula è 5-10 volte superiore a quella virtuale, cui manca tutta la parte non verbale, per quanto si possano creare aule sincrone, chat e forum. Ci sono inoltre i rischi di problemi tecnici, come la connessione e il fuso orario», spiega **Vladimir Nanut**, direttore scientifico del Mib school of management di Trieste e presidente Asfor.

Certo il risparmio con i corsi online è enorme, ma non paragonabile, sembra, al valore aggiunto di corsi di management e di alta formazione con gruppi di apprendimento strutturati. «La concorrenza c'è solo sui materiali tecnici, ma non sul coinvolgimento e la condivisione di esperienze tra manager e docenti. In aula, infatti, si apprende facendo e, con il confronto diretto, ci si porta a casa anche indicazioni pratiche su cosa e come cambiare» testimonia **Nicola Dario**, business unit director di Ifaf - Scuola di Finanza, che eroga il master in Finanza aziendale e controllo di gestione, in formato weekend, e quello in Risk management in collaborazione con **Anra**. Su queste posizioni anche **Marella Caramazza**, direttore generale Fondazione

Istud: «Chiusi nel proprio ufficio, per quanto connessi, è molto difficile vedersi all'opera nel gruppo. Il web è utile per acquisire contenuti tecnici, per trarre ispirazione e per informarsi su metodologie di frontiera, ma la parte sociale non è ancora risolta dalle soluzioni online. Nel nostro executive program l'enfasi è proprio sull'interazione sociale e l'elaborazione critica e autocritica del modo di condurre l'impresa». Ciononostante, Istud riflette da tempo sui temi della leadership 2.0 e su come integrarla nei metodi di apprendimento più tradizionali.

## Chi ci crede di più

Intanto, il Mip ha progettato, su tecnologia Microsoft, il primo executive mba all'80% digital, con aule virtuali sincrone con il docente in diretta e video-forum. Mentre il restante 20% è proprio dedicato allo sviluppo delle soft skill, come negoziazione, leadership e team building in attività outdoor. «Il digital è un'innovazione radicale che è arrivata per restare e che cambierà il mondo della formazione, così noi preferiamo sperimentarlo per primi. Non dico che tutto passerà da questi media, ma le aziende chiedono anche i basic di digital marketing, finanza, operation, gestibili facilmente da remoto con grande risparmio di tempo e denaro» sostiene **Gianluca Spina**, presidente Mip Politecnico di Milano. Nel frattempo, a giugno il primo mooc di Bocconi in *Financing and investing in infrastructure* ha avuto 20.000 iscritti da tutto il mondo in poche settimane. «Stiamo sperimentando queste nuove frontiere per vedere la risposta del mercato, i target interessati e i numeri reali di chi porterà a termine i corsi», precisa **Bruno Busacca**, direttore di Sda Bocconi. Il prossimo sarà in *International organizational behavior and leadership*; sono corsi di sei settimane, guidati da professori di Sda Bocconi in aule virtuali, messi a punto dal laboratorio di ricerca Beta di Bocconi. Una minaccia per la formazione manageriale? «Direi di no, questi corsi saranno complementari, non sostitutivi del processo di apprendimento che avviene in aula. Sono una alfabetizzazione al management, finalmente accessibile anche ai giovani manager dei paesi in via di sviluppo», rassicura Busacca.

## L'aula corre sull'augmented reality

Sda Bocconi, infatti, vuole portare ancora in aula gli studenti, anche se con la massima innovazione disponibile, la cosiddetta «augmented reality». Test psico-emotivi in tempo reale, tracciabilità della curva di apprendimento, exit poll sui casi discussi e scenari ideali riprodotti su



Vladimir Nanut



Nicola Dario



Marella Caramazza



Gianluca Spina



Bruno Busacca



## FORMAZIONE



Giuseppe Caldiera

schermo sono già attivi in una cinquantina tra corsi brevi, su misura e master, in collaborazione con il Learning Lab della business school milanese. Più in generale, la sua strategia va in direzione dell'action research: collegare sempre più la formazione con la ricerca applicata, anche attraverso i knowledge center già operanti sul fashion, lo sport e ora sulle Pmi. Obiettivo rinforzare i corsi già esistenti con i risultati di ricerche applicate e dare strumenti concreti alle imprese. La formazione cosiddetta «in azienda» sta crescendo anche presso la Fondazione Cuoa, la business school vicentina. «Le aziende ci chiedono interventi sempre più personalizzati, supportati anche dai fondi interprofessionali. Noi non risolviamo loro problemi, ma portiamo una cultura d'impresa evoluta», precisa **Giuseppe Caldiera**, direttore generale della scuola.

**Multicanalità e multimedialità**

C'è anche una domanda crescente di cultura digitale, non solo come strumenti e canali, ma anche come contenuti, rispetto ai modelli di business che cambiano. «Proprio in una logica di scambio tra le nostre competenze gestionali, da un lato, e le competenze digitali e i nuovi modelli organizzativi, dall'altro, è nato il sodalizio con la D-school di Develon», aggiunge Caldiera che, dopo aver sensibilizzato le aziende con l'Ict Forum, passa all'azione con nuove proposte formative, più blended. «Finora abbiamo usato le community solo come forma di scambio e continuità oltre

l'aula. Con la nuova partnership vogliamo aumentare multicanalità e multimedialità, partendo però sempre dall'aula». Come strategia generale il Cuoa punta a valorizzare la capacità di innovazione delle Pmi del territorio, che offrono centinaia di case study esportabili e intende favorire le filiere, dando il proprio contributo gestionale, come con Federalimentare e i calzaturieri del Brenta.

**Le skill strategiche da sviluppare**

Potenziare l'attività corporate fa parte anche della strategia di Luiss business school, che vuole far parte delle scuole che operano a livello globale. Così, accanto a un posizionamento internazionale più forte anche grazie al processo di certificazione Equis, la scuola di Confindustria investe molto sui programmi su misura. «Ci chiedono una offerta formativa che si concentri sia sulla performance aziendale che sullo sviluppo individuale e un allineamento alle loro sfide e obiettivi. Vogliono sviluppare skill in strategia, execution, innovazione e problem solving; allenare mindset globali e focalizzati sui clienti; gestire la complessità e l'ambiguità; legare la leadership a risultati di business», afferma **Paolo Boccardelli**, direttore della Luiss business school.



Paolo Boccardelli

**L'equilibrio tra on e off line**

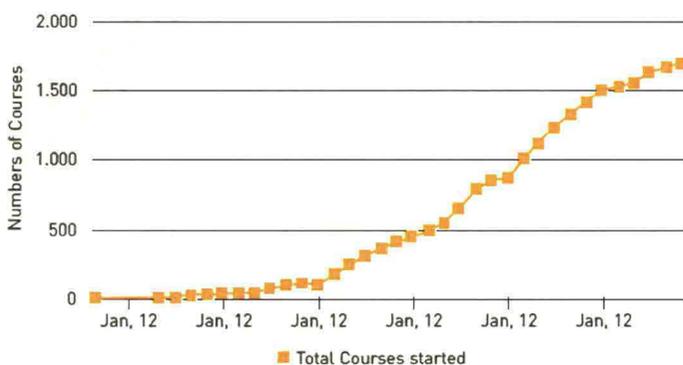
Anche l'Università Cattolica del Sacro Cuore tra i corsi post graduate registra una crescita di quelli co-progettati rispetto a quelli a catalogo. «Le imprese vogliono interventi brevi, mordenti, incisivi sul cambiamento organizzativo, perché ormai il cambiamento è una costante per tutti. Sui metodi didattici da noi l'aula rimane al centro, ma certo supportata dagli strumenti digitali grazie al nostro centro di ricerca Cremit. In particolare, l'executive master Pmi è nato fin da subito con momenti di interattività con il tutor e la disponibilità di video, proprio per andare incontro ai giovani imprenditori che hanno davvero poco tempo da dedicare in presenza» conclude **Roberto Brambilla**, direttore della divisione post graduate dell'Università Cattolica.



Roberto Brambilla

**Growth of Moocs**

Does not include courses announced but without a start date



Fonte: class-central.com

Martedì 30 Settembre 2014

Cerca nel sito: 

Informazione online dal 2003

Home

Assicurazioni

Banche

Brokers

Aziende

Chi siamo

Contatti

Home » ANRA: quale valore aggiunto dall'Enterprise Risk Management &amp; Governance?

Tweet

## ANRA: quale valore aggiunto dall'Enterprise Risk Management & Governance?

Lunedì, 29 Settembre, 2014 - 08:29

Autore: Gillespie

Si è svolto a Milano nelle giornate di giovedì 25 e venerdì 26 settembre l'edizione numero 15 del convegno annuale ANRA, durante il quale l'Associazione dei Risk Manager ha presentato il primo Osservatorio sul ruolo dei Gestori dei Rischi Aziendali in Italia, realizzato in collaborazione con RiskGovernance – Politecnico di Milano.



*“La recente crisi ha portato ancor più alla ribalta le tematiche relative alla gestione dei rischi, tanto in ambito finanziario che industriale, mettendo in luce i limiti dei sistemi adottati dalle imprese nell'affrontare un contesto sempre più globalizzato, dinamico e complesso – ha commentato Paolo Rubini, Presidente di ANRA. Le imprese di ogni settore e dimensione stanno ripensando il proprio approccio al risk management per rimanere competitive, muovendosi sempre più verso modelli integrati. Per questa ragione, come ANRA ci sentiamo ulteriormente spronati nella nostra missione di promuovere la cultura della corretta gestione dei rischi e continuiamo con sempre maggiore intensità a favorire la crescita professionale, con corsi, eventi e indagini. Proprio per questa ragione, nel nostro Convegno Annuale, insieme ai ricercatori di RiskGovernance-Politecnico di Milano, abbiamo promosso un'analisi a tutto tondo sulla funzione del risk manager nel nostro Paese, che mira a valutare come tale figura stia evolvendo nel panorama italiano. Ne esce un vero e proprio identikit, per cui è preponderante la componente maschile, visto che quella funzione è ricoperta da un uomo nell'87% delle aziende analizzate con un'età media di 50 anni e una formazione universitaria economica (24%) e un reclutamento che nel 76% avviene per vie interne all'azienda”.*

Venendo alla prima edizione dell'Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia l'indagine, oltre a raccogliere informazioni e dati relativi al profilo dell'impresa necessari a inquadrare la dimensione, l'organizzazione e il settore di appartenenza, ha il suo focus specifico sul profilo del risk manager: chi è, come ha iniziato a occuparsi di rischio e quali sono le sue competenze tecnico-manageriali. Quindi sono state analizzate le funzioni del risk manager, ovvero come questi si posiziona gerarchicamente e strutturalmente nell'organizzazione e come interagisce con le diverse parti coinvolte. Si è poi cercato di capire il grado di integrazione delle procedure di controllo del rischio e di coordinamento tra i soggetti che se ne occupano, le risorse tecnologiche e umane utilizzate nel processo di risk management. Si è provato a comprendere la percezione che l'azienda ha del rischio cui è esposta e l'importanza che assegna alle attività di misurazione, gestione e controllo dello stesso e, infine, le tre tipologie di rischio più importanti che l'impresa dovrà affrontare nei prossimi 5 anni. Da ultimo, si è osservato il posizionamento contrattuale del risk manager e la sua remunerazione, con la determinazione di variabili che ne vanno a caratterizzare la parte “mobile” attraverso logiche MBO, tipiche di ogni impresa e settore.

*“Le evidenze che emergono dalla nostra analisi confermano l'importanza della figura del Risk Manager nelle aziende italiane – commenta Marco Giorgino, Ordinario di Finanza e Direttore di RiskGovernance-Politecnico di Milano. Si tratta di una figura di importante spessore professionale e di rilevante seniority che deve coniugare una profonda conoscenza del business con una notevole capacità di governo delle tecniche e degli strumenti per la gestione dei rischi”.*

*“Il quadro del risk management in Italia emerso dall'Osservatorio presenta sia degli aspetti positivi che negativi – commenta Barbara Monda, Coordinatore dell'Osservatorio e Deputy Director di RiskGovernance-Politecnico di Milano. È interessante notare come il risk management sia più integrato nei processi*

### AsefiBrokers Newsletter

Iscriviti alla nostra newsletter

Email

Nome

Cognome

Iscriviti

### Broker in evidenza



GOGGI - STERLING INSURANCE BROKERS

aziendali rispetto al passato e come la figura del CRO abbia guadagnato un buon livello di indipendenza, entrambi segni di maturità culturale. È ancora preoccupante, però, che i sistemi di incentivazione quasi mai includano dei parametri pesati per il rischio, ma sembrano spingere i manager verso la ricerca di performance economiche "a tutti i costi". Da questo punto di vista c'è ancora molta strada da fare".

#### *Profilazione del Risk Manager*

Secondo i dati raccolti dall'indagine, la maggioranza dei risk manager è di sesso maschile (87%), con un'età media che si attesta intorno ai 50 anni e con una formazione universitaria nel campo dell'Economia (24%) e dell'Ingegneria (16%).

Una buona parte dei rispondenti (35%) occupa la posizione da oltre 10 anni; la percentuale di coloro che sono nel ruolo da oltre 10 anni aumenta se ci si limita a considerare solo il ruolo dell'Insurance Manager (57%), coerentemente con l'evoluzione storica dell'approccio alla gestione dei rischi in azienda. È interessante notare come nel 76% dei casi, il risk manager sia stato reclutato internamente, principalmente da funzioni di controllo gestione/finanza (17%).

I risk manager sono stati interrogati sulle attitudini personali e sulle competenze tecniche e manageriali che ritengono importanti per la loro posizione. Ne emerge che per questo ruolo è importante saper ottenere una visione generale dei problemi, ottime doti di comunicazione e capacità di ascolto, e ciò non sorprende se si pensa che il gestore dei rischi aziendali ha spesso un ruolo di integratore e di 'consulente' interno per le altre funzioni. Le competenze manageriali risultate più importanti sono la conoscenza del business aziendale e del settore e la strategia. Per quanto riguarda invece le competenze tecniche sono maggiormente ritenute utili la conoscenza di modelli di trattamento/riduzione di rischio, modelli di analisi del rischio e modelli di trasferimento del rischio.

#### *Funzioni del Risk Manager*

Passando alle funzioni del risk manager, nel 38% dei casi il riferimento gerarchico del Gestore del rischio è il CEO/Direttore generale, seguito dal CFO (24%) e dal CdA (19%). Nel caso specifico del settore Finanza, banche e assicurazioni, invece, il riferimento principale per i CRO è più frequentemente il CdA (48%).

Risulta, inoltre, che il Gestore dei rischi collabora e interagisce frequentemente con le diverse funzioni, principalmente con l'AD/DG, con il CFO e con il comitato dei rischi. Il trend di fondo nel mondo del risk manager evidenzia un'integrazione più orizzontale con il Consiglio di Amministrazione, data la natura strategica del rischio; tuttavia, nel 43% delle aziende in Italia il gestore dei rischi non partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, nel 33% dei casi vi partecipa sporadicamente in qualità di invitato e soltanto nel 24% dei casi in qualità di membro a tutti gli effetti. Incrociando questa dimensione con il settore, si nota che chi partecipa in qualità di membro, appartiene prevalentemente al settore industriale, dei servizi e sanitario. In qualità di invitato invece troviamo i settori dell'energia, finanza ed industria. Tra chi non partecipa troviamo un alto numero di aziende industriali. Il settore industriale è dunque distribuito tra le tre categorie. La formazione sul risk management offerta al personale aziendale è orientata prevalentemente alla sicurezza, con un focus specifico sugli aggiornamenti della normativa, e alla diffusione della cultura/consapevolezza del rischio e della prevenzione.

#### *Perimetro d'intervento del risk manager*

Dall'analisi emerge che ben il 71% delle imprese ha sviluppato internamente framework/standard di riferimento per il modello di risk management, mentre sono poche le aziende italiane che adottano dei framework di riferimento e le scelte appaiono abbastanza frammentate (il 14% degli intervistati adotta l'ISO 31000, il 10% il CoSO, il 5% il Cobit).

Nel 58% dei casi, la gestione del rischio è fortemente accentrata nell'headquarter, nel 29% è gestito nelle sedi distaccate, ma in stretta collaborazione con l'headquarter, mentre solo nel 6% dei casi viene gestito autonomamente nelle sedi distaccate (con o senza reporting periodico verso l'headquarter).

La mappatura e la prioritizzazione dei rischi avviene per il 64% a livello corporate, scelta che indica l'importanza strategica che viene attribuita al rischio, meno frequentemente a livello Paese o Unit. Si segnala, tuttavia, che il 23% del campione utilizza una metodologia strutturata per l'analisi dei rischi soltanto per certe categorie di rischio e non per tutti i rischi aziendali e che il 7% effettua un'analisi dei rischi solo in alcune BU. Il grado di integrazione del risk management nei processi aziendali è di tipo medio; oltre il 50% degli intervistati, infatti, ha indicato una integrazione di grado 3 su una scala da 1 a 5, il 32% ha indicato una integrazione di grado 4 e solo il 10% circa ha indicato un livello di integrazione pari a 5.

Il processo di risk analysis viene ripetuto nel 45% dei casi con cadenza annuale, per il 13% con cadenza semestrale e per il 15% trimestrale. Il 27% delle aziende non effettua tale analisi con regolarità.

Le risorse aziendali dedicate al RM resteranno per il 66% degli intervistati costanti: un segno che molte aziende non sono propense a effettuare nell'immediato futuro investimenti in tecnologia e competenze, trend correlato alle scelte strategiche del territorio italiano. Solo il 28% delle aziende dichiara l'intenzione di voler aumentare risorse del RM nel medio-lungo periodo. Insignificante (6%) la quota di imprese che, in controtendenza, ridurrà le risorse destinate alla gestione dei rischi nei prossimi anni. È interessante sottolineare che, secondo il campione, un valido processo di risk management contribuisce ad accrescere il valore dell'impresa poiché permette di migliorare il controllo della stessa. In altre parole, la gestione dei rischi fornisce un prezioso contributo ai processi di controllo aziendale. Vengono ritenuti fattori importanti anche il miglioramento della governance e delle prestazioni operative.

Per quanto riguarda i rischi rilevanti nei prossimi 5 anni, a detta dei rispondenti, è emerso che le aree di maggiore attenzione coinvolgono i rischi legati ai processi interni (14%), seguiti dal rischio di credito (11%) e dal rischio di concentrazione (10%), servizi informatici (10%), risorse umane (8%), reputazione e compliance (7%).

#### Retribuzione

L'inquadramento del Gestore dei rischi aziendali è nel 52% dei casi quello del dirigente e nel 33% un funzionario/quadro. Per quanto riguarda la remunerazione, la figura del Gestore del rischio percepisce una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro solo nel 27% dei casi, con retribuzioni medie più elevate con l'aumentare dell'esperienza. Gli over-60, infatti, percepiscono nel 50% dei casi una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro. Il 67% delle imprese intervistate prevede una quota variabile della remunerazione (MBO), perlopiù basata sul raggiungimento di obiettivi di performance economico-finanziari (49%) o su parametri qualitativi (27%), ma solo nell'11% dei casi si tratta di performance pesate per il rischio.

*"Come confermato dall'indagine la presenza di donne in posizione manageriali di alto profilo, compresa la figura del risk manager, è un dato di fatto solo in alcuni Paesi come quelli scandinavi – commenta Julia Graham, Presidente di FERMA. Da quando sono stata eletta alla guida di FERMA è diventato per me un punto d'orgoglio creare un "diversity agenda", proprio per far comprendere come sia fondamentale rompere le barriere di genere, ma anzi coinvolgere e soprattutto formare figure di risk manager che si distinguono per competenza, merito e talento e non per sesso".*

TAG: undefined

#### Articoli correlati

##### Risk Management

World Cup 2014 al via: quali sono i rischi di un grande evento?

Giovedì, 5 Giugno, 2014 - 09:02

##### Risk Management

Risk Management e Aziende Italiane: ancora molta la strada da percorrere

Mercoledì, 4 Dicembre, 2013 - 17:16

##### Risk Management

Marsh all'Europe FERMA Forum 2013: Maastricht, 30 settembre-2 ottobre

Martedì, 10 Settembre, 2013 - 17:20



#### A.S.E.F.I. Editoriale Srl

Via dell'Aprica, 8 - 20158 Milano  
Tel. 02-66802277 - Fax 02-69009953  
Partita IVA: 06559580151

Informazioni: info@asefibrokers.com  
Pubblicità: adv@asefibrokers.com

#### CATEGORIE

Approfondimenti  
Appuntamenti  
Attualità  
Brokers  
Carriere  
Comunicazioni aziende  
Nuovi prodotti  
Rassicurazione

#### SOCIAL NETWORK

FACEBOOK



TWITTER



LINKEDIN



Aggiungi Asefibrokers.com al tuo  
feedreader



Per visualizzare correttamente la pagina è necessario abilitare i javascript.

Se non sai come fare scopri lo selezionando il tuo browser dalla lista presente qui di seguito:

- ◊ Microsoft Internet Explorer
- ◊ Mozilla Firefox
- ◊ Apple Safari
- ◊ Netscape Navigator
- ◊ America Online (AOL)



Milano Finanza

ItaliaOggi

Class Meteo

Class Life

Mffashion.it

MFIU

ClassHorse.TV

Gli altri

news, articoli

Cerca nel sito:

CERCA

Mappa del sito

# ASSINEWS.it

Il portale del sapere assicurativo

Chi siamo Web TV RischioSanità Consulenza eShop Documenti

NEWS OGGI LA STAMPA OGGI FORMAZIONE ASSINEWS ASSINEWS RISPONDE TEMATICHE NEWSLETTER

martedì 30 settembre 2014

## News Oggi

### Tematiche

- Rami danni
- Rami vita
- Intermediari
- Normativa
- Compagnie
- Mercati
- Prodotti
- IVASS
- Varie
- Auto
- Giurisprudenza assicurativa
- Agenti - Spazio di informazione e confronto
- Bilanci
- Sottosopra
- Pillole d'Oltre-Oceano

### Archivio per data

settembre 2014						
<	settembre 2014	>				
lun	mar	mer	gio	ven	sab	dom
25	26	27	28	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	1	2	3	4	5

### Informazioni

- 0434.26136

lunedì 29 settembre 2014

< back



Mi piace Tweet

#### Rami danni

### Enterprise Risk Management & Governance: quale valore aggiunto?

Gestire i rischi per salvaguardare la propria impresa e aiutarla a fronteggiare mercati complessi e critici: è questa la missione del risk manager aziendale. Una figura che negli anni è evoluta al punto da concentrare su di sé i molteplici aspetti organizzativi di rischio delle diverse funzioni, facendo convergere i rischi aziendali in un'unica visione d'insieme. Di questo, ma anche di Governance e Codici di Autodisciplina, di soluzioni e strumenti a disposizione dei Risk Manager, dalla Misurazione del Rischio, alle Fusioni e Acquisizioni, ai Big Data & Cyber Risk, alla Gestione nei Rischi nei Contratti, alla Business Continuity & Supply Chain, alla Gestione del Capitale Umano si è dibattuto nel corso del **XV Convegno Annuale promosso da ANRA, l'Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali**, tenutosi il 25 e 26 settembre a Milano a Palazzo Lombardia.



"Proprio la recente crisi ha portato ancor più alla ribalta le tematiche relative alla gestione dei rischi, tanto in ambito finanziario che industriale, mettendo in luce i limiti dei sistemi adottati dalle imprese nell'affrontare un contesto sempre più globalizzato, dinamico e complesso - ha commentato **Paolo Rubini, Presidente di ANRA**. Le imprese di ogni settore e dimensione stanno ripensando il proprio approccio al risk management per rimanere competitive, muovendosi sempre più verso modelli integrati. Per questa ragione, come **ANRA** ci sentiamo ulteriormente spronati nella nostra missione di promuovere la cultura della corretta gestione dei rischi e continuiamo con sempre maggiore intensità a favorire la crescita professionale, con corsi, eventi e indagini. Proprio per questa ragione, nel nostro Convegno Annuale, insieme ai ricercatori di RiskGovernance-Politecnico di Milano, abbiamo promosso un'analisi a tutto tondo sulla funzione del risk manager nel nostro Paese, che mira a valutare come tale figura stia evolvendo nel panorama italiano. Ne esce un vero e proprio identikit, per cui è preponderante la componente maschile, visto che quella funzione è ricoperta da un uomo nell'87% delle aziende analizzate

### Sondaggio

Di chi è il mio cliente? Antitrust e Giudici si pronunciano in modo differente. Lei ritiene che un Intermediario che ha cambiato Compagnia mandante possa successivamente contattare liberamente i suoi clienti?

- certo, i clienti sono dell'Intermediario
- no, i clienti sono della Compagnia
- sì, ma solo se utilizza un proprio Data Base e se evita comportamenti civilmente e penalmente rilevanti
- sì, se non mette in atto comportamenti considerati come "concorrenza sleale"
- sì, se non ha firmato un patto di "non concorrenza"

INVIARE

Le vostre risposte

[info@assinews.it](mailto:info@assinews.it)

con un'età media di 50 anni e una formazione universitaria economica (24%) e un reclutamento che nel 76% avviene per vie interne all'azienda".

"Come confermato anche dall'indagine presentata al Convegno ANRA, la presenza di donne in posizione manageriali di alto profilo, compresa la figura del risk manager, è un dato di fatto solo in alcuni Paesi come quelli scandinavi – commenta Julia Graham, Presidente di FERMA. Da quando sono stata eletta alla guida di FERMA è diventato per me un punto d'orgoglio creare un "diversity agenda", proprio per far comprendere come sia fondamentale rompere le barriere di genere, ma anzi coinvolgere e soprattutto formare figure di risk manager che si distinguono per competenza, merito e talento e non per sesso".

Venendo alla prima edizione dell'"Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", l'indagine oltre a raccogliere informazioni e dati relativi al profilo dell'impresa, necessari ad inquadrare la dimensione, l'organizzazione e il settore di appartenenza, ha il suo focus specifico sul profilo del risk manager: chi è, come ha iniziato a occuparsi di rischio e quali sono le sue competenze tecnico-manageriali. Quindi sono state analizzate le funzioni del risk manager, ovvero come questi si posiziona gerarchicamente e strutturalmente nell'organizzazione e come interagisce con le diverse parti coinvolte. Si è poi cercato di capire il grado di integrazione delle procedure di controllo del rischio e di coordinamento tra i soggetti che se ne occupano, le risorse tecnologiche e umane utilizzate nel processo di risk management. Si è provato a comprendere la percezione che l'azienda ha del rischio cui è esposta e l'importanza che assegna alle attività di misurazione, gestione e controllo dello stesso e, infine, le tre tipologie di rischio più importanti che l'impresa dovrà affrontare nei prossimi 5 anni. Da ultimo, si è osservato il posizionamento contrattuale del risk manager e la sua remunerazione, con la determinazione di variabili che ne vanno a caratterizzare la parte "mobile" attraverso logiche MBO, tipiche di ogni impresa e settore.

"Le evidenze che emergono dalla nostra analisi confermano l'importanza della figura del Risk Manager nelle aziende italiane – commenta Marco Giorgino, Ordinario di Finanza e Direttore di RiskGovernance-Politecnico di Milano. Si tratta di una figura di importante spessore professionale e di rilevante seniority che deve coniugare una profonda conoscenza del business con una notevole capacità di governo delle tecniche e degli strumenti per la gestione dei rischi".

"Il quadro del risk management in Italia emerso dall'Osservatorio presenta sia degli aspetti positivi che negativi – commenta Barbara Monda, Coordinatore dell'Osservatorio e Deputy Director di RiskGovernance-Politecnico di Milano. È interessante notare come il risk management sia più integrato nei processi aziendali rispetto al passato e come la figura del CRO abbia guadagnato un buon livello di indipendenza, entrambi segni di maturità culturale. È ancora preoccupante, però, che i sistemi di incentivazione quasi mai includano dei parametri pesati per il rischio, ma sembrano spingere i manager verso la ricerca di performance economiche "a tutti i costi". Da questo punto di vista c'è ancora molta strada da fare".

#### Il campione

All'indagine hanno risposto 283 aziende, la maggioranza delle quali non quotate (66%) e di dimensioni importanti (il 55% delle imprese del campione ha un fatturato superiore ai 200 milioni e più del 62% impiega oltre 1.000 dipendenti). Molteplici settori sono rappresentati nel campione, con una prevalenza di aziende industriali (27%), seguite dal settore finanza, banche e assicurazioni (17%), Sanità (12%), Energia (10%), Servizi non finanziari (10%), ICT/Telecomunicazioni (8%).

Per il 40% dei partecipanti il ruolo che prevalentemente in azienda gestisce il rischio assume la denominazione di "Chief Risk Officer", mentre meno frequenti sono i casi in cui la responsabilità della gestione dei rischi è affidata prevalentemente al CFO (8%), al CEO (7%) all'Insurance Manager (4%). Si sottolinea, d'altra parte, che il 16% delle imprese afferma di non gestire i rischi in modo sistematico.

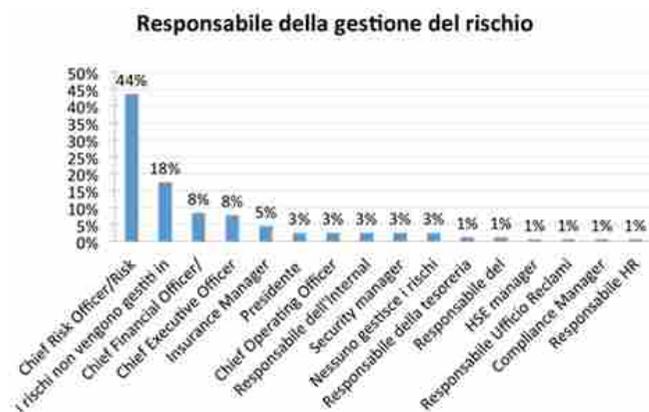
#### Profilazione del Risk Manager

La maggioranza dei risk manager è di sesso maschile (87%), con un'età media che si attesta intorno ai 50 anni e con una formazione universitaria nel campo dell'Economia (24%) e dell'Ingegneria (16%).

Una buona parte dei rispondenti (35%) occupa la posizione da oltre 10 anni; la percentuale di coloro che sono nel ruolo da oltre 10 anni aumenta se ci si limita a considerare solo il ruolo dell'Insurance Manager (57%), coerentemente con l'evoluzione storica dell'approccio alla gestione dei rischi in azienda. È interessante notare come nel 76% dei casi, il risk manager sia stato reclutato internamente, principalmente da funzioni di controllo gestione/finanza (17%).

I risk manager sono stati interrogati sulle attitudini personali e sulle competenze tecniche e manageriali che ritengono importanti per la loro posizione. Ne emerge che per questo ruolo è importante saper ottenere una visione generale dei problemi, ottime doti di comunicazione e capacità di ascolto, e ciò non sorprende se si pensa che il gestore dei rischi aziendali ha spesso

un ruolo di integratore e di 'consulente' interno per le altre funzioni. Le competenze manageriali risultate più importanti sono la conoscenza del business aziendale e del settore e la strategia. Per quanto riguarda invece le competenze tecniche sono maggiormente ritenute utili la conoscenza di modelli di trattamento/riduzione di rischio, modelli di analisi del rischio e modelli di trasferimento del rischio.



Fonte: "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso da ANRA e RiskGovernance-Politecnico di Milano (1 edizione, settembre 2014)

#### Funzioni del Risk Manager

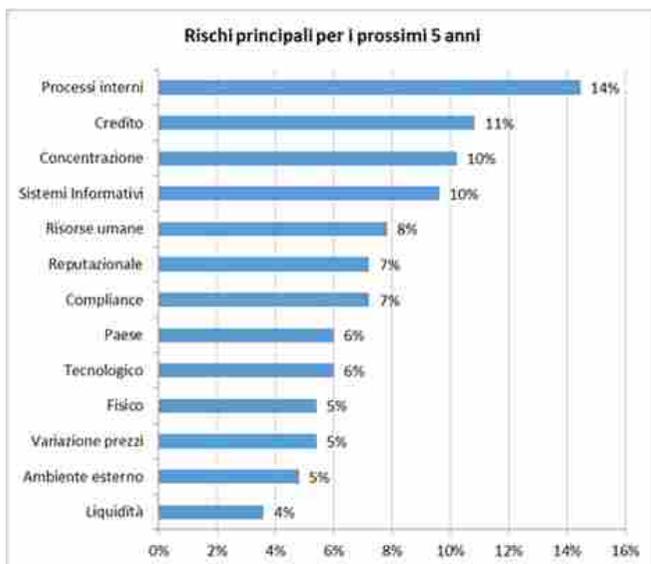
Nel 38% dei casi il riferimento gerarchico del Gestore del rischio è il CEO/Direttore generale, seguito dal CFO (24%) e dal CdA (19%). Nel caso specifico del settore Finanza, banche e assicurazioni, invece, il riferimento principale per i CRO è più frequentemente il CdA (48%). Risulta, inoltre, che il Gestore dei rischi collabora e interagisce frequentemente con le diverse funzioni, principalmente con l'AD/DG, con il CFO e con il comitato dei rischi. Il trend di fondo nel mondo del risk manager evidenzia un'integrazione più orizzontale con il Consiglio di Amministrazione, data la natura strategica del rischio; tuttavia, nel 43% delle aziende in Italia il gestore dei rischi non partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, nel 33% dei casi vi partecipa sporadicamente in qualità di invitato e soltanto nel 24% dei casi in qualità di membro a tutti gli effetti. Incrociando questa dimensione con il settore, si nota che chi partecipa in qualità di membro, appartiene prevalentemente al settore industriale, dei servizi e sanitario. In qualità di invitato invece troviamo i settori dell'energia, finanza ed industria. Tra chi non partecipa troviamo un alto numero di aziende industriali. Il settore industriale è dunque distribuito tra le tre categorie. La formazione sul risk management offerta al personale aziendale è orientata prevalentemente alla sicurezza, con un focus specifico sugli aggiornamenti della normativa, e alla diffusione della cultura/consapevolezza del rischio e della prevenzione.

#### Perimetro d'intervento del risk manager

Dall'analisi emerge che ben il 71% delle imprese ha sviluppato internamente framework/standard di riferimento per il modello di risk management, mentre sono poche le aziende italiane che adottano dei framework di riferimento e le scelte appaiono abbastanza frammentate (il 14% degli intervistati adotta l'ISO 31000, il 10% il CoSo, il 5% il Cobit). Nel 58% dei casi, la gestione del rischio è fortemente accentrata nell'headquarter, nel 29% è gestito nelle sedi distaccate, ma in stretta collaborazione con l'headquarter, mentre solo nel 6% dei casi viene gestito autonomamente nelle sedi distaccate (con o senza reporting periodico verso l'headquarter). La mappatura e la prioritizzazione dei rischi avviene per il 64% a livello corporate, scelta che indica l'importanza strategica che viene attribuita al rischio, meno frequentemente a livello Paese o Unit. Si segnala, tuttavia, che il 23% del campione utilizza una metodologia strutturata per l'analisi dei rischi soltanto per certe categorie di rischio e non per tutti i rischi aziendali e che il 7% effettua un'analisi dei rischi solo in alcune BU. Il grado di integrazione del risk management nei processi aziendali è di tipo medio; oltre il 50% degli intervistati, infatti, ha indicato una integrazione di grado 3 su una scala da 1 a 5, il 32% ha indicato una integrazione di grado 4 e solo il 10% circa ha indicato un livello di integrazione pari a 5. Il processo di risk analysis viene ripetuto nel 45% dei casi con cadenza annuale, per il 13% con cadenza semestrale e per il 15% trimestrale. Il 27% delle aziende non effettua tale analisi con regolarità. Le risorse aziendali dedicate al RM resteranno per il 66% degli intervistati costanti: un segno che molte aziende non sono propense a effettuare nell'immediato futuro investimenti in tecnologia e competenze, trend correlato alle scelte strategiche del territorio italiano. Solo il 28% delle aziende dichiara l'intenzione di voler aumentare risorse del RM nel medio-lungo periodo. Insignificante

(6%) la quota di imprese che, in controtendenza, ridurrà le risorse destinate alla gestione dei rischi nei prossimi anni. È interessante sottolineare che, secondo il campione, un valido processo di risk management contribuisce ad accrescere il valore dell'impresa poiché permette di migliorare il controllo della stessa. In altre parole, la gestione dei rischi fornisce un prezioso contributo ai processi di controllo aziendale. Vengono ritenuti fattori importanti anche il miglioramento della governance e delle prestazioni operative.

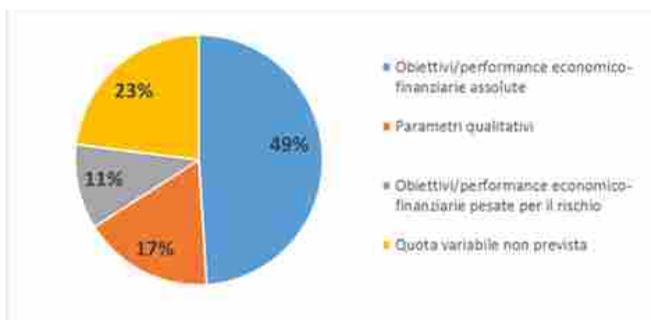
Per quanto riguarda i rischi rilevanti nei prossimi 5 anni, a detta dei rispondenti, è emerso che le aree di maggiore attenzione coinvolgono i rischi legati ai processi interni (14%), seguiti dal rischio di credito (11%) e dal rischio di concentrazione (10%), servizi informatici (10%), risorse umane (8%), reputazione e compliance (7%).



Fonte: "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso da ANRA e RiskGovernance-Politecnico di Milano (I edizione, settembre 2014)

#### Retribuzione

L'inquadramento del Gestore dei rischi aziendali è nel 52% dei casi quello del dirigente e nel 33% un funzionario/quadro. Per quanto riguarda la remunerazione, la figura del Gestore del rischio percepisce una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro solo nel 27% dei casi, con retribuzioni medie più elevate con l'aumentare dell'esperienza. Gli over-60, infatti, percepiscono nel 50% dei casi una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro. Il 67% delle imprese intervistate prevede una quota variabile della remunerazione (MBO), perlopiù basata sul raggiungimento di obiettivi di performance economico-finanziari (49%) o su parametri qualitativi (27%), ma solo nell'11% dei casi si tratta di performance pesate per il rischio.



Fonte: "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso da ANRA e RiskGovernance-Politecnico di Milano (I edizione, settembre 2014)

Seguici su:



## 29/9/2014 - Una ricerca Anra traccia l'identikit dei risk manager italiani

Gestire i rischi per salvaguardare la propria impresa e aiutarla a fronteggiare mercati complessi e critici: è questa la missione del *risk manager aziendale*. È stato uno dei temi al centro del Quindicesimo convegno Annuale promosso da Anra, l'Associazione nazionale dei *risk manager* responsabili assicurazioni aziendali, che si è tenuto il 25 e 26 settembre a Milano.

«Proprio la recente crisi ha portato ancor più alla ribalta le tematiche relative alla gestione dei rischi, tanto in ambito finanziario che industriale», ha commentato Paolo Rubini, Presidente di Anra, «mettendo in luce i limiti dei sistemi adottati dalle imprese nell'affrontare un contesto sempre più globalizzato, dinamico e complesso. Le imprese di ogni settore e dimensione stanno ripensando il proprio approccio al *risk management* per rimanere competitive, muovendosi sempre più verso modelli integrati. Per questa ragione, come Anra ci sentiamo ulteriormente spronati nella nostra missione di promuovere la cultura della corretta gestione dei rischi e continuiamo con sempre maggiore intensità a favorire la crescita professionale, con corsi, eventi e indagini. Proprio per questa ragione, nel nostro Convegno annuale, insieme ai ricercatori di RiskGovernance-Politecnico di Milano, abbiamo promosso un'analisi a tutto tondo sulla funzione del *risk manager* nel nostro paese, che mira a valutare come tale figura stia evolvendo nel panorama italiano. Ne esce un vero e proprio identikit, per cui è preponderante la componente maschile, visto che quella funzione è ricoperta da un uomo nell'87% delle aziende analizzate con un'età media di cinquant'anni e una formazione universitaria economica (24%) e un reclutamento che nel 76% avviene per vie interne all'azienda».

«Come confermato anche dall'indagine presentata al Convegno Anra, la presenza di donne in posizione manageriali di alto profilo, compresa la figura del *risk manager*, è un dato di fatto solo in alcuni paesi come quelli scandinavi», commenta Julia Graham, Presidente di Ferma (la Federazione europea delle associazioni di *risk manager*), «da quando sono stata eletta alla guida di Ferma è diventato per me un punto d'orgoglio creare una *diversity agenda*», proprio per far comprendere come sia fondamentale rompere le barriere di genere, ma anzi coinvolgere e soprattutto formare figure di *risk manager* che si distinguono per competenza, merito e talento e non per sesso».

**Così la ricerca.** Oltre a raccogliere informazioni e dati relativi al profilo dell'impresa, la prima edizione dell'*Osservatorio sul ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia* ha il suo focus specifico sul profilo del *risk manager*. Le evidenze che emergono dalla nostra analisi confermano l'importanza della figura del *risk manager* nelle aziende italiane», commenta Marco Giorgino, Ordinario di finanza e Direttore *RiskGovernance* Politecnico di Milano, «si tratta di una figura d'importante spessore professionale e rilevante *seniority* che deve coniugare una profonda conoscenza del business con una notevole capacità di governo delle tecniche e degli strumenti per la gestione dei rischi». «Il quadro del *risk management* in Italia emerso dall'Osservatorio presenta sia degli aspetti positivi che negativi», commenta Barbara Monda, Coordinatore dell'*Osservatorio* e *Deputy Director* di RiskGovernance-Politecnico di Milano, «è interessante notare come il *risk management* sia più integrato nei processi aziendali rispetto al passato, e come la figura del *Chief risk manager* abbia guadagnato un buon livello di indipendenza, entrambi segni di maturità culturale. È ancora preoccupante, però, che i sistemi d'incentivazione quasi mai includano dei parametri pesati per il rischio, ma sembrano spingere i manager verso la ricerca di performance economiche «a tutti i costi». Da questo punto di vista, c'è ancora molta strada da fare».

**Il campione.** All'indagine hanno risposto 283 aziende, la maggioranza delle quali non quotate (66%) e di dimensioni importanti (il 55% delle imprese del campione ha un fatturato superiore ai 200 milioni e più del 62% impiega oltre 1.000 dipendenti). Molteplici settori sono rappresentati nel campione, con una prevalenza di aziende industriali (27%), seguite dal settore finanza, banche e assicurazioni (17%), sanità (12%), energia (10%), servizi non finanziari (10%), Ict/telecomunicazioni (8%). Per il 40% dei partecipanti, il ruolo che prevalentemente in azienda gestisce il rischio assume la denominazione di *Chief risk officer*®, mentre meno frequenti sono i casi in cui la responsabilità della gestione dei rischi è affidata prevalentemente al *Chief financial officer* (8%), al *Country executive officer* (7%) all'*Insurance manager* (4%). D'altra parte, il 16% delle imprese afferma di non gestire i rischi in modo sistematico.

**Il profilo del *risk manager*.** La maggioranza dei *risk manager* è di sesso maschile (87%), con un'età media che si attesta intorno ai cinquant'anni e una formazione universitaria nel campo dell'economia (24%) e dell'ingegneria (16%). Una buona parte dei rispondenti (35%) occupa la posizione da oltre dieci anni. Nel 76% dei casi il *risk manager* è stato reclutato internamente, principalmente da funzioni di controllo di gestione e finanza (17%). I *risk manager* sono stati interrogati sulle attitudini personali e le competenze tecniche e manageriali che ritengono importanti per la loro posizione. Per questo ruolo è importante saper ottenere una visione generale dei problemi, ottime doti di comunicazione e capacità di ascolto. Le competenze manageriali risultate più importanti sono la conoscenza del business aziendale e del settore e la strategia. Nel 38% dei casi il riferimento gerarchico del gestore del rischio è il *Country executive officer* / Direttore generale, seguito dal *Chief financial officer* (24%) e dal Consiglio di amministrazione (19%). Il gestore dei rischi collabora e interagisce frequentemente con le diverse funzioni, principalmente con l'amministratore delegato o direttore generale, con il *Chief financial officer* il comitato dei rischi. La formazione sul *risk management* offerta al personale aziendale è orientata prevalentemente alla sicurezza, con un focus specifico sugli aggiornamenti della normativa, e alla diffusione della cultura/consapevolezza del rischio e della prevenzione. La mappatura e la prioritizzazione dei rischi avvengono per il 64% a livello *corporate*, scelta che indica l'importanza strategica che viene attribuita al rischio, meno frequentemente a livello paese o filiale. Il 23% del campione utilizza una metodologia strutturata per l'analisi dei rischi soltanto per certe categorie di rischio e non per tutti i rischi aziendali, e il 7% effettua un'analisi dei rischi solo in alcune *Business unit*. Il grado d'integrazione del *risk management* nei processi aziendali è di tipo medio. Il processo di analisi del rischio viene ripetuto nel 45% dei casi con cadenza annuale, per il 13% con cadenza semestrale e per il 15% trimestrale. Il 27% delle aziende non effettua tale analisi con regolarità.

Le risorse aziendali dedicate al *risk management* resteranno per il 66% degli intervistati costanti: un segno che molte aziende non sono pronte a effettuare nell'immediato futuro investimenti in tecnologia e competenze, trend correlato alle scelte strategiche del territorio italiano. Solo il 28% delle aziende dichiara l'intenzione di voler aumentare le risorse del *risk management* nel medio-lungo periodo. Insignificante (6%) è la quota d'impresche che, in controtendenza, ridurrà le risorse destinate alla gestione dei rischi nei prossimi anni. Secondo il campione, un valido processo di *risk management* contribuisce ad accrescere il valore dell'impresa perché permette di migliorare il controllo della stessa. In altre parole, la gestione dei rischi fornisce un prezioso contributo ai processi di controllo aziendale. Vengono ritenuti fattori importanti anche il miglioramento della *governance* e delle prestazioni operative. Per quanto riguarda i rischi rilevanti nei prossimi cinque anni, a detta dei rispondenti, le aree di maggiore attenzione coinvolgono i rischi legati ai processi interni (14%), seguiti dal rischio di credito (11%) e dal rischio di concentrazione (10%), servizi informatici (10%), risorse umane (8%), reputazione e *compliance* (7%). L'inquadramento del gestore dei rischi aziendali è nel 52% dei casi quello del dirigente e nel 33% di funzionario/quadro. Per quanto riguarda la remunerazione, percepisce una retribuzione annua superiore ai 100mila euro solo nel 27% dei casi, con retribuzioni medie più elevate con l'aumentare dell'esperienza. Gli over-60, infatti, percepiscono nel 50% dei casi una retribuzione annua superiore ai 100mila euro. Il 67% delle imprese intervistate prevede una quota variabile della remunerazione, perlopiù basata sul raggiungimento di obiettivi di performance economico-finanziari (49%) o su parametri qualitativi (27%); solo nell'11% dei casi si tratta di performance pesate per il rischio.

Per maggiori informazioni visita il sito: [www.anra.it](http://www.anra.it)

## 5/12/2013 - Hospital risk management, a gennaio il master Cineas

Mai come oggi il *risk management* è uno dei temi di maggiore attualità per la sanità italiana; Cineas, il Consorzio universitario non profit specializzato in formazione sul *risk management* presenta l'undicesima edizione del master in Hospital risk management in memoria di Leonardo La Pietra, in partenza il 24 gennaio, e mette a disposizione quattro borse di studio a copertura parziale del 50% del costo d'iscrizione. Le borse di studio possono essere richieste entro il 15 dicembre. «Se fino a qualche anno fa si dava poca importanza al *risk management*, oggi questo è un tema imprescindibile per qualsiasi azienda sanitaria» spiega Roberto Giuseppe Agosti, coordinatore del master Cineas, *risk manager* dell'azienda ospedaliera di Desio e Vimercate, «nonostante alcune regioni spingano già da qualche anno sull'attenzione al *risk management*, in Italia c'è ancora una situazione a macchia di leopardo».

Cineas è il primo istituto di formazione ad aver dedicato all'hospital risk management un percorso di alta formazione che fornisce gli strumenti e i metodi per una gestione del rischio clinico a 360 gradi. Negli anni il Consorzio ha aggiornato e innovato i moduli didattici per adeguarsi alle specifiche richieste del settore e quest'anno ha arricchito il master di un modulo di 80 ore dedicato alla Responsabilità professionale e gestione del rischio assicurativo. Questo modulo, che si avvale del coordinamento di Luigi Orlando Molendini, medico legale presso l'Istituto europeo di oncologia, affronta il tema della normativa in materia di responsabilità professionale e della conseguente pratica giudiziaria, fino a entrare nello specifico del rischio assicurativo e delle strategie di assicurazione, temi di scottante attualità in vista dell'imminente scadenza per i professionisti della sanità, che da agosto 2014 saranno obbligati a stipulare una polizza di rc professionale. Il master gode del patrocinio di Acoi (Associazione chirurghi ospedalieri italiani), Ania, Regione Lombardia, Sic (Società italiana di chirurgia) e Sigo (Società italiana di ginecologia e ostetricia). Il master inizia il 24 gennaio 2014. Per tutte le informazioni è possibile rivolgersi alla segreteria didattica di Cineas: [info@cineas.it](mailto:info@cineas.it)

02/36635006.

Per maggiori informazioni visita il sito: [www.cineas.it](http://www.cineas.it)**13/11/2013 - Anra: imprese più attente alla cultura del rischio**

Oltre trecento fra risk manager delle principali aziende italiane e operatori del settore assicurativo e del mondo universitario e consulenziale, 21 relatori italiani ed esteri: sono i numeri che hanno caratterizzato il convegno annuale di Anra, che si è concluso nei giorni scorsi a Milano. "È la prima volta che le figure apicali delle principali compagnie impegnate nel settore Corporate arrivano in Italia per confrontarsi sul rischio nelle imprese", ha commentato Paolo Rubini, presidente dell'associazione, "e questo è avvenuto grazie alla rilevanza che sta assumendo Anra e l'evento che ha saputo organizzare". Credo che il nostro convegno annuale abbia contribuito in modo importante a dare valore alla professione del Risk manager. Per la prima volta nel nostro paese, e grazie alla presenza di ospiti illustri, la rilevanza di questa figura viene riconosciuta da un'ampia comunità di protagonisti dell'impresa. Compagnie, investitori e imprenditori sono interessati ai processi di gestione del rischio nelle imprese, attribuendo a questi il valore di uno degli elementi distintivi della qualità del management, utile a conseguire maggiore merito creditizio per le imprese stesse. Questo è un aspetto in piena convergenza con quanto già evidenziato da Ania, cioè una correlazione negativa tra il livello di copertura assicurativa e la probabilità di default delle imprese". In apertura del convegno è stata posta l'attenzione sui numeri che a livello europeo descrivono e fotografano la funzione del Risk manager: nel 35% delle imprese la responsabilità diretta della gestione del rischio è in capo a un Chief risk officer o a un Risk manager. Nel 27% dei casi la responsabilità diretta è assunta dall'amministratore delegato o dal Chief financial officer, mentre il board nel suo complesso è responsabile nel 14% delle aziende. Più della metà delle aziende intervistate, il 56%, ha detto di aver aumentato nel corso degli ultimi tre anni le risorse destinate all'istruzione e alla formazione per le funzioni di Chief risk officer. In ogni caso, le aziende sottolineano l'importanza del coinvolgimento diretto del Consiglio di amministrazione, ed è chiaro che senza il supporto di quest'ultimo, il processo di risk management non può funzionare: proprio sulla scorta di questi dati, Anra ha assunto un ruolo d'interlocutore nel dialogo tra imprese e comunità del rischio.

Per maggiori informazioni visita il sito: [www.anra.it](http://www.anra.it)**4/11/2013 - Cyber risk, se ne parla al convegno Anra**

Trecento miliardi di dollari in tutto il mondo, 2,5 solo in Italia, 1.200 attacchi rilevanti a livello internazionale, +254% sull'anno precedente. In base al Rapporto Clusit 2013 sono le perdite a carico di aziende e famiglie provocate da Cyber risk il rischio informatico. Insieme ad altre problematiche emergenti, sarà uno dei temi che saranno affrontati nel sedicesimo convegno annuale dell'Anra, dal titolo Conoscere i rischi per trasformarli in opportunità, in programma per il 7 e 8 novembre a Milano. "La cifra comprende i danni diretti e quelli indiretti, cioè la perdita di fatturato, provocati dalla perdita di riservatezza, integrità e disponibilità dei dati", spiega Paolo Rubini, presidente di Anra (Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali), "il Cyber risk si sta caratterizzando in tutto il mondo come una delle priorità del risk management, ma è ancora fra i più sottovalutati". Il nostro paese è in grave ritardo nella prevenzione del rischio tecnologico, a causa della tendenza a non considerare il rischio in modo adeguato e, per le aziende, della piccola dimensione e dei budget ridotti. L'industria assicurativa sta reagendo con un ampliamento delle coperture, così da prevedere anche i rischi derivanti dalla dipendenza delle aziende da sistemi informativi connessi alla rete o virtualizzati, includendo fra le causali di danno assicurabili eventi come attacco informatico, cancellazione, violazione o sottrazione di dati, errore umano informativo, utilizzo non autorizzato di un sistema e interruzione del servizio. "A complicare il quadro contribuiscono le interdipendenze con i fornitori, in alcuni casi l'azienda può essere chiamata a rispondere dei danni causati da un outsourcer", sottolinea Rubini, "si tratta di rischi che l'azienda non ha sotto controllo, e che a maggior interesse avrebbe interesse a trasferire, ma non è semplice realizzare una copertura estesa ai danni che potrebbero essere causati dalla catena dei fornitori". L'Anra ([www.anra.it](http://www.anra.it)) conta oltre centocinquanta soci fra risk manager e responsabili assicurazioni aziendali: i primi si occupano della gestione complessiva dei rischi, i secondi del programma assicurativo dell'azienda.

Per maggiori informazioni visita il sito: [www.anra.it](http://www.anra.it)**14/5/2013 - Anra si confronta: nuovi spunti per tutelare le Pmi**

Secondo l'Osservatorio sul Risk management nelle Pmi, condotto dal Politecnico di Milano su un campione di 430 aziende, il 53% dei manager intervistati ritiene che la gestione dei rischi sia un'opportunità, mentre per il 47% è un ulteriore costo da affrontare. E' uno dei dati più significativi dell'ultima recente indagine, menzionata oggi nel corso del convegno organizzato nel capoluogo lombardo da Anra (Associazione nazionale risk manager e responsabili assicurazioni aziendali) dal titolo Spunti per il Risk Manager in un mondo globalizzato, in collaborazione con i partner Ace, Aig, American Appraisal, Generali e Hd Gerling. "Mai come in questa fase storica la nostra associazione ha chiara la propria missione di fare cultura del rischio presso le imprese italiane", dichiara Paolo Rubini, presidente di Anra. "Per il campione delle 430 aziende oggetto della ricerca, al primo posto nella scala di priorità dei rischi c'è il tema del credito (nel 60% dei casi), cui seguono i rischi dei processi operativi (53%) e quelli strategici (51%). E' uno scenario che ci impone di formare e aggiornare quanti devono misurarsi con la sfida di tutelare la propria azienda. Per farlo in modo completo, abbiamo messo a punto alcuni strumenti: in primo luogo un nuovo sito, [www.anra.it](http://www.anra.it), che diventa luogo di informazione, scambio e condivisione di notizie e idee. Le pagine Web contengono nuove ampie sezioni dedicate alla professione del risk manager e al risk management nelle imprese, e una focalizzazione sulle attività di formazione organizzate da Anra. Oltre al sito, abbiamo rinnovato la newsletter che ora, con cadenza bimestrale, raccoglie indagini e ricerche per fornire ai gestori di rischi aziendali stimoli e materiali di riflessione. Infine", prosegue il presidente dell'associazione, "abbiamo varato e reso pubblico il Codice deontologico di Anra, in cui sono stabilite le regole di condotta dei soci iscritti ad Anra verso l'azienda di appartenenza e nei confronti sia di altri risk manager e/o responsabili delle assicurazioni aziendali, sia di terzi. Nel "Codice" sono anche definite le regole coerenti con i principi in vigore per lo svolgimento della professione nell'ambito dell'Unione Europea". Nell'ambito delle tavole rotonde tematiche all'interno del convegno milanese si è discusso inoltre di cyber risk, della complessità dei programmi assicurativi multinazionali, di risk analysis e loss prevention; infine, di come arrestare la distruzione del valore d'impresa. Anra - che oggi conta oltre 150 soci - è l'associazione che dal 1972 raggruppa i risk manager e i responsabili delle assicurazioni aziendali. I risk manager monitorano tutti i rischi correlati all'attività aziendale, li condividono con il top management e formulano un piano operativo per la gestione dei rischi; i responsabili delle assicurazioni aziendali, invece, impostano, realizzano e gestiscono il piano assicurativo dell'azienda. Anra fa parte dell'Ifrima (International federation of risk and insurance management associations), l'organizzazione che raggruppa le associazioni internazionali di gestione del rischio, in rappresentanza di 23 realtà e 30 paesi; inoltre l'associazione è iscritta a Ferma (Federation of european risk management associations), organizzazione che riunisce le associazioni nazionali di risk management di 20 nazioni europee.

di Antonio Barbangelo

Per maggiori informazioni visita il sito: [www.anra.it](http://www.anra.it)



# GlobalMediaNews.info

Fatti e notizie da tutto il mondo  
News and events from all over the world

LE ULTIME NEWS LA REDAZIONE CONTATTI

Search

← ritorna

## Enterprise Risk Management & Governance: quale valore aggiunto?

settembre 27, 2014



Presentato, a Palazzo Lombardia a Milano, il primo "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso da ANRA e RiskGovernance-Politecnico di Milano, da cui emerge l'identikit del risk manager nelle imprese italiane. È uomo nell'87% delle 283 imprese analizzate, con un'età media che si attesta intorno ai 50 anni e con una formazione universitaria nel campo dell'Economia (24%) e dell'Ingegneria (16%). Nel 40% degli intervistati il ruolo di chi in azienda gestisce i rischi è quello del Chief Risk Officer e nel 76% dei casi è stato reclutato internamente. I rischi più rilevanti per i prossimi 5 anni? Quelli legati ai processi interni (14%), al rischio di credito (11%) e a quello di concentrazione (10%)

Gestire i rischi per salvaguardare la propria impresa e aiutarla a fronteggiare mercati complessi e critici: è questa la missione del risk manager aziendale. Una figura che negli anni è evoluta al punto da concentrare su di sé i molteplici aspetti organizzativi di rischio delle diverse funzioni, facendo convergere i rischi aziendali in un'unica visione d'insieme.

Di questo, ma anche di Governance e Codici di Autodisciplina, di soluzioni e strumenti a disposizione dei Risk Manager, dalla Misurazione del Rischio, alle Fusioni e Acquisizioni, ai Big Data & Cyber Risk, alla Gestione nei Rischi nei Contratti, alla Business Continuity & Supply Chain, alla Gestione del Capitale Umano si è dibattuto nel corso del XV Convegno Annuale promosso da ANRA, l'Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali, tenutosi il 25 e 26 settembre a Milano a Palazzo Lombardia.

"Proprio la recente crisi ha portato ancor più alla ribalta le tematiche relative alla gestione dei rischi, tanto in ambito finanziario che industriale, mettendo in luce i limiti dei sistemi adottati dalle imprese nell'affrontare un contesto sempre più globalizzato, dinamico e complesso – ha commentato Paolo Rubini, Presidente di ANRA. Le imprese di ogni settore e dimensione stanno ripensando il proprio approccio al risk management per rimanere competitive, muovendosi sempre più verso modelli integrati. Per questa ragione, come ANRA ci sentiamo ulteriormente spronati nella nostra missione di promuovere la cultura della corretta gestione dei rischi e continuiamo con sempre maggiore intensità a favorire la crescita professionale, con corsi, eventi e indagini. Proprio per questa ragione, nel nostro Convegno Annuale, insieme ai ricercatori di RiskGovernance-Politecnico di Milano, abbiamo promosso un'analisi a tutto tondo sulla funzione del risk manager nel nostro Paese, che mira a valutare come tale figura stia evolvendo nel panorama italiano. Ne esce un vero e proprio identikit, per cui è preponderante la componente maschile, visto che quella funzione è ricoperta da un uomo nell'87% delle aziende analizzate con un'età media di 50 anni e una formazione universitaria economica (24%) e un reclutamento che nel 76% avviene per vie interne all'azienda".

"Come confermato anche dall'indagine presentata al Convegno ANRA, la presenza di donne in posizione manageriali di alto profilo, compresa la figura del risk manager, è un dato di fatto solo in alcuni Paesi come quelli scandinavi – commenta Julia Graham, Presidente di FERMA. Da quando sono stata eletta alla guida di FERMA è diventato per me un punto d'orgoglio creare un "diversity agenda", proprio per far comprendere come sia fondamentale rompere le barriere di genere, ma anzi coinvolgere e soprattutto formare figure di risk manager che si distinguono per competenza, merito e talento e non per sesso".

Venendo alla prima edizione dell'"Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", l'indagine oltre a raccogliere informazioni e dati relativi al profilo dell'impresa, necessari ad inquadrare la dimensione, l'organizzazione e il settore di appartenenza, ha il suo focus specifico sul profilo del risk manager: chi è, come ha iniziato a occuparsi di rischio e quali sono le sue competenze tecnico-manageriali. Quindi sono state analizzate le funzioni del risk manager, ovvero come questi si posiziona gerarchicamente e strutturalmente nell'organizzazione e come interagisce con le diverse parti coinvolte. Si è poi cercato di capire il grado di integrazione delle procedure di controllo del rischio e di coordinamento tra i soggetti che se ne occupano, le risorse tecnologiche e umane utilizzate nel processo di risk management. Si è provato a comprendere la percezione che l'azienda ha del rischio cui è esposta e l'importanza che assegna alle attività di misurazione, gestione e controllo dello stesso e, infine, le tre tipologie di rischio più importanti che l'impresa dovrà affrontare nei prossimi 5 anni. Da ultimo, si è osservato il posizionamento contrattuale del risk manager e la sua remunerazione, con la determinazione di variabili che ne vanno a caratterizzare la parte "mobile" attraverso logiche MBO, tipiche di ogni impresa e settore.

### LE NOTIZIE IN ARCHIVIO

- Attualità
- Arte e cultura
- Bellezza e benessere
- Cinema e spettacolo
- Economia e finanza
- Enogastronomia
- Eventi
- Guida al diritto
- Moda
- Musica
- Recensioni
- Medicina e salute
- Sport
- Turismo e viaggi
- Architettura, arredamento
- Scienza e tecnologia
- DAL TICINO

"Le evidenze che emergono dalla nostra analisi confermano l'importanza della figura del Risk Manager nelle aziende italiane – commenta **Marco Giorgino, Ordinario di Finanza e Direttore di RiskGovernance-Politecnico di Milano**. Si tratta di una figura di importante spessore professionale e di rilevante seniority che deve coniugare una profonda conoscenza del business con una notevole capacità di governo delle tecniche e degli strumenti per la gestione dei rischi".

"Il quadro del risk management in Italia emerso dall'Osservatorio presenta sia degli aspetti positivi che negativi – commenta **Barbara Monda, Coordinatore dell'Osservatorio e Deputy Director di RiskGovernance-Politecnico di Milano**. È interessante notare come il risk management sia più integrato nei processi aziendali rispetto al passato e come la figura del CRO abbia guadagnato un buon livello di indipendenza, entrambi segni di maturità culturale. È ancora preoccupante, però, che i sistemi di incentivazione quasi mai includano dei parametri pesati per il rischio, ma sembrano spingere i manager verso la ricerca di performance economiche "a tutti i costi". Da questo punto di vista c'è ancora molta strada da fare".

#### **Il campione**

All'indagine hanno risposto 283 aziende, la maggioranza delle quali non quotate (66%) e di dimensioni importanti (il 55% delle imprese del campione ha un fatturato superiore ai 200 milioni e più del 62% impiega oltre 1.000 dipendenti). Molteplici settori sono rappresentati nel campione, con una prevalenza di aziende industriali (27%), seguite dal settore finanza, banche e assicurazioni (17%), Sanità (12%), Energia (10%), Servizi non finanziari (10%), ICT/telecomunicazioni (8%).

Per il 40% dei partecipanti il ruolo che prevalentemente in azienda gestisce il rischio assume la denominazione di "Chief Risk Officer", mentre meno frequenti sono i casi in cui la responsabilità della gestione dei rischi è affidata prevalentemente al CFO (8%), al CEO (7%) all'Insurance Manager (4%). Si sottolinea, d'altra parte, che il 16% delle imprese afferma di non gestire i rischi in modo sistematico.

#### **Profilazione del Risk Manager**

La maggioranza dei risk manager è di sesso maschile (87%), con un'età media che si attesta intorno ai 50 anni e con una formazione universitaria nel campo dell'Economia (24%) e dell'Ingegneria (16%).

Una buona parte dei rispondenti (35%) occupa la posizione da oltre 10 anni; la percentuale di coloro che sono nel ruolo da oltre 10 anni aumenta se ci si limita a considerare solo il ruolo dell'Insurance Manager (57%), coerentemente con l'evoluzione storica dell'approccio alla gestione dei rischi in azienda. È interessante notare come nel 76% dei casi, il risk manager sia stato reclutato internamente, principalmente da funzioni di controllo gestione/finanza (17%).

I risk manager sono stati interrogati sulle attitudini personali e sulle competenze tecniche e manageriali che ritengono importanti per la loro posizione. Ne emerge che per questo ruolo è importante saper ottenere una visione generale dei problemi, ottime doti di comunicazione e capacità di ascolto, e ciò non sorprende se si pensa che il gestore dei rischi aziendali ha spesso un ruolo di integratore e di 'consulente' interno per le altre funzioni. Le competenze manageriali risultate più importanti sono la conoscenza del business aziendale e del settore e la strategia. Per quanto riguarda invece le competenze tecniche sono maggiormente ritenute utili la conoscenza di modelli di trattamento/riduzione di rischio, modelli di analisi del rischio e modelli di trasferimento del rischio.

#### **Funzioni del Risk Manager**

Nel 38% dei casi il riferimento gerarchico del Gestore del rischio è il CEO/Direttore generale, seguito dal CFO (24%) e dal CdA (19%). Nel caso specifico del settore Finanza, banche e assicurazioni, invece, il riferimento principale per i CRO è più frequentemente il CdA (48%).

Risulta, inoltre, che il Gestore dei rischi collabora e interagisce frequentemente con le diverse funzioni, principalmente con l'AD/DG, con il CFO e con il comitato dei rischi. Il trend di fondo nel mondo del risk manager evidenzia un'integrazione più orizzontale con il Consiglio di Amministrazione, data la natura strategica del rischio; tuttavia, nel 43% delle aziende in Italia il gestore dei rischi non partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, nel 33% dei casi vi partecipa sporadicamente in qualità di invitato e soltanto nel 24% dei casi in qualità di membro a tutti gli effetti. Incrociando questa dimensione con il settore, si nota che chi partecipa in qualità di membro, appartiene prevalentemente al settore industriale, dei servizi e sanitario. In qualità di invitato invece troviamo i settori dell'energia, finanza ed industria. Tra chi non partecipa troviamo un alto numero di aziende industriali. Il settore industriale è dunque distribuito tra le tre categorie. La formazione sul risk management offerta al personale aziendale è orientata prevalentemente alla sicurezza, con un focus specifico sugli aggiornamenti della normativa, e alla diffusione della cultura/consapevolezza del rischio e della prevenzione.

#### **Perimetro d'intervento del risk manager**

Dall'analisi emerge che ben il 71% delle imprese ha sviluppato internamente framework/standard di riferimento per il modello di risk management, mentre sono poche le aziende italiane che adottano dei framework di riferimento e le scelte appaiono abbastanza frammentate (il 14% degli intervistati adotta l'ISO 31000, il 10% il CoSO, il 5% il Cobit).

Nel 58% dei casi, la gestione del rischio è fortemente concentrata nell'headquarter, nel 29% è gestito nelle sedi distaccate, ma in stretta collaborazione con l'headquarter, mentre solo nel 6% dei casi viene gestito autonomamente nelle sedi distaccate (con o senza reporting periodico verso l'headquarter).

La mappatura e la prioritizzazione dei rischi avviene per il 64% a livello corporate, scelta che indica l'importanza strategica che viene attribuita al rischio, meno frequentemente a livello Paese o Unit. Si segnala, tuttavia, che il 23% del campione utilizza una metodologia strutturata per l'analisi dei rischi soltanto per certe categorie di rischio e non per tutti i rischi aziendali e che il 7% effettua un'analisi dei rischi solo in alcune BU. Il grado di integrazione del risk management nei processi aziendali è di tipo medio; oltre il 50% degli intervistati, infatti, ha indicato una integrazione di grado 3 su una scala da 1 a 5, il 32% ha indicato una integrazione di grado 4 e solo il 10% circa ha indicato un livello di integrazione pari a 5.

Il processo di risk analysis viene ripetuto nel 45% dei casi con cadenza annuale, per il 13% con cadenza semestrale e per il 15% trimestrale. Il 27% delle aziende non effettua tale analisi con regolarità.

Le risorse aziendali dedicate al RM resteranno per il 66% degli intervistati costanti: un segno che molte aziende non sono propense a effettuare nell'immediato futuro investimenti in tecnologia e competenze, trend correlato alle scelte strategiche del territorio italiano. Solo il 28% delle aziende dichiara l'intenzione di voler aumentare risorse del RM nel medio-lungo periodo. Insignificante (6%) la quota di imprese che, in controtendenza, ridurrà le risorse destinate alla gestione dei rischi nei prossimi anni. È interessante sottolineare che, secondo il campione, un valido processo di risk management contribuisce ad accrescere il valore dell'impresa poiché permette di migliorare il controllo della stessa. In altre parole, la gestione dei rischi fornisce un prezioso contributo ai processi di controllo aziendale. Vengono ritenuti fattori importanti anche il miglioramento della governance e delle prestazioni operative.

Per quanto riguarda i rischi rilevanti nei prossimi 5 anni, a detta dei rispondenti, è emerso che le aree di maggiore attenzione coinvolgono i rischi legati ai processi interni (14%), seguiti dal rischio di credito (11%) e dal rischio di concentrazione (10%), servizi informatici (10%), risorse umane (8%), reputazione e compliance (7%).

#### Retribuzione

L'inquadramento del Gestore dei rischi aziendali è nel 52% dei casi quello del dirigente e nel 33% un funzionario/quadro. Per quanto riguarda la remunerazione, la figura del gestore del rischio percepisce una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro solo nel 27% dei casi, con retribuzioni medie più elevate con l'aumentare dell'esperienza. Gli over-60 infatti, percepiscono nel 50% dei casi una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro.

Il 67% delle imprese prevede una quota variabile della remunerazione (MBO) perlopiù basata sul raggiungimento di obiettivi di performance economici-finanziari (49%) o su parametri qualitativi (27%), ma solo nell'11% dei casi si tratta di performance pesate per il rischio.

#### CHI È ANRA

ANRA è l'associazione che dal 1972 raggruppa i risk manager e i responsabili delle assicurazioni aziendali. L'associazione opera attraverso la sede di Milano e vari corrispondenti regionali. 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 Itrima 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. Complessivamente, le aziende pubbliche e private di cui fanno parte i soci rappresentano un fatturato complessivo di oltre 600 miliardi (pari a circa il 39% del PIL). Nella piena convinzione che l'esperienza sia il miglior argomento per diffondere la cultura del risk management, ANRA organizza incontri aperti a professionisti ed aziende su tematiche inerenti al rischio aziendale, corsi di formazione per nuove figure e scambi di esperienze con colleghi stranieri. Nella sua attività di supporto a manager ed imprese, ANRA si appoggia a molti partner, come enti universitari, società di consulenza, compagnie assicurative, broker, società di servizio nell'ambito del rischio d'impresa: con le loro competenze specifiche, tutti questi attori portano valore aggiunto ai membri dell'associazione e alle loro imprese.

#### CHI È RiskGovernance

RiskGovernance sviluppa, all'interno del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano, attività di ricerca, formazione e consulenza sui temi della gestione del rischio e della Corporate Governance in ambito industriale, assicurativo e bancario. I due principali obiettivi sono fornire strumenti che possano supportare gli operatori finanziari nelle loro scelte di investimento e guidare le imprese nella costruzione delle migliori soluzioni in termini di governosocietario e di gestione dei rischi. Per conseguire tale scopo e diffondere i risultati delle ricerche, RiskGovernance organizza seminari, convegni, dibattiti, incontri anche di carattere internazionale; propone, insieme a MIP - la business school del Politecnico di Milano, corsi di aggiornamento e perfezionamento per imprenditori, manager e operatori dei settori di competenza; promuove la collaborazione fra professionisti e accademici e cura le attività editoriali conseguenti all'attività di ricerca. RiskGovernance, inoltre, assiste le imprese nella ricerca di soluzioni personalizzate e strategie ottimali di RiskManagement e di RiskGovernance, creando opportunità di crescita del valore aziendale. [www.risk-governance.eu](http://www.risk-governance.eu)

a cura della redazione

GlobaMediaNews, prima di pubblicare foto o testi, compie tutte le opportune verifiche al fine di accertarne il libero regime di circolazione e non violare i diritti d'autore o altri diritti esclusivi di terzi. Per segnalare eventuali errori nell'uso di materiale riservato contattate la redazione.

Sede/Head Office: Via Lepori 13, 6900 Massagno, Svizzera. Redazione estera: via Canova 11, 20145 Milano.



Login Contatti Sportello Registrati Press Area



ANRA

Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali



Sei in: [HOME](#) > [ATTUALITÀ](#)

26/09/2014

## Dal Convegno ANRA esce l'identikit del Risk Manager

Il gestore di rischi italiano è quasi sempre una persona cresciuta all'interno dell'azienda, spesso in funzioni differenti, con una formazione universitaria nel campo dell'economia e dell'ingegneria. È il profilo uscito dalla ricerca Risk Governance ANRA presentata al convegno dell'associazione



L'evoluzione della professione del risk manager nell'ottica di un buon governo dell'impresa. Questo il tema centrale dell'annuale convegno dell'Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali, che si è svolto il 25 e il 26 settembre a Milano.

“Le imprese di ogni settore e dimensione – spiega Paolo Rubini, presidente di Anra – stanno ripensando il proprio approccio al risk management per rimanere competitive, muovendosi sempre più verso modelli integrati. Per questa

ragione, come Anra ci sentiamo ulteriormente spronati nella nostra missione di promuovere la cultura della corretta gestione dei rischi e insieme ai ricercatori di RiskGovernance-Politecnico di Milano, abbiamo promosso un'analisi a tutto tondo sulla funzione del risk manager nel nostro Paese. Ne esce un vero e proprio identikit, per cui è preponderante la componente maschile, visto che quella funzione è ricoperta da un uomo nell'87% delle aziende analizzate, con un'età media di 50 anni e una formazione universitaria economica (24%) e un reclutamento che nel 76% avviene per vie interne all'azienda”.

Emerge, dunque, la quasi assenza del gentil sesso. “La presenza di donne in posizione manageriali di alto profilo, compresa la figura del risk manager – ha commentato Julia Graham, presidente di Ferma – è un dato di fatto solo in alcuni Paesi come quelli scandinavi. È fondamentale rompere le barriere di genere, ma soprattutto coinvolgere e soprattutto formare figure di risk manager che si distinguano per competenza, merito e talento e non per sesso”.

Nel 40% degli intervistati, a gestire i rischi è il chief risk officer e, nel 76% dei casi, è stato reclutato internamente, principalmente da funzioni di controllo gestione/finanza (17%). Percepisce una retribuzione annua superiore ai 100mila euro, solo nel 27% dei casi: percentuale che sale al 50% per gli over-60. Il 67% delle imprese intervistate prevede una quota variabile della remunerazione, basata sul raggiungimento di obiettivi di performance economico-finanziari (49%), ma solo nell'11% dei casi si tratta di performance pesate per il rischio. “È interessante notare –evidenzia Barbara Monda, coordinatore dell'Osservatorio e deputy director di RiskGovernance-Politecnico di Milano- come il risk management sia più integrato nei processi aziendali rispetto al passato e come la figura del Cro abbia guadagnato un buon livello di indipendenza. È ancora preoccupante, però, che i sistemi di incentivazione quasi mai includano dei parametri pesati per il rischio, ma sembrano spingere i manager verso la ricerca di performance economiche a tutti i costi. Da questo punto di vista c'è ancora molta strada da fare”.

Nel 43% delle aziende, il gestore dei rischi non partecipa alle riunioni del consiglio di amministrazione, nel 33% lo fa sporadicamente e solo nel 24% dei casi in qualità di membro a tutti gli effetti.

La mappatura dei rischi avviene per il 64% a livello corporate, tuttavia il 23% del campione utilizza una metodologia strutturata per l'analisi dei rischi soltanto per certe categorie di rischio e il 7% effettua un'analisi dei rischi solo in alcune Bu. Il processo di risk analysis viene ripetuto nel 45% dei casi con cadenza annuale, per il 13% con cadenza semestrale e per il 15% trimestrale. Il 27% delle aziende non effettua tale analisi con regolarità.

Le risorse aziendali dedicate alla gestione del rischio resteranno costanti per il 66% degli intervistati; solo il 28% delle aziende dichiara l'intenzione di volerle aumentare nel medio-lungo periodo e insignificante (6%) la quota di imprese che le ridurrà.

Tra le minacce più rilevanti per i prossimi 5 anni, quelle legate ai processi interni (14%), seguiti dal rischio di credito (11%) e dal rischio di concentrazione (10%), servizi informatici (10%), risorse umane (8%), reputazione e compliance (7%).

### PARTNER



### CONTENUTI CORRELATI

Riproduzione riservata

01/10/2012 12.02.00

[Indietro](#)

[L'industria musicale, tra innovazione digitale e tutela della creatività](#)



ANRA

Via del Gonfalone, 3 - 20123 Milano  
tel.: 02/5810.3300 - fax: 02/5810.3233 - P.IVA 06571640157  
Email: [anra@betam.it](mailto:anra@betam.it)

© ANRA TUTTI I DIRITTI RISERVATI

[CONTATTACI](#) | [PRIVACY](#)

Per visualizzare correttamente la pagina è necessario abilitare i javascript.

Se non sai come fare scopri lo selezionando il tuo browser dalla lista presente qui di seguito:

- ◊ Microsoft Internet Explorer
- ◊ Mozilla Firefox
- ◊ Apple Safari
- ◊ Netscape Navigator
- ◊ America Online (AOL)



Milano Finanza

ItaliaOggi

Class Meteo

Class Life

MFFashion.it

MFIU

ClassHorse.TV

Gli altri

news, articoli

Cerca nel sito:

CERCA

Mappa del sito

# ASSINEWS.it

Il portale del sapere assicurativo

Chi siamo Web TV RischioSanità Consulenza eShop Documenti

NEWS OGGI LA STAMPA OGGI FORMAZIONE ASSINEWS ASSINEWS RISPONDE TEMATICHE NEWSLETTER

sabato 27 settembre 2014

## La Stampa Oggi

### Informazioni

- 0434.26136
- info@assinews.it

venerdì 26 settembre 2014

&lt; back



Mi piace

Tweet

### Gestire il «rischio» per difendere l'impresa

Mara Monti

MILANO

Sono i rischi di credito, quelli legati ai processi interni, alla concentrazione oltre a quelli reputazionali e di compliance i più pressanti nei prossimi anni secondo la prima indagine dell'Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia, promosso da Anra (Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali) e RiskGovernance del Politecnico di Milano, da cui emerge l'identikit del risk manager nelle imprese italiane. La ricerca presentata nel corso del convegno annuale dell'associazione

ha messo in luce come gestire i rischi per salvaguardare la propria impresa e aiutarla a fronteggiare mercati complessi e critici è diventata la missione della figura del risk manager aziendale. «Proprio la recente crisi ha portato ancora più alla ribalta le tematiche relative alla gestione dei rischi, tanto in ambito finanziario che industriale, mettendo in luce i limiti dei sistemi adottati dalle imprese nell'affrontare un contesto sempre più globalizzato, dinamico e complesso», ha commentato Paolo Rubini, presidente di Anra. L'identikit del risk manager dice che è in prevalenza di sesso maschile nell'87% delle aziende analizzate con un'età media di 50 anni, ha una formazione universitaria economica (24%) e il reclutamento avviene nel 76% per vie interne all'azienda. Nel 38% dei casi il riferimento gerarchico è il Ceo, seguito dal Cfo (24%) e dal Cda (19%). Nel caso specifico del settore Finanza, banche e assicurazioni, invece, il riferimento principale per i Cro è più frequentemente il Cda (48%). Il trend di fondo nel mondo del risk manager evidenzia un'integrazione più orizzontale con il consiglio di amministrazione, data la natura strategica del rischio.

La gestione del rischio impegna sempre di più le attività delle imprese a cominciare dal settore bancario sotto pressione per gli stress test e per la vigilanza bancaria che diventerà europea, come ha sottolineato Massimiliano Fossati, Cro Italy di UniCredit, mentre per Jennifer Hoffman di Astarti oggi il rischio principale che una azienda internazionale è quello paese. Se per Stefano Preda, professore di Istituzioni e mercati finanziari al Politecnico di Milano «la colata lavica delle regole che ha investito le banche ha annullato il valore del codice di autoregolamentazione» che porta il suo nome, per il legale Luigi Santa Maria «bisogna distinguere tra chi gestisce e chi

### Sondaggio

Di chi è il mio cliente? Antitrust e Giudici si pronunciano in modo differente. Lei ritiene che un Intermediario che ha cambiato Compagnia mandante possa successivamente contattare liberamente i suoi clienti?

- certo, i clienti sono dell'Intermediario
- no, i clienti sono della Compagnia
- sì, ma solo se utilizza un proprio Data Base e se evita comportamenti civilmente e penalmente rilevanti
- sì, se non mette in atto comportamenti considerati come "concorrenza sleale"
- sì, se non ha firmato un patto di "non concorrenza"

INVIA

Le vostre risposte

controlla» i rischi aziendali per non fare commistioni. Il presidente dei direttori finanziari (Andaf) ha ricordato il ruolo del dirigente preposto a cui spetta la co-responsabilità della firma del bilancio mentre per Alessandro Castellano, ad di Sace oggi il rischio geo-politico pesa sulle imprese che esportano, le quali si difendono diversificando su altri mercati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Seguici su:    

**EDITORIA**

Stampa oggi  
News Oggi  
Assinews  
Assinews Risponde  
Rischiosanità  
Documenti

**FORMAZIONE**

Scuola Assicurativa Assinform  
L'IVASS e la formazione  
Le soluzioni didattiche  
Catalogo corsi  
Formazione finanziata

**eSHOP**

Condizioni d'acquisto  
Abbonamenti

**ALTRI SERVIZI**

Consulenza  
Sondaggi  
Annunci professionali

**COLLABORATORI**

Formatori  
  
Informativa privacy

La tua pubblicità su  
ASSINEWS.it

Assinform / Dal Cin Editore Srl - Società soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Class Editori S.p.A.  
C.F. e P.I. 01233600939 Tutti i diritti riservati ASSINEWS.it Copyright ©  
Capitale sottoscritto €50.000,00 i.v. - Privacy





Login Contatti Sportello Registrati Press Area



**ANRA**  
Associazione Nazionale dei Risk Manager  
e Responsabili Assicurazioni Aziendali



Sei in: [HOME](#) > [ATTUALITÀ](#)

25/09/2014

## Da oggi al via il Convegno ANRA

Oltre 400 le persone che il 25 e 26 settembre parteciperanno al XV Convegno annuale di ANRA dal titolo "Enterprise Risk Management e Governance: quale valore aggiunto?"



Inizia oggi nella prestigiosa sede di Palazzo Lombardia l'annuale appuntamento di ANRA con tutti i soci e aperto a quanti sono interessati a condividere i temi del Risk Management in impresa. Due giorni di convegni e workshop finalizzati ad approfondire il ruolo del risk manager e l'evoluzione verso l'ERM come vantaggio concreto per le aziende.

Oltre alla parte convegnistica, i numerosi stand ospitati nell'ANRA Village offrono una possibilità per arricchire di ulteriori contenuti e proposte le due giornate.

Di seguito il programma dell'evento, consultabile anche nell'area dedicata del sito:



### PROGRAMMA

#### Giovedì 25 settembre

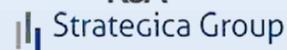
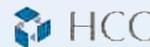
- 09.00 - 09.30 Registrazione dei partecipanti  
 09.30 - 09.45 Apertura Lavori - Saluto di Paolo Rubini - Presidente  
 09.45 - 10.15 Intervento di Julia Graham - Presidente FERMA  
 10.15 - 10.45 **Io ed il Rischio: Paolo Ainio - AD di Banzai**  
*Intervistato da Alessandro Plateroti Vice Direttore Sole 24 Ore*
- 10.45 - 11.15 COFFEE BREAK
- 11.15 - 12.00 **ERM, Governance e Codice di Autodisciplina: visioni dei CRO a confronto**  
*Moderato Alessandro Plateroti - Vicedirettore il Sole 24 Ore*
- 12.00-13.00 **TAVOLA ROTONDA: ERM e Governance: confronto tra gli attori**  
*Moderato Alessandro Plateroti - Vicedirettore il Sole 24 Ore*
- 13.00-13.15 **Mercati globali, rischi complessi**  
*Alessandro Castellano - AD SACE*

LUNCH

### PARTNER



insured



- 15.00 - 16.15 Workshop 1  
**Valutare i rischi strategici: M&A**
- Workshop 2  
**Big Data & Cyber Risks**
- 16.15 - 16.45 COFFEE BREAK
- 16.45 - 18.00 Workshop 3  
**Business Continuity & Supply Chain**
- Workshop 4  
**Gestione dei rischi nei contratti**

## CONTENUTI CORRELATI

- 05/09/2014 7.32.00  
[Agenda appuntamenti di autunno](#)
- 04/09/2014 19.05.00  
[Il Convegno ANRA 2014 è alle porte!](#)
- 26/06/2014 10.33.00  
[I rischi e le opportunità nei mercati a rischio: gli strumenti a supporto dell'impresa](#)
- 26/05/2014 15.38.00  
[Assemblea ANRA - 10 aprile 2014](#)

Venerdì 26 settembre

- 09.30 - 10.15 **Governance e Risk Management del capitale umano: tendenze e best practices nelle aziende multinazionali**
- 10.15 - 10.45 **Presentazione della Ricerca [RiskGovernance/ANRA](#) "Evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia"**
- 10.45 - 11.30 COFFEE BREAK
- 11.30 - 12.15 **TAVOLA ROTONDA: Commenti sulla ricerca [RiskGovernance/ANRA](#)**
- 12.15** - 12.45 **ERM e valore di mercato delle Imprese: un' indagine empirica**  
*Barbara Monda - Deputy Director Risk Governance*
- 12.45 - 13.15 **Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?**  
*Prof. Alberto Monti*
- 13.15 - 13.30 **Conclusioni - Paolo Rubini Presidente [ANRA](#)**
- 13.30 LIGHT LUNCH

[Indietro](#)

## ALLEGATI

-  [Modulo di iscrizione](#)  [Domanda di adesione a \[ANRA\]\(#\) 2015](#)
-  [Vademecum del convegno](#)



ANRA  
Via del Gonfalone, 3 - 20123 Milano  
tel.: 02/5810.3300 - fax: 02/5810.3233 - P.IVA 06571640157  
Email: [anra@betam.it](mailto:anra@betam.it)

© ANRA TUTTI I DIRITTI RISERVATI

[CONTATTACI](#) | [PRIVACY](#)

 **SCOPRI LE NOVITÀ PER LA TUA CASA!**  
[Acquista online](#)



GIOVEDÌ 25 SETTEMBRE 2014  
AGGIORNATO ALLE 11:01

[chi siamo](#) | [eventi](#) | [redazione](#) | [partners](#)

Direttore responsabile **Claudio Sonzogno**



TUTTA LA TECNOLOGIA PER TE È IN IL POSTESHOP

[Acquista online](#)



# IL GHIRLANDAIO

Magazine di Real Estate, Arte e Architettura



SCOPRI LE NOVITÀ PER LA TUA CASA!

[Acquista online](#)

- HOME
- TOP NEWS
- NOTIZIE DAL MONDO
- ULTIM'ORA
- VIDEO
- RASSEGNA STAMPA
- EDUCATIONAL
- REAL ESTATE
- ARTE
- ARCHITETTURA
- DESIGN
- EDILIZIA & MATERIALI
- LEX & PROFESSIONI
- AMBIENTE & INFRASTRUTTURE
- IMPRENDITORI DI GUSTO

Cerca nel sito 

TOP NEWS

•  Expo 2015: Maroni, su Acerbo sono garantista

Vai a tutte le news di Top News



Agenda economica, gli appuntamenti di giovedì 25 settembre

di Redazione



(Il Ghirlandaio) Roma, 25 set. - Ecco i principali appuntamenti dell'agenda economica di oggi.

Roma

- la commissione Affari costituzionali del Senato prosegue l'esame dell'indagine conoscitiva collegata al disegno di legge di riforma della Pa. Ore 14,00.
- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti della Conferenza dei presidenti delle regioni e delle province autonome sul decreto legge sblocca Italia. Ore 16,00.
- la commissione Bilancio della Camera si occupa di una risoluzione sulle iniziative del Governo per modificare la disciplina di destinazione dei proventi delle dismissioni di partecipazioni pubbliche in società per azioni. Ore 16,00.
- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Autorita' Garante della concorrenza e del mercato sul decreto legge sblocca Italia. Ore 16,30.
- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Anci sul decreto legge sblocca Italia. Ore 17,00.
- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Enav sul decreto legge sblocca Italia. Ore 17,30.
- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Ispra sul decreto legge sblocca Italia. Ore 18,00.
- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti delle Ferrovie dello Stato sul decreto legge sblocca Italia. Ore 18,30.
- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Enac sul decreto legge sblocca Italia.

campagna contro l'inquinamento acustico con il contributo di



FONDAZIONE SORGENTE GROUP  
*Associazione per l'Arte e la Cultura*



Poste Shop  
 TUTTA LA TECNOLOGIA PER TE È SU POSTESHOP  
 Acquista online

REAL ESTATE ■

IMPRENDITORI DI GUSTO  
*di Giuliano De Risi ■*

ARTE ■

ARCHITETTURA ■

DESIGN ■

EDILIZIA & MATERIALI ■

LEX & PROFESSIONI ■

AMBIENTE & INFRASTRUTTURE ■

NEWS DAL MONDO

**New York, 25 sept 2014 (AFP)**  
 USA/crise: l'Etat fédéral en procès pour le sauvetage acrimonieux d'AIG

**Paris, 24 sept 2014 (AFP)**  
 Unibail-Rodamco va céder à Carmila (Carrefour) 6 centres commerciaux pour 931 M EUR

**Paris, 24 sept 2014 (AFP)**  
 Unibail-Rodamco va céder à Carmila (Carrefour) 6 centres commerciaux

RASSEGNA STAMPA

Ore 19,00.

- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Inail sul decreto legge sblocca Italia.

Ore 19,30.

- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti di AssoArpa (Associazione delle Agenzie regionali per la protezione dell'ambiente) sul decreto legge sblocca Italia. Ore 14,30.

-la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti della Banca d'Italia sul decreto legge sblocca Italia. Ore 15,00.

- la commissione Finanze della Camera esamina la proposta di legge sul riconoscimento della detrazione delle spese per interventi di recupero del patrimonio edilizio e di riqualificazione energetica degli edifici mediante attribuzione di certificati di credito fiscale. Ore 15,00.

- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Aiscat (Associazione italiana Società concessionarie Autostrade e Trafori) sul decreto legge sblocca Italia. Ore 15,30.

- si riunisce la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome. Ore 10,00. Via Parigi, 11.

- si riunisce la Conferenza Unificata. Ore 15,00. Via della Stamperia, 8.

- si riunisce la Conferenza Stato-Regioni in sessione comunitaria. Ore 15,15. Via della Stamperia, 8.

- si riunisce la Conferenza Stato-Regioni. Ore 15,30. Via della Stamperia, 8.

- la commissione Ambiente della Camera ascolta i rappresentanti dell'Anea (Associazione Nazionale Autorita' ed Enti di Ambito) sul decreto legge sblocca Italia. Ore 14,00.

#### Milano

- Ore 8.30. Assemblea Gruppo MutuiOnline. Per piano di stock option avente a oggetto azioni Gruppo MutuiOnline riservato ad amministratori, dipendenti e collaboratori della società dalla stessa controllate. Via Desenzano, 2.

- Ore 9.30. Inizia la due giorni del convegno Annuale di **ANRA** - Risk manager. Tra i presenti Paolo Rubini - Presidente; Paolo Ainio - AD di Banzai; Fausto Cosi - Presidente Andaf. Palazzo Lombardia, Piazza Città di Lombardia 1. Termina domani.

- Ore 11.30. La Fondazione Italia Cina organizza l'Open Day della Scuola di Formazione Permanente. Presso Palazzo Clerici, via Clerici, 5.

- Ore 11.30. Conferenza stampa Ucimu per la presentazione della 29.BI-MU/Sfortec, rassegna di macchine utensili, robot, automazione e tecnologie ausiliarie. Presso Palazzo delle Stelline, corso Magenta, 61.

- Ore 13. Conferenza stampa Simmons&Simmons "Le nuove misure a favore del credito alle imprese, come cambierà il mercato". Corso Vittorio Emanuele II, 1.

- Ore 17.15. Presentazione di Nira Montana, il primo investimento del Gruppo Nira Hotels & Resorts in Italia. Presso Tea Time nella Sala Camino dell'Hotel Four Seasons di Milano.

- Peschiera Borromeo (Mi), ore 11.30. Inaugurazione del nuovo Microsoft Technology Center di Microsoft Italia. Via Lombardia 2.

#### Riva del Garda (Tn)

"Re+Build", convention nazionale sulla riqualificazione e gestione sostenibile dei patrimoni immobiliari. Presso Palazzo Congressi. Termina domani.

 TAGS: Camera Regioni Senato Banca D'italia Garante Affari Credito Fiscale

[Segui @IlGhirlandaio](mailto:Segui@IlGhirlandaio)



- Analisi Rassegna stampa del **24/09**
- Analisi Rassegna stampa del **23/09**
- Analisi Rassegna stampa del **22/09**
- Analisi Rassegna stampa del **19/09**
- Analisi Rassegna stampa del **05/09**



**SPECIALISTI NELLA RESPONSABILITÀ CIVILE PROFESSIONALE DEGLI INTERMEDIARI ASSICURATIVI**



HOME NEWS ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA IVASS GRUPPI AGENTI APPROFONDIMENTI VIDEO FORMAZIONE CONTATTI

ULTIME NOTIZIE: Il Tfr in busta paga rischia di togliere liquidità alle aziende

Search ...

# Indagine ANRA/RiskGovernance: Chi gestisce i rischi in azienda?

News 38 mins ago

Sharing

Twitter 2  
 Facebook 0  
 Google + 0  
 LinkedIn 0  
 Email this article  
 Print this article

**L'Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali (ANRA)** nel corso del tradizionale **Convegno Annuale**, analizza l'evoluzione della professione del risk manager proprio nell'ottica di un buon governo dell'impresa. Presentato il primo "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso dall'associazione e da RiskGovernance-Politecnico di Milano, da cui emerge l'identikit del risk manager nelle imprese italiane. È uomo nell'87% delle 283 imprese analizzate, con un'età media che si attesta intorno ai 50 anni e con una formazione universitaria nel campo dell'Economia (24%) e dell'Ingegneria (16%). Nel 40% degli intervistati il ruolo di chi in azienda gestisce i rischi è quello del Chief Risk Officer e nel 76% dei casi è stato reclutato internamente. I rischi più rilevanti per i prossimi 5 anni? Quelli legati ai processi interni (14%), al rischio di credito (11%) e a quello di concentrazione (10%)

Gestire i rischi per salvaguardare la propria impresa e aiutarla a fronteggiare mercati complessi e critici: è questa la missione del risk manager aziendale. Una figura che negli anni è evoluta al punto da concentrare su di sé i molteplici aspetti organizzativi di rischio delle diverse funzioni, facendo convergere i rischi aziendali in un'unica visione d'insieme.

Di questo, ma anche di Governance e Codici di Autodisciplina, di soluzioni e strumenti a disposizione dei Risk Manager, dalla Misurazione del Rischio, alle Fusioni e Acquisizioni, ai Big Data & Cyber Risk, alla Gestione nei Rischi nei Contratti, alla Business Continuity & Supply Chain, alla Gestione del Capitale Umano si dibatte durante i lavori del XV Convegno Annuale promosso da ANRA, l'Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali, in corso (fino a domani, venerdì 26 settembre) a Milano a Palazzo Lombardia.

"Proprio la recente crisi ha portato ancor più alla ribalta le tematiche relative alla gestione dei rischi, tanto in ambito finanziario che industriale, mettendo in luce i limiti dei sistemi adottati dalle imprese nell'affrontare un contesto sempre più globalizzato, dinamico e complesso - ha commentato **Paolo Rubini**, Presidente di ANRA -. Le imprese di ogni settore e dimensione stanno ripensando il proprio approccio al risk management per rimanere competitive, muovendosi sempre più verso modelli integrati. Per questa ragione, come ANRA ci sentiamo ulteriormente spronati nella nostra missione di promuovere la cultura della corretta gestione dei rischi e continuiamo con sempre maggiore intensità a favorire la crescita professionale, con corsi, eventi e indagini. Proprio per questa ragione, nel nostro Convegno Annuale, insieme ai ricercatori di RiskGovernance-Politecnico di Milano, abbiamo promosso un'analisi a tutto tondo sulla funzione del risk manager nel nostro Paese, che mira a valutare come tale figura stia evolvendo nel panorama italiano. Ne esce un vero e proprio identikit, per cui è preponderante la componente maschile, visto che quella funzione è ricoperta da un uomo nell'87% delle aziende analizzate con un'età media di 50 anni e una formazione universitaria economica (24%) e un reclutamento che nel 76% avviene per vie interne all'azienda".

"Come confermato anche dall'indagine presentata al Convegno ANRA, la presenza di donne in posizione manageriali di alto profilo, compresa la figura del risk manager, è un dato di fatto solo in alcuni Paesi come quelli scandinavi - commenta **Julia Graham**, Presidente di FERMA (la Federazione Europea che riunisce le associazioni dei Risk Manager) -. Da quando sono stata eletta alla guida di FERMA è diventato per me un punto d'orgoglio creare un "diversity agenda", proprio per far comprendere come sia fondamentale rompere le barriere di genere, ma anzi coinvolgere e soprattutto formare figure di risk manager che si distinguono per competenza, merito e talento e non per sesso".

Venendo alla prima edizione dell'"Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", l'indagine oltre a raccogliere informazioni e dati relativi al profilo dell'impresa, necessari ad inquadrare la dimensione, l'organizzazione e il settore di appartenenza, ha il suo focus specifico sul profilo del risk manager: chi è, come ha iniziato a occuparsi di rischio e quali sono le sue competenze tecnico-manageriali. Quindi sono state analizzate le funzioni del risk manager, ovvero come questi si

intermedia Channel  
 Mi piace 1.249

SEGUI INTERMEDIA CHANNEL

Rimani aggiornato sulle ultime novità del settore assicurativo iscrivendoti alla nostra Newsletter

Email

Iscriviti



NOTIZIE PIÙ POPOLARI:

- UnipolSai, nuove contrapposizioni tra Gruppi agenti e compagnia
- Fondo Pensione Agenti, dura risposta del CdA ad ANAPA
- Agenti Zurich, Enrico Ulivieri confermato alla presidenza
- Un piano del governo per il Tfr in busta paga
- Oakley Capital acquisisce Facile.it
- Intesa Vita, Messina punta su Molecini
- Prato, cerca sei assicuratori ma i giovani lo snobbano
- Generali Italia, cedola da 1 miliardo

Tweet Segui  
 intermedia Channel @IntermediaSrl 36m  
 Indagine ANRA/RiskGovernance: Chi gestisce i rischi in azienda?

posiziona gerarchicamente e strutturalmente nell'organizzazione e come interagisce con le diverse parti coinvolte. Si è poi cercato di capire il grado di integrazione delle procedure di controllo del rischio e di coordinamento tra i soggetti che se ne occupano, le risorse tecnologiche e umane utilizzate nel processo di risk management. Si è provato a comprendere la percezione che l'azienda ha del rischio cui è esposta e l'importanza che assegna alle attività di misurazione, gestione e controllo dello stesso e, infine, le tre tipologie di rischio più importanti che l'impresa dovrà affrontare nei prossimi 5 anni. Da ultimo, si è osservato il posizionamento contrattuale del risk manager e la sua remunerazione, con la determinazione di variabili che ne vanno a caratterizzare la parte "mobile" attraverso logiche MBO, tipiche di ogni impresa e settore.

*"Le evidenze che emergono dalla nostra analisi confermano l'importanza della figura del Risk Manager nelle aziende italiane - commenta Marco Giorgino, Ordinario di Finanza e Direttore di RiskGovernance-Politecnico di Milano -. Si tratta di una figura di importante spessore professionale e di rilevante seniority che deve coniugare una profonda conoscenza del business con una notevole capacità di governo delle tecniche e degli strumenti per la gestione dei rischi".*

*"Il quadro del risk management in Italia emerso dall'Osservatorio presenta sia degli aspetti positivi che negativi - aggiunge Barbara Monda, Coordinatore dell'Osservatorio e Deputy Director di RiskGovernance-Politecnico di Milano -. È interessante notare come il risk management sia più integrato nei processi aziendali rispetto al passato e come la figura del CRO abbia guadagnato un buon livello di indipendenza, entrambi segni di maturità culturale. È ancora preoccupante, però, che i sistemi di incentivazione quasi mai includano dei parametri pesati per il rischio, ma sembrano spingere i manager verso la ricerca di performance economiche "a tutti i costi". Da questo punto di vista c'è ancora molta strada da fare".*

**Il campione**

All'indagine hanno risposto 283 aziende, la maggioranza delle quali non quotate (66%) e di dimensioni importanti (il 55% delle imprese del campione ha un fatturato superiore ai 200 milioni e più del 62% impiega oltre 1.000 dipendenti). Molteplici settori sono rappresentati nel campione, con una prevalenza di aziende industriali (27%), seguite dal settore finanza, banche e assicurazioni (17%), Sanità (12%), Energia (10%), Servizi non finanziari (10%), ICT/Telecomunicazioni (8%).

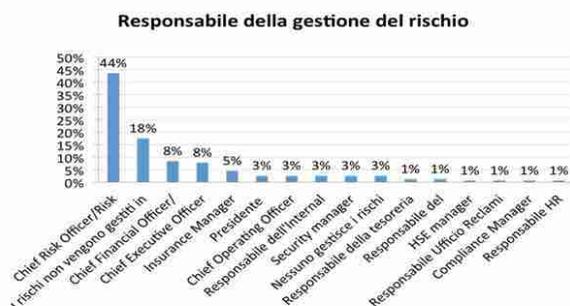
Per il 40% dei partecipanti il ruolo che prevalentemente in azienda gestisce il rischio assume la denominazione di "Chief Risk Officer", mentre meno frequenti sono i casi in cui la responsabilità della gestione dei rischi è affidata prevalentemente al CFO (8%), al CEO (7%) all'Insurance Manager (4%). Si sottolinea, d'altra parte, che il 16% delle imprese afferma di non gestire i rischi in modo sistematico.

**Profilazione del Risk Manager**

La maggioranza dei risk manager è di sesso maschile (87%), con un'età media che si attesta intorno ai 50 anni e con una formazione universitaria nel campo dell'Economia (24%) e dell'Ingegneria (16%).

Una buona parte dei rispondenti (35%) occupa la posizione da oltre 10 anni; la percentuale di coloro che sono nel ruolo da oltre 10 anni aumenta se ci si limita a considerare solo il ruolo dell'Insurance Manager (57%), coerentemente con l'evoluzione storica dell'approccio alla gestione dei rischi in azienda. È interessante notare come nel 76% dei casi, il risk manager sia stato reclutato internamente, principalmente da funzioni di controllo gestione/finanza (17%).

I risk manager sono stati interrogati sulle attitudini personali e sulle competenze tecniche e manageriali che ritengono importanti per la loro posizione. Ne emerge che per questo ruolo è importante saper ottenere una visione generale dei problemi, ottime doti di comunicazione e capacità di ascolto, e ciò non sorprende se si pensa che il gestore dei rischi aziendali ha spesso un ruolo di integratore e di "consulente" interno per le altre funzioni. Le competenze manageriali risultate più importanti sono la conoscenza del business aziendale e del settore e la strategia. Per quanto riguarda invece le competenze tecniche sono maggiormente ritenute utili la conoscenza di modelli di trattamento/riduzione di rischio, modelli di analisi del rischio e modelli di trasferimento del rischio.



Fonte: "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso da

intermediachannel.it/indagine-: @RiskGovernance #ANRA2014

Intermedia Channel @IntermediaSrl 1h  
 Lucro cessante per chi perde reddito anche se la prognosi è negativa 24o.it/0EQQnO via @sole24ore

Intermedia Channel 1h  
 Twitta a @IntermediaSrl

**ULTIMI COMMENTI**

Mario Martini su Apre (con polemica della vigilia) la XXVI Assemblea Generale del Gruppo Agenti Zurich

maurilio Traetto su Fissato per il 6 ottobre l'incontro tra ANIA e rappresentanze agenti

Gianni su Apre (con polemica della vigilia) la XXVI Assemblea Generale del Gruppo Agenti Zurich

ANRA e RiskGovernance-Politecnico di Milano (1 edizione, settembre 2014)

#### Funzioni del Risk Manager

Nel 38% dei casi il riferimento gerarchico del Gestore del rischio è il CEO/Direttore generale, seguito dal Direttore Finanziario (CFO, 24%) e dal CdA (19%). Nel caso specifico del settore Finanza, banche e assicurazioni, invece, il riferimento principale per i CRO è più frequentemente il CdA (48%).

Risulta, inoltre, che il Gestore dei rischi collabora e interagisce frequentemente con le diverse funzioni, principalmente con l'AD/DG, con il CFO e con il comitato dei rischi. Il trend di fondo nel mondo del risk manager evidenzia un'integrazione più orizzontale con il Consiglio di Amministrazione, data la natura strategica del rischio; tuttavia, nel 43% delle aziende in Italia il gestore dei rischi non partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, nel 33% dei casi vi partecipa sporadicamente in qualità di invitato e soltanto nel 24% dei casi in qualità di membro a tutti gli effetti. Incrociando questa dimensione con il settore, si nota che chi partecipa in qualità di membro, appartiene prevalentemente al settore industriale, dei servizi e sanitario. In qualità di invitato invece troviamo i settori dell'energia, finanza ed industria. Tra chi non partecipa troviamo un alto numero di aziende industriali. Il settore industriale è dunque distribuito tra le tre categorie. La formazione sul risk management offerta al personale aziendale è orientata prevalentemente alla sicurezza, con un focus specifico sugli aggiornamenti della normativa, e alla diffusione della cultura/consapevolezza del rischio e della prevenzione.

#### Perimetro d'intervento del risk manager

Dall'analisi emerge che ben il 71% delle imprese ha sviluppato internamente framework/standard di riferimento per il modello di risk management, mentre sono poche le aziende italiane che adottano dei framework di riferimento e le scelte appaiono abbastanza frammentate (il 14% degli intervistati adotta l'ISO 31000, il 10% il CoSO, il 5% il Cobit).

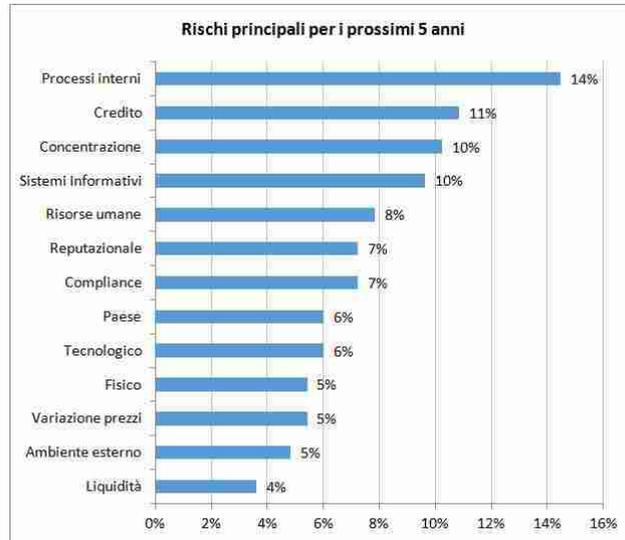
Nel 58% dei casi, la gestione del rischio è fortemente accentrata nell'headquarter, nel 29% è gestito nelle sedi distaccate, ma in stretta collaborazione con l'headquarter, mentre solo nel 6% dei casi viene gestito autonomamente nelle sedi distaccate (con o senza reporting periodico verso l'headquarter).

La mappatura e la prioritizzazione dei rischi avviene per il 64% a livello corporate, scelta che indica l'importanza strategica che viene attribuita al rischio, meno frequentemente a livello Paese o Unit. Si segnala, tuttavia, che il 23% del campione utilizza una metodologia strutturata per l'analisi dei rischi soltanto per certe categorie di rischio e non per tutti i rischi aziendali e che il 7% effettua un'analisi dei rischi solo in alcune BU. Il grado di integrazione del risk management nei processi aziendali è di tipo medio; oltre il 50% degli intervistati, infatti, ha indicato una integrazione di grado 3 su una scala da 1 a 5, il 32% ha indicato una integrazione di grado 4 e solo il 10% circa ha indicato un livello di integrazione pari a 5.

Il processo di risk analysis viene ripetuto nel 45% dei casi con cadenza annuale, per il 13% con cadenza semestrale e per il 15% trimestrale. Il 27% delle aziende non effettua tale analisi con regolarità.

Le risorse aziendali dedicate al RM resteranno per il 66% degli intervistati costanti: un segno che molte aziende non sono propense a effettuare nell'immediato futuro investimenti in tecnologia e competenze, trend correlato alle scelte strategiche del territorio italiano. Solo il 28% delle aziende dichiara l'intenzione di voler aumentare risorse del RM nel medio-lungo periodo. Insignificante (6%) la quota di imprese che, in controtendenza, ridurrà le risorse destinate alla gestione dei rischi nei prossimi anni. È interessante sottolineare che, secondo il campione, un valido processo di risk management contribuisce ad accrescere il valore dell'impresa poiché permette di migliorare il controllo della stessa. In altre parole, la gestione dei rischi fornisce un prezioso contributo ai processi di controllo aziendale. Vengono ritenuti fattori importanti anche il miglioramento della governance e delle prestazioni operative.

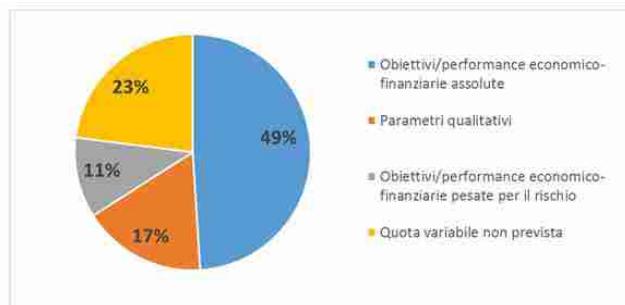
Per quanto riguarda i rischi rilevanti nei prossimi 5 anni, a detta dei rispondenti, è emerso che le aree di maggiore attenzione coinvolgono i rischi legati ai processi interni (14%), seguiti dal rischio di credito (11%) e dal rischio di concentrazione (10%), servizi informatici (10%), risorse umane (8%), reputazione e compliance (7%).



Fonte: "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso da ANRA e RiskGovernance-Politecnico di Milano (1 edizione, settembre 2014)

**Retribuzione**

L'inquadramento del Gestore dei rischi aziendali è nel 52% dei casi quello del dirigente e nel 33% un funzionario/quadro. Per quanto riguarda la remunerazione, la figura del Gestore del rischio percepisce una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro solo nel 27% dei casi, con retribuzioni medie più elevate con l'aumentare dell'esperienza. Gli over-60, infatti, percepiscono nel 50% dei casi una retribuzione annua superiore ai 100.000 Euro. Il 67% delle imprese intervistate prevede una quota variabile della remunerazione (MBO), perlopiù basata sul raggiungimento di obiettivi di performance economico-finanziari (49%) o su parametri qualitativi (27%), ma solo nell'11% dei casi si tratta di performance pesate per il rischio.



Fonte: "Osservatorio sul ruolo del Gestore dei Rischi Aziendali in Italia", promosso da ANRA e RiskGovernance-Politecnico di Milano (1 edizione, settembre 2014)

Intermedia Channel

RELATED POSTS

**Fondo Pensione Agenti, dura risposta del CdA ad ANAPA**

**Rischio d'impresa, sale l'attenzione: capi azienda in campo e più risorse**

**Il pericolo è il suo mestiere: Il chief risk officer a caccia delle emergenze nascoste**

Your Name \*

Your Email \*

Website

Martedì 23 Settembre 2014

Cerca nel sito: 

Home

Assicurazioni

Banche

Brokers

Aziende

Chi siamo

Contatti

Home » Ultimi giorni per iscriversi al convegno ANRA 2014

Tweet

## Ultimi giorni per iscriversi al convegno ANRA 2014

Martedì, 23 Settembre, 2014 - 08:40

Autore: Gillespie

Sono gli ultimi giorni utili per iscriversi all'edizione 2014 del convegno annuale dell'Anra *Enterprise Risk Management e Governance: quale valore aggiunto?*, in programma il 25 e 26 settembre a Milano, presso Palazzo Lombardia.



Anche questa edizione del convegno presenta alcune novità, a partire dalla location, che vedrà Anra ospitare soci e partecipanti negli ambienti prestigiosi di Palazzo Lombardia, P.zza Città di Lombardia n. 1 (lato Via M. Gioia, ingresso Auditorium Testori).

Per accedere a Palazzo Lombardia è necessario munirsi di carta d'identità e tessera sanitaria.



Una problematica, quella della gestione dei rischi, che riguarda oggi diverse aree e settori e che si trova sempre più spesso al centro di un'attenzione crescente, considerato che la globalizzazione e la diffusione delle strumentazioni informatiche hanno amplificato i pericoli per le aziende. "L'obiettivo è far comprendere il potenziale valore aggiunto del risk management", spiega Paolo Rubini, presidente di Anra. "Essere consapevoli dei rischi che si corrono ed essere in grado di prevenirli, stabilendo anche qual è il livello massimo di imprevisto accettabile per l'impresa, significa infatti rendere il business più solido".

All'appuntamento sarà presente Julia Graham, presidente di FERMA, che con il suo intervento metterà in evidenza i temi oggi più caldi della

professione di Risk Manager.

Intervento centrale della prima mattinata è quello di Paolo Ainio, ad di Banzai, che racconterà ad Alessandro Plateroti, vice direttore de Il Sole24Ore, in che modo affronta ogni giorno i rischi legati alla sua attività di imprenditore.

Il programma del convegno nella nostra [sezione appuntamenti](#)

TAG: ANRA

### Articoli correlati

#### ■ Appuntamenti

Vacanze: per gli italiani il mezzo più smart per viaggiare è la bicicletta, ma l'auto rimane la preferita per chi viaggia con la famiglia

Giovedì, 17 Luglio, 2014 - 07:08

#### ■ Appuntamenti

Osservatorio CGPA Europe sulla intermediazione assicurativa, Roma 30 giugno 2014

Giovedì, 26 Giugno, 2014 - 07:23

#### ■ Appuntamenti

PMI a scuola di passaggio generazionale

Mercoledì, 4 Giugno, 2014 - 08:47

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

### AsefiBrokers Newsletter

Iscriviti alla nostra newsletter

Email

Nome

Cognome



### Broker in evidenza



CAMBIASO RISSO MARINE

Per visualizzare correttamente la pagina è necessario abilitare i javascript.

Se non sai come fare scopri lo selezionando il tuo browser dalla lista presente qui di seguito:

- ◊ Microsoft Internet Explorer
- ◊ Mozilla Firefox
- ◊ Apple Safari
- ◊ Netscape Navigator
- ◊ America Online (AOL)



Milano Finanza

ItaliaOggi

Class Meteo

Class Life

Mfashion.it

MFIU

ClassHorse.TV

Gli altri

news, articoli

Cerca nel sito:

CERCA

Mappa del sito

# ASSINEWS.it

Il portale del sapere assicurativo

Chi siamo Web TV RischioSanità Consulenza eShop Documenti

NEWS OGGI

LA STAMPA OGGI

FORMAZIONE

ASSINEWS

ASSINEWS RISPONDE

TEMATICHE

NEWSLETTER

lunedì 22 settembre 2014

## News Oggi

### Tematiche

- Rami danni
- Rami vita
- Intermediari
- Normativa
- Compagnie
- Mercati
- Prodotti
- IVASS
- Varie
- Auto
- Giurisprudenza assicurativa
- Agenti - Spazio di informazione e confronto
- Bilanci
- Sottosopra
- Pillole d'Oltre-Oceano

### Archivio per data

< settembre 2014 >						
lun	mar	mer	gio	ven	sab	dom
25	26	27	28	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	1	2	3	4	5

### Informazioni

- 0434.26136

lunedì 22 settembre 2014

< back



Mi piace Tweet

Varie

## Convegno Annuale ANRA: lo scenario di rischio italiano ed europeo

Il convegno annuale ANRA si terrà a Milano il 25-26 settembre 2014 al Palazzo Lombardia, Piazza Città di Lombardia, 1.

Si tratta di un appuntamento in cui i Risk Manager delle principali aziende italiane si confrontano sul tema del rischio, fotografando lo scenario italiano ed europeo, grazie all'intervento di apertura di **Julia Graham, Presidente di FERMA** (la Federazione di Risk Management Europea). Interviene **Paolo Ainio, Amministratore Delegato di Banzai** intervistato da **Alessandro Plateroti, Vicedirettore del Sole 24 ORE**, con il suo personale punto di vista su cosa significhi gestire il Rischio per un imprenditore nel nostro paese.



Particolari approfondimenti sono dedicati ai temi relativi alla Governance e ai Codici di Autodisciplina. Sessioni parallele e workshop tematici sono rivolti alle soluzioni e agli strumenti a disposizione dei Risk Manager, dalla misurazione del rischio, alle Fusioni e Acquisizioni, ai Big Data & Cyber Risk, alla gestione nei rischi nei Contratti, alla Business Continuity & Supply Chain, alla gestione del Capitale Umano.

Sarà, inoltre, presentata un'indagine sulla "Evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia", condotta da ANRA e RiskGovernance, realtà all'interno del Dipartimento di Ingegneria Gestionale e del MIP-Business School del Politecnico di Milano.

Nel corso della due giorni i partecipanti potranno fruire di un'ampia area espositiva dedicata al networking.

Programma

[Giovedì 25 settembre](#)

### Sondaggio

Di chi è il mio cliente? Antitrust e Giudici si pronunciano in modo differente. Lei ritiene che un Intermediario che ha cambiato Compagnia mandante possa successivamente contattare liberamente i suoi clienti?

- certo, i clienti sono dell'Intermediario
- no, i clienti sono della Compagnia
- sì, ma solo se utilizza un proprio Data Base e se evita comportamenti civilmente e penalmente rilevanti
- sì, se non mette in atto comportamenti considerati come "concorrenza sleale"
- sì, se non ha firmato un patto di "non concorrenza"

INVIATA

Le vostre risposte

■ info@assinews.it

- 09.00 - 09.30 Registrazione dei partecipanti
- 09.30 - 09.45 Apertura Lavori - Saluto di Paolo Rubini - Presidente
- 09.45 - 10.15 Intervento di Julia Graham - Presidente FERMA
- 10.15 - 10.45 **Io ed il Rischio: Paolo Ainio - AD di Banzai**  
*Intervistato da Alessandro Plateroti Vicedirettore Sole 24 Ore*
- 10.45 - 11.15 COFFEE BREAK
- 11.15 - 12.00 **ERM, Governance e Codice di Autodisciplina: visioni dei CRO a confronto**  
Intervengono:  
Massimiliano Fossati - CRO Unicredit  
Jennifer Hoffman - Corporate Risk Management Director Astaldi  
*Modera Alessandro Plateroti - Vicedirettore Sole 24 Ore*
- 12.00-13.00 **TAVOLA ROTONDA: ERM e Governance: confronto tra gli attori**  
Introduzione:  
Enrico Guarmerio - Presidente Comitato Tecnico Scientifico ANRA  
Stefano Preda - Professore di Istituzioni e Mercati Finanziari Politecnico di Milano  
Fausto Cosi - Presidente Andaf  
Francesco Sogaro - Senior Partner Fondo Italiano d'Investimento  
Luigi Santa Maria - Socio Studio Legale Associato Santa Maria  
*Modera Alessandro Plateroti - Vicedirettore il Sole 24 Ore*
- 13.00-13.15 **Mercati globali, rischi complessi**  
Alessandro Castellano - AD SACE
- 13.15 - 15.00 LUNCH
- 15.00 - 16.15 Workshop 1  
**Valutare i rischi strategici: M&A**  
Salvatore Iannitti - Of Counsel Norton Rose Fulbright  
Rowan Bamford - AIG M&A EMEA Underwriting Manager  
María José Cruz Gómez - M&A Team Leader AIG  
Alessandro De Felice - Cro Prysmian  
Vincenzo Aliotta - Financial Institutions Specialty Director AON
- Workshop 2  
**Big Data & Cyber Risks**  
Paola Luraschi - Principal Milliman  
Luca Scagliarini - VP Strategy & Business Development Expert System  
Filippo Miliani - Risk Manager Tenova  
Bill Austin - VP, Senior IT Manager XL Group  
Daniela Giannantonio - Leader Risk Intelligence SAS
- 16.15 - 16.45 COFFEE BREAK
- 16.45 - 18.00 Workshop 3  
**Business Continuity & Supply Chain**  
Marco Terzago - Risk Manager SKF Industrie  
Konrad Meisterhans - Head Property EMEA, Swiss Re Corporate Solutions  
Giovanni Celeri - Marsh Risk Consulting
- Workshop 4  
**Gestione dei rischi nei contratti**  
Paolo Lionetti - Group Insurance & Claims Manager Autostrade per l'Italia  
Massimo Lomartire - Branch Manager Centro Nord Willis Italia  
Francesco Santi - Docente Università Cattolica Milano  
Luca Scaltriti - Studio Legale Scaltriti & Partners
- Venerdì 26 settembre
- 09.00 - 09.30 Registrazione dei partecipanti
- 09.30 - 10.15 **Governance e Risk Management del capitale umano: tendenze e best practices nelle aziende multinazionali**  
Simon Gilliat - Global Head of International Consulting Group Towers Watson
- 10.15 - 10.45 **Presentazione della Ricerca RiskGovernance/ANRA "Evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia"**  
Prof. Marco Giorgino - Direttore RiskGovernance, Paolo Rubini - Presidente ANRA
- 10.45 - 11.30 COFFEE BREAK
- 11.30 - 12.15 **TAVOLA ROTONDA: Commenti sulla ricerca RiskGovernance/ANRA**  
Prof. Marco Giorgino - Direttore RiskGovernance  
Alessandro De Felice - CRO Prysmian  
Federica Seganti - Prof. di Finanza e Direttore MIRM, MIB Trieste

12.15 – 12.45 **ERM e valore di mercato delle imprese: un'indagine empirica**

Barbara Monda - Deputy Director Risk Governance

12.45 – 13.15 **Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?**

Prof. Avv. Alberto Monti - IUSS Pavia e Studio Legale Monti

13.15 - 13.30 **Conclusioni – Paolo Rubini Presidente ANRA**

13.30 LIGHT LUNCH

Seguici su: **EDITORIA**

Stampa oggi  
News Oggi  
Assinews  
Assinews Risponde  
Rischiosanità  
Documenti

**FORMAZIONE**

Scuola Assicurativa Assinform  
L'IVASS e la formazione  
Le soluzioni didattiche  
Catalogo corsi  
Formazione finanziata

**eSHOP**

Condizioni d'acquisto  
Abbonamenti

**ALTRI SERVIZI**

Consulenza  
Sondaggi  
Annunci professionali  
  
La tua pubblicità su  
ASSINEWS.it

**COLLABORATORI**

Formatori  
  
Informativa privacy

Assinform / Dal Cin Editore Srl - Società soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Class Editori S.p.A.

C.F. e P.I. 01233600939 Tutti i diritti riservati ASSINEWS.it Copyright ©

Capitale sottoscritto €50.000,00 i.v. - Privacy



Per visualizzare correttamente la pagina è necessario abilitare i javascript.

Se non sai come fare scopriilo selezionando il tuo browser dalla lista presente qui di seguito:

- ◊ Microsoft Internet Explorer
- ◊ Mozilla Firefox
- ◊ Apple Safari
- ◊ Netscape Navigator
- ◊ America Online (AOL)



Milano Finanza

ItaliaOggi

Class Meteo

Class Life

Mffashion.it

MFIU

ClassHorse.TV

Gli altri

news, articoli

Cerca nel sito:

CERCA

Mappa del sito

# ASSINEWS.it

Il portale del sapere assicurativo

Chi siamo

Web TV

RischioSanità

Consulenza

eShop

Documenti

NEWS OGGI

LA STAMPA OGGI

FORMAZIONE

ASSINEWS

ASSINEWS RISPONDE

TEMATICHE

NEWSLETTER

lunedì 22 settembre 2014

## La Stampa Oggi

### Informazioni

▪ 0434.26136

▪ info@assinews.it

lunedì 22 settembre 2014

< back



Mi piace

Tweet

### Quando il rischio è il tuo mestiere

Nelle grandi imprese assume un ruolo crescente, interagisce con tutte le altre funzioni e riporta direttamente ai vertici. È l'indentikit del risk manager, la figura incaricata di gestire i rischi aziendali, analizzata nel primo

Osservatorio sul ruolo di questi professionisti promosso da RiskGovernance, centro di ricerca, formazione e consulenza nel risk management e corporate governance del Politecnico di Milano e dall'Anra, l'associazione di categoria. La ricerca, di cui CorrierEconomia anticipa alcune indicazioni, sarà presentata nel convegno annuale dell'Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni

aziendali, in programma per il 25 e settembre prossimo a Milano. «La ricerca fornisce indicazioni piuttosto lusinghiere — sottolinea Paolo Rubini, presidente di Anra —. L'84% delle imprese del campione gestisce i rischi in modo sistematico. La figura del risk manager sta acquistando un peso sempre maggiore all'interno dell'organizzazione».

All'indagine hanno risposto 283 aziende, di cui il 66% non quotate ma con dimensioni importanti: nel 55% dei casi hanno un fatturato superiore ai duecento milioni di euro e più del 62% impiega oltre mille dipendenti. Per il 40% dei partecipanti il ruolo che prevalentemente in azienda gestisce il rischio assume la denominazione di «chief risk officer»; meno frequenti sono i casi in cui quest'attività è affidata al responsabile finanza, all'amministratore delegato o all'insurance manager. «Nel 68% dei casi il risk manager è inserito nella struttura corporate — spiega Rubini — segno della rilevanza che possiede all'interno dei processi aziendali. La maggior parte di loro è stata selezionata internamente, principalmente da funzioni di controllo di gestione e finanza, e occupa la posizione da oltre dieci anni. Per quest'attività sono fondamentali una profonda conoscenza della realtà aziendale e la capacità di interagire con le diverse aree».

«Il risk manager è una figura d'importante spessore professionale e rilevante esperienza — aggiunge Marco Giorgino, ordinario di Finanza e direttore di RiskGovernance presso il Politecnico di Milano, —. Deve coniugare una profonda conoscenza del business con una notevole capacità di governo delle tecniche e degli strumenti per la gestione dei rischi».

R.E.B.

CORRIERECONOMIA

### Sondaggio

**Di chi è il mio cliente? Antitrust e Giudici si pronunciano in modo differente. Lei ritiene che un Intermediario che ha cambiato Compagnia mandante possa successivamente contattare liberamente i suoi clienti?**

- certo, i clienti sono dell'Intermediario
- no, i clienti sono della Compagnia
- sì, ma solo se utilizza un proprio Data Base e se evita comportamenti civilmente e penalmente rilevanti
- sì, se non mette in atto comportamenti considerati come "concorrenza sleale"
- sì, se non ha firmato un patto di "non concorrenza"

INVIA

Le vostre risposte

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Seguici su: **EDITORIA**

Stampa oggi  
News Oggi  
Assinews  
Assinews Risponde  
Rischiosanità  
Documenti

**FORMAZIONE**

Scuola Assicurativa Assinform  
L'IVASS e la formazione  
Le soluzioni didattiche  
Catalogo corsi  
Formazione finanziata

**eSHOP**

Condizioni d'acquisto  
Abbonamenti

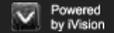
**ALTRI SERVIZI**

Consulenza  
Sondaggi  
Annunci professionali  
La tua pubblicità su  
ASSINEWS.it

**COLLABORATORI**

Formatori  
Informativa privacy

Assinform / Dal Cin Editore Srl - Società soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Class Editori S.p.A.  
C.F. e P.I. 01233600939 Tutti i diritti riservati ASSINEWS.it Copyright ©  
Capitale sottoscritto €50.000,00 i.v. - Privacy





SPECIALISTI NELLA RESPONSABILITÀ CIVILE PROFESSIONALE DEGLI INTERMEDIARI ASSICURATIVI



- HOME
- NEWS
- ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA
- IVASS
- GRUPPI AGENTI
- APPROFONDIMENTI
- VIDEO
- FORMAZIONE
- CONTATTI

ULTIME NOTIZIE: Il pericolo è il suo mestiere: Il chief risk officer a caccia delle emergenze nascoste

Search ...

# Il pericolo è il suo mestiere: Il chief risk officer a caccia delle emergenze nascoste

Rassegna Stampa 57 mins ago

- Sharing
- Twitter 2
  - Facebook 1
  - Google + 0
  - LinkedIn 0
  - Email this article
  - Print this article



(Autore: Sibilla Di Palma – Repubblica Affari & Finanza)

*Il convegno annuale di Anra giovedì e venerdì prossimi è dedicato alle nuove insidie che minacciano le imprese e si rivolge ad una platea più ampia dei manager specializzati in questo campo che si concentrano nelle prime 150 aziende*

A Milano riflettori puntati sul risk management, con un focus particolare sui nuovi rischi emergenti. Gli specialisti del settore si confronteranno infatti sul tema in occasione del convegno annuale di Anra, l'Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali, in programma giovedì e venerdì prossimi (25-26 settembre presso Palazzo Lombardia). Una problematica, quella della gestione dei rischi, che riguarda oggi diverse aree e settori e che si trova sempre più spesso al centro di un'attenzione crescente, considerato che la globalizzazione e la diffusione delle strumentazioni informatiche hanno amplificato i pericoli per le aziende.

«L'obiettivo è far comprendere il potenziale valore aggiunto del risk management — sottolinea Paolo Rubini, presidente di Anra —. Essere consapevoli dei rischi che si corrono ed essere in grado di prevenirli, stabilendo anche qual è il livello massimo di imprevisto accettabile per l'impresa, significa infatti rendere il business più solido». Un ruolo dunque strategico che può aiutare l'impresa a essere più competitiva, agevolando anche la possibilità di finanziamento da parte degli istituti di credito. Un'azienda che pone attenzione al tema della gestione del rischio è infatti di solito considerata più sicura e più solida e quindi anche degna di fiducia.

In sintonia con il titolo del convegno "Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?" quest'anno tra i temi caldi spicca quello della governance. «Abbiamo constatato una richiesta crescente da parte dei consigli di amministrazione delle società del chief risk officer, figura che deve essere in grado di fornire un quadro dei rischi aziendali nel loro complesso», sottolinea Rubini. Con una maggior estensione rispetto al passato del perimetro dell'attività svolta da questo professionista. «Se un tempo quest'ultimo si occupava solo della gestione dei rischi assicurabili, adesso la tendenza è di estendere l'attività anche a quelli non assicurabili o che comunque richiedono un livello di approfondimento maggiore, ossia regolatori e di compliance, di mercato, finanziari». Con il processo che parte da un'attività di analisi, quantificazione e valutazione, per poi approdare alla mitigazione dei rischi e infine eventualmente alla fase di assicurazione.

Anche se la diffusione del risk manager appare ancora limitata alle grandi imprese, con una presenza concentrata principalmente nelle prime 150 aziende italiane. «In molti casi, per un problema culturale, le attività di gestione del rischio vengono ancora affidate al controllo di gestione, all'audit o alla divisione compliance», specifica Rubini. Solo una minoranza delle aziende italiane ha deciso dunque di ricorrere a strutture dedicate per prevenire e gestire gli imprevisti, a differenza di ciò che accade al di fuori dei confini nazionali, dove la maggior parte dei vertici aziendali considera l'area come una funzione chiave.

A tenere banco quest'anno sarà anche il focus sui nuovi rischi emergenti che sempre più



SEGUI INTERMEDIA CHANNEL

Rimani aggiornato sulle ultime novità del settore assicurativo iscrivendoti alla nostra Newsletter

Email

Iscriviti



NOTIZIE PIÙ POPOLARI:

- Rc auto, banche e benzina: arriva la legge concorrenza
- La spagnola Mapfre offre 500 milioni per gli asset Direct Line
- Resa dei conti per il fondo agenti
- Bedoni: «Innovazione e shopping, così Cattolica continuerà a crescere»
- Fissato per il 6 ottobre l'incontro tra ANIA e rappresentanze agenti
- Agenti assicurativi, IVASS: «Incentivi a chi contrasta le truffe»
- Piano d'impresa 2014-2017 del Gruppo Cattolica: Focus su crescita, investimenti e redditività
- Unipol vara il riassetto immobiliare

Tweet

Intermedia Channel @IntermediaSrl 6m  
Afi Esca assicura il carrello della spesa con Conad Servizi Assicurativi  
intermediachannel.it/afi-esca-as

spesso minacciano l'operatività delle imprese e sui quali però le aziende non investono ancora abbastanza tempo e risorse. Il tema verrà affrontato con una serie di workshop focalizzati in particolare sui pericoli legati alle attività di *merger & acquisition* e sui *big data* e *cyber risks*, la cui gestione è stata in passato perlopiù lasciata nelle mani dei dipartimenti IT. Con una presenza aziendale ormai sempre più diffusa online, però, per le società i crimini informatici, come "hackeraggio" e furto di dati da parte di terzi, rappresentano una preoccupazione costante e richiedono sempre più spesso la gestione di un professionista o di funzioni dedicate.

Tra i seminari in programma da annoverare anche quello sui pericoli legati alla gestione dei contratti «che possono essere aggirati introducendo clausole che servono a mitigare o a trasferire i rischi sulle controparti», specifica Rubini. Un seminario di approfondimento verrà inoltre dedicato al tema della *supply chain*, tra i pericoli emergenti maggiormente sentiti dalle aziende. Considerato che la globalizzazione ha permesso di sviluppare, rendendo però al contempo più complicati, i sistemi di approvvigionamento delle imprese che fanno sempre più spesso affidamento su un numero elevato di fornitori e subfornitori. Con un rischio notevole per il business in caso di blocco dell'attività di questi ultimi.

La seconda giornata del convegno sarà infine l'occasione per esplorare tendenze e best practices nelle aziende multinazionali e per presentare alcune indagini. Tra queste, una ricerca che intende fare luce sull'evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia, condotta da [Anra](#) e **RiskGovernance** (realtà che fa parte del dipartimento di ingegneria gestionale e del **Mip-Business School del Politecnico di Milano**). Mentre una seconda indagine punterà a offrire «un'analisi di tipo quantitativo sulla interazione tra l'enterprise risk management e la creazione di valore per l'azienda», conclude Rubini.






**Intermedia Channel** 8m  
 @IntermediaSrl  
 Coface e Confagricoltura, partnership per lo sviluppo del settore agroalimentare  
[intermediachannel.it/coface-e-c](http://intermediachannel.it/coface-e-c)  
[@Cofacitalia](#) [@Confagricoltura](#)






**Intermedia Channel** 31m  
 @IntermediaSrl

Twitta a @IntermediaSrl

ULTIMI COMMENTI

Mario Martini su [Apre \(con polemica della vigilia\) la XXVI Assemblée Generale del Gruppo Agenti Zurich](#)

maurilio Traetto su [Fissato per il 6 ottobre l'incontro tra ANIA e rappresentanze agenti](#)

Gianni su [Apre \(con polemica della vigilia\) la XXVI Assemblée Generale del Gruppo Agenti Zurich](#)

RELATED POSTS



Genova-Lisbona, la partita doppia delle polizze Carige



Rischio d'impresa, sale l'attenzione: capi azienda in campo e più risorse



Dall'export alle fusioni, dietro ogni opportunità si nasconde un'insidia

 Your Name \*

 Your Email \*

 Website

 Your comment...

Avvertimi via e-mail in caso di risposte al mio commento.

COMMENTO ALL'ARTICOLO

Per visualizzare correttamente la pagina è necessario abilitare i javascript.

Se non sai come fare scopriilo selezionando il tuo browser dalla lista presente qui di seguito:

- ◊ Microsoft Internet Explorer
- ◊ Mozilla Firefox
- ◊ Apple Safari
- ◊ Netscape Navigator
- ◊ America Online (AOL)



Milano Finanza

ItaliaOggi

Class Meteo

Class Life

Mfashion.it

MFIU

ClassHorse.TV

Gli altri

news, articoli

Cerca nel sito:

CERCA

Mappa del sito

# ASSINEWS.it

Il portale del sapere assicurativo

Chi siamo

Web TV

RischioSanità

Consulenza

eShop

Documenti

NEWS OGGI

LA STAMPA OGGI

FORMAZIONE

ASSINEWS

ASSINEWS RISPONDE

TEMATICHE

NEWSLETTER

lunedì 15 settembre 2014

## La Stampa Oggi

### Informazioni

▪ 0434.26136

▪ info@assinews.it

lunedì 15 settembre 2014

< back



Mi piace Tweet

## Polizze Il deficit delle piccole Aziende con poche tutele

La coperta è corta e con molti buchi: le piccole e medie imprese italiane sono pesantemente sottoassicurate anche per effetto della crisi, che pure in questo settore porta a tagliare i costi in maniera massiccia. Sono esposte, soprattutto, agli eventi più gravi (uno per tutti: le calamità naturali), quelli che possono mettere in ginocchio un'azienda di piccole dimensioni. «Il mercato assicurativo delle Pmi vale circa 7,6 miliardi di euro — spiega Milena Ruggeri, consulente senior di Innovation Team, che ha condotto una ricerca sulle polizze per Pmi — e rappresenta circa il 42% del comparto danni non auto e il 79% del totale del settore aziende.

La maggior parte delle piccole realtà è caratterizzata da forti scoperture. Molte si assicurano solo contro gli eventi classici, come furto e incendio, mentre non hanno garanzie contro i danni indiretti che derivano da interruzione di attività, i rischi tecnologici o la responsabilità civile che deriva dall'utilizzo dei prodotti».

### Profilazione

L'offerta assicurativa si caratterizza in modo diverso per le micro e piccole imprese, da un lato, e le medie, dall'altro. «Per le prime si registrano una certa standardizzazione dei prodotti e una forte competizione sul prezzo — dice Ruggeri — mentre per le seconde vi è una maggiore personalizzazione e si punta sulla capacità dell'intermediario di fornire anche una consulenza in materia di risk management, cioè gestione del rischio. Sono pochi i prodotti specifici a seconda del settore merceologico, e vengono generalmente esclusi i danni causati da terremoto o alluvioni».

«Il livello di copertura assicurativa delle Pmi italiane non è certamente in linea con quello degli altri Paesi europei — aggiunge Paolo Rubini, presidente di Anra (Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali) — molte sono poco protette contro i rischi di tipo strategico che possono mettere a repentaglio la continuità dell'azienda: la garanzia contro i danni indiretti, per esempio, anche quando è presente prevede periodi d'indennizzo troppo brevi».

### Specialisti

Solo le grandi imprese hanno un risk manager interno che si occupa della gestione complessiva dei rischi, che spazia dalla prevenzione alla copertura attraverso le polizze. «Le piccole e medie

CORRIERECONOMIA

### Sondaggio

**Di chi è il mio cliente? Antitrust e Giudici si pronunciano in modo differente. Lei ritiene che un Intermediario che ha cambiato Compagnia mandante possa successivamente contattare liberamente i suoi clienti?**

- certo, i clienti sono dell'Intermediario
- no, i clienti sono della Compagnia
- sì, ma solo se utilizza un proprio Data Base e se evita comportamenti civilmente e penalmente rilevanti
- sì, se non mette in atto comportamenti considerati come "concorrenza sleale"
- sì, se non ha firmato un patto di "non concorrenza"

INVIA

Le vostre risposte

possono rivolgersi a una figura indipendente che si sta sviluppando — sostiene Rubini — quella del consulente indipendente di risk management . Questo servizio viene svolto anche da alcuni intermediari, in particolare i broker : in questi casi, però, per garantire meglio l'indipendenza è opportuno che sia remunerato a parte rispetto alla pura intermediazione dei contratti assicurativi».

La voce assicurazione viene spesso trascurata all'interno di molte aziende, e la crisi incide in maniera pesante anche in questo campo. «Eppure, malgrado questo è incredibile come i budget assicurativi vengano decisi molto spesso con ben poca attenzione — sottolinea Carlo Marietti, presidente dell'Aiba, la maggiore associazione dei broker — le polizze vengono percepite come tutte uguali, quando non è così, come un costo e una necessità: non come un vero e proprio bene che protegge l'impresa, e dovrebbe essere valorizzato di più dalle banche quando erogano il credito». A frenare la diffusione delle polizze contribuiscono la poca chiarezza e la tassazione elevata. «Come Aiba da tempo ci stiamo battendo per una semplificazione dei testi, che spesso oggi sono poco chiari — sottolinea Marietti — inoltre bisogna abbassare il carico fiscale: la maggior parte delle polizze viene tassata al 22%, un'aliquota decisamente elevata».

Fra le novità del settore vi sono la rateazione a tasso zero che da fine luglio UnipolSai ha esteso a tutti i prodotti danni, compresi quelli per le Pmi, e la sua nuova polizza, Smart Attività, rivolta a quelle sino a tre addetti: punta sulla semplicità e sul prezzo contenuto, da un minimo di 168 a un massimo di 744 euro. Coperture destinate alle Pmi vengono distribuite anche agli sportelli di alcune banche: fra le altre Protezione business di Axa Mps, che agli sportelli del gruppo toscano da aprile offre due nuove garanzie. Una, Protezione incassi Pos, tutela l'assicurato in caso d'interruzione d'esercizio commisurando l'indennizzo per il danno indiretto all'incasso medio giornaliero effettuato tramite Pos. Fra i canali distributivi vi sono pure gli uffici postali: PostaProtezione Piccola impresa prevede tre garanzie, fra cui l'incendio con la formula all risk. In pratica sono compresi tutti gli eventi che non siano espressamente esclusi . Valore impresa di Zurich offre invece soluzioni differenziate per quattro grandi settori (industria pesante, industria leggera, edilizia e impiantistica, servizi) con tre livelli di copertura e otto sezioni di garanzia.  
www.iomassicuro.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Seguici su:



#### EDITORIA

Stampa oggi  
News Oggi  
Assinews  
Assinews Risponde  
Rischiosanità  
Documenti

#### FORMAZIONE

Scuola Assicurativa Assinform  
L'IVASS e la formazione  
Le soluzioni didattiche  
Catalogo corsi  
Formazione finanziata

#### eSHOP

Condizioni d'acquisto  
Abbonamenti

#### ALTRI SERVIZI

Consulenza  
Sondaggi  
Annunci professionali  
La tua pubblicità su  
ASSINEWS.it

#### COLLABORATORI

Formatori  
Informativa privacy

Assinform / Dal Cin Editore Srl - Società soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Class Editori S.p.A.  
C.F. e P.I. 01233600939 Tutti i diritti riservati ASSINEWS.it Copyright ©  
Capitale sottoscritto €50.000,00 i.v. - Privacy





SPECIALISTI NELLA RESPONSABILITÀ CIVILE PROFESSIONALE DEGLI INTERMEDIARI ASSICURATIVI



HOME NEWS ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA ▾ IVASS GRUPPI AGENTI APPROFONDIMENTI VIDEO FORMAZIONE CONTATTI [f] [t]

ULTIME NOTIZIE: Unit linked, restituzione «ampia» - 7 giorni ago Search ...

# Polizze: Il deficit delle pmi, aziende con poche tutele

Rassegna Stampa 28 mins ago

Sharing

- Twitter 0
- Facebook 0
- Google + 0
- LinkedIn 0
- Email this article
- Print this article



(Autore: Roberto E. Bagnoli - CorrierEconomia)

*L'assicurazione è ancora vista solo come un costo. Invece potrebbe garantire molti aspetti del business. Dall'export alle calamità: dove concentrare le risorse*

La coperta è corta e con molti buchi: le piccole e medie imprese italiane sono pesantemente sottoassicurate anche per effetto della crisi, che pure in questo settore porta a tagliare i costi in maniera massiccia. Sono esposte, soprattutto, agli eventi più gravi (uno per tutti: le calamità naturali), quelli che possono mettere in ginocchio un'azienda di piccole dimensioni. «Il mercato assicurativo delle Pmi vale circa 7,6 miliardi di euro — spiega **Milena Ruggeri**, consulente senior di **Innovation Team**, che ha condotto una ricerca sulle polizze per Pmi — e rappresenta circa il 42% del comparto danni non auto e il 79% del totale del settore aziende. La maggior parte delle piccole realtà è caratterizzata da forti scoperture. Molte si assicurano solo contro gli eventi classici, come furto e incendio, mentre non hanno garanzie contro i danni indiretti che derivano da interruzione di attività, i rischi tecnologici o la responsabilità civile che deriva dall'utilizzo dei prodotti».

### Profilazione

L'offerta assicurativa si caratterizza in modo diverso per le micro e piccole imprese, da un lato, e le medie, dall'altro. «Per le prime si registrano una certa standardizzazione dei prodotti e una forte competizione sul prezzo — dice Ruggeri — mentre per le seconde vi è una maggiore personalizzazione e si punta sulla capacità dell'intermediario di fornire anche una consulenza in materia di risk management, cioè gestione del rischio. Sono pochi i prodotti specifici a seconda del settore merceologico, e vengono generalmente esclusi i danni causati da terremoto o alluvioni».

«Il livello di copertura assicurativa delle Pmi italiane non è certamente in linea con quello degli altri Paesi europei — aggiunge **Paolo Rubini**, presidente di **Anra** (Associazione nazionale dei risk manager e responsabili assicurazioni aziendali) — molte sono poco protette contro i rischi di tipo strategico che possono mettere a repentaglio la continuità dell'azienda: la garanzia contro i danni indiretti, per esempio, anche quando è presente prevede periodi d'indennizzo troppo brevi».

### Specialisti

Solo le grandi imprese hanno un risk manager interno che si occupa della gestione complessiva dei rischi, che spazia dalla prevenzione alla copertura attraverso le polizze. «Le piccole e medie possono rivolgersi a una figura indipendente che si sta sviluppando — sostiene Rubini — quella del consulente indipendente di risk management. Questo servizio viene svolto anche da alcuni intermediari, in particolare i

Intermedia Channel  
 Mi piace 1.235

### SEGUI INTERMEDIA CHANNEL

Rimani aggiornato sulle ultime novità del settore assicurativo iscrivendoti alla nostra Newsletter

Iscriviti



### NOTIZIE PIÙ POPOLARI:

- Generali, dove Scaroni conta ancora
- Generali Italia, al via il nuovo assetto organizzativo con focus sui clienti e reti
- Le 5 bugie sulla previdenza: le anticipazioni e riscatti
- Polizza di assicurazione per responsabilità professionale. L'amministratore di condominio rischia grosso...
- Aumenta l'appeal del Vita
- Pezzi promosso vice dg di UnipolSai
- Caso Unipol-Fonsai, inchiesta spostata da Milano a Torino
- Assicurazioni e tecnologia, evoluzione (e rivoluzione) in un mondo digitale

Tweet Segui  
 Intermedia Channel 1m  
 @IntermediaSrl

broker: in questi casi, però, per garantire meglio l'indipendenza è opportuno che sia remunerato a parte rispetto alla pura intermediazione dei contratti assicurativi».

La voce assicurazione viene spesso trascurata all'interno di molte aziende, e la crisi incide in maniera pesante anche in questo campo. «Eppure, malgrado questo è incredibile come i budget assicurativi vengano decisi molto spesso con ben poca attenzione — sottolinea **Carlo Marietti**, presidente dell'**Aiba**, la maggiore associazione dei broker — le polizze vengono percepite come tutte uguali, quando non è così, come un costo e una necessità: non come un vero e proprio bene che protegge l'impresa, e dovrebbe essere valorizzato di più dalle banche quando erogano il credito». A frenare la diffusione delle polizze contribuiscono la poca chiarezza e la tassazione elevata. «Come Aiba da tempo ci stiamo battendo per una semplificazione dei testi, che spesso oggi sono poco chiari — sottolinea Marietti — inoltre bisogna abbassare il carico fiscale: la maggior parte delle polizze viene tassata al 22%, un'aliquota decisamente elevata».

Fra le novità del settore vi sono la rateazione a tasso zero che da fine luglio **UnipolSai** ha esteso a tutti i prodotti danni, compresi quelli per le Pmi, e la sua nuova polizza, **Smart Attività**, rivolta a quelle sino a tre addetti: punta sulla semplicità e sul prezzo contenuto, da un minimo di 168 a un massimo di 744 euro. Coperture destinate alle Pmi vengono distribuite anche agli sportelli di alcune banche: fra le altre **Protezione business** di **Axa Mps**, che agli sportelli del gruppo toscano da aprile offre due nuove garanzie. Una, **Protezione incassi Pos**, tutela l'assicurato in caso d'interruzione d'esercizio commisurando l'indennizzo per il danno indiretto all'incasso medio giornaliero effettuato tramite Pos. Fra i canali distributivi vi sono pure gli uffici postali: **PostaProtezione Piccola impresa** prevede tre garanzie, fra cui l'incendio con la formula all risk. In pratica sono compresi tutti gli eventi che non siano espressamente esclusi. **Valore impresa** di **Zurich** offre invece soluzioni differenziate per quattro grandi settori (industria pesante, industria leggera, edilizia e impiantistica, servizi) con tre livelli di copertura e otto sezioni di garanzia.

Acquisti on line. li fanno in Italia in 21 milioni  
[repubblica.it/economia/affar...](http://repubblica.it/economia/affar...)  
 via [@repubblicait](https://twitter.com/repubblicait)

**Intermedia Channel** 27m  
 @IntermediaSrl  
 La paura per la crisi spinge le famiglie verso le polizze private  
[repubblica.it/economia/affar...](http://repubblica.it/economia/affar...)  
 via [@repubblicait](https://twitter.com/repubblicait)

Mostra riepilo: [↶](#) [↷](#) [★](#)

**Intermedia Channel** 37m  
 @IntermediaSrl  
 Imprese a prova di ogni danno

Twitta a [@IntermediaSrl](https://twitter.com/IntermediaSrl)

ULTIMI COMMENTI

Maurilio Traetto su **Provvedimento Antitrust, il TAR Lazio rigetta la richiesta di sospensiva richiesta da UNAPASS**

Studio PRAD di M. Dr. Traetto su **Bollettino IVASS luglio 2014: Sanzioni per oltre 300.000 Euro a carico di Donau**

intermediario perplesso su **Riparte la Formazione certificata 2014 di Intermedia Channel**

RELATED POSTS



Sace, via al fondo per l'export



La paura per la crisi spinge le famiglie verso le polizze private



Convention MAGAP lato UnipolSai - Milano, 3 ottobre

Your Name \*

Your Email \*

Website

Your comment...

Avvertimi via e-mail in caso di risposte al mio commento.

**COMMENTO ALL'ARTICOLO**

Per visualizzare correttamente la pagina è necessario abilitare i javascript.

Se non sai come fare scopri lo selezionando il tuo browser dalla lista presente qui di seguito:

- Microsoft Internet Explorer
- Mozilla Firefox
- Apple Safari
- Netscape Navigator
- America Online (AOL)



Milano Finanza

ItaliaOggi

Class Meteo

Class Life

Mfashion.it

MFIU

ClassHorse.TV

Gli altri

news\_articol

Cerca nel sito:

CERCA

Mappa del sito

# ASSINEWS.it

Il portale del sapere assicurativo

Chi siamo Web TV RischioSanità Consulenza eShop Documenti

NEWS OGGI LA STAMPA OGGI FORMAZIONE ASSINEWS ASSINEWS RISPONDE TEMATICHE NEWSLETTER

venerdì 12 settembre 2014

## News Oggi

### Tematiche

- Rami danni
- Rami vita
- Intermediari
- Normativa
- Compagnie
- Mercati
- Prodotti
- IVASS
- Varie
- Auto
- Giurisprudenza assicurativa
- Agenti - Spazio di informazione e confronto
- Bilanci
- Sottosopra
- Pillole d'Oltre-Oceano

### Archivio per data

settembre 2014						
<						>
lun	mar	mer	gio	ven	sab	dom
25	26	27	28	29	30	31
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	1	2	3	4	5

### Informazioni

- 0434.26136

venerdì 12 settembre 2014

&lt; back



Mi piace

Tweet

Varie

## Convegno Annuale ANRA, 25-26 settembre a Milano

Si terrà a Milano il **25-26 settembre 2014** al **Palazzo Lombardia**, Piazza Città di Lombardia, il Convegno annuale **ANRA**, un appuntamento in cui i Risk Manager delle principali aziende italiane si confrontano sul tema del rischio, fotografando lo scenario italiano ed europeo, grazie all'intervento di apertura di **Julia Graham, Presidente di FERMA** (la Federazione di Risk Management Europea). Interviene **Paolo Ainio, Amministratore Delegato di Banzai** intervistato da **Alessandro Plateroti, Vicedirettore del Sole 24 ORE**, con il suo personale punto di vista su cosa significhi gestire il Rischio per un imprenditore nel nostro paese.



Particolari approfondimenti sono dedicati ai temi relativi alla Governance e ai Codici di Autodisciplina. Sessioni parallele e workshop tematici sono rivolti alle soluzioni e agli strumenti a disposizione dei Risk Manager, dalla misurazione del rischio, alle Fusioni e Acquisizioni, ai Big Data & Cyber Risk, alla gestione nei rischi nei Contratti, alla Business Continuity & Supply Chain, alla gestione del Capitale Umano.

Sarà, inoltre, presentata un'indagine sulla **"Evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia"**, condotta da **ANRA** e **RiskGovernance**, realtà all'interno del Dipartimento di Ingegneria Gestionale e del MIP-Business School del Politecnico di Milano.

Nel corso della due giorni i partecipanti potranno fruire di un'ampia area espositiva dedicata al networking.

### Programma

#### Giovedì 25 settembre

- 09.00 - 09.30 Registrazione dei partecipanti
- 09.30 - 09.45 Apertura Lavori - Saluto di Paolo Rubini - Presidente
- 09.45 - 10.15 Intervento di Julia Graham - Presidente FERMA

### Sondaggio

Di chi è il mio cliente? Antitrust e Giudici si pronunciano in modo differente. Lei ritiene che un Intermediario che ha cambiato Compagnia mandante possa successivamente contattare liberamente i suoi clienti?

- certo, i clienti sono dell'Intermediario
- no, i clienti sono della Compagnia
- sì, ma solo se utilizza un proprio Data Base e se evita comportamenti civilmente e penalmente rilevanti
- sì, se non mette in atto comportamenti considerati come "concorrenza sleale"
- sì, se non ha firmato un patto di "non concorrenza"

INVIA

Le vostre risposte

■ [info@assinews.it](mailto:info@assinews.it)

- 10.15 - 10.45 **Io ed il Rischio: Paolo Ainio - AD di Banzai**  
*Intervistato da Alessandro Plateroti Vicedirettore Sole 24 Ore*
- 10.45 - 11.15 COFFEE BREAK
- 11.15 - 12.00 **ERM, Governance e Codice di Autodisciplina: visioni dei CRO a confronto**  
Intervengono:  
Massimiliano Fossati - CRO Unicredit  
Jennifer Hoffman - Corporate Risk Management Director Astaldi  
*Modera Alessandro Plateroti - Vicedirettore Sole 24 Ore*
- 12.00-13.15 **TAVOLA ROTONDA: ERM e Governance: confronto tra gli attori**  
Introduzione:  
Enrico Guarnerio - Presidente Comitato Tecnico Scientifico **ANRA**  
**Stefano** Preda - Professore di Istituzioni e Mercati Finanziari Politecnico di Milano  
Fausto Così - Presidente Andaf  
Francesco Sogaro - Senior Partner Fondo Italiano d'Investimento  
Luigi Santa Maria - Socio Studio Legale Associato Santa Maria  
*Modera Alessandro Plateroti - Vicedirettore il Sole 24 Ore*
- LUNCH
- 15.00 - 16.15 Workshop 1  
**Valutare i rischi strategici: M&A**  
Salvatore Iannitti - Of Counsel Norton Rose Fulbright  
Rowan Bamford - AIG M&A EMEA Underwriting Manager  
Alessandro De Felice - Cro Prysman  
Workshop 2
- Big Data & Cyber Risks**  
Paola Luraschi - Principal Milliman  
Luca Scagliarini - VP Strategy & Business Development Expert System  
Filippo Miliani - Risk Manager Tenova
- 16.15 - 16.45 COFFEE BREAK
- 16.45 - 18.00 Workshop 3  
**Business Continuity & Supply Chain**  
Marco Terzago - Risk Manager SKF Industrie  
Konrad Meisterhans - Head Property EMEA, Swiss Re Corporate Solutions  
Giovanni Celeri - Marsh Risk Consulting  
Workshop 4  
**Gestione dei rischi nei contratti**  
Paolo Lionetti - Group Insurance & Claims Manager Autostrade per l'Italia
- Venerdì 26 settembre
- 09.30 - 10.15 **Governance e Risk Management del capitale umano: tendenze e best practices nelle aziende multinazionali**  
Simon Gilliat - Global Head of International Consulting Group Towers Watson
- 10.15 - 10.45 **Presentazione della Ricerca MIP/ANRA "Evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia"**  
Prof. Marco Giorgino - Direttore RiskGovernance, Paolo Rubini - Presidente **ANRA**
- 10.45 - 11.30 COFFEE BREAK
- 11.30 - 12.30 **TAVOLA ROTONDA: Commenti sulla ricerca MIP/ANRA**  
**Prof.** Marco Giorgino - Direttore RiskGovernance  
Alessandro De Felice - CRO Prysman  
Federica Seganti - MIB Trieste
- 12.30 - 13.00 **Enterprise Risk Management e Governance: Quale valore aggiunto?**  
Prof. Avv. Alberto Monti
- 13.00- 13.15 **Conclusioni - Paolo Rubini Presidente ANRA**
- 13.15 LIGHT LUNCH

Seguici su:    

**EDITORIA**

Stampa oggi  
News Oggi  
Assinews  
Assinews Risponde  
Rischiosanità  
Documenti

**FORMAZIONE**

Scuola Assicurativa Assinform  
L'IVASS e la formazione  
Le soluzioni didattiche  
Catalogo corsi  
Formazione finanziata

**eSHOP**

Condizioni d'acquisto  
Abbonamenti

**ALTRI SERVIZI**

Consulenza  
Sondaggi  
Annunci professionali  
La tua pubblicità su  
ASSINEWS.it

**COLLABORATORI**

Formatori  
Informativa privacy


[Login](#) | [Registrati](#)


# insurance Trade .IT

giovedì 04 settembre 2014 ultimo aggiornamento un'ora fa alle 17.24


**INSURANCE REVIEW**

Ultimo numero

Archivio

**insurance**  
MAGAZINE

Ultimo numero

Archivio

**Insurance Daily**

Ultimo numero

Archivio

[Home](#) | [Editoriali](#) | [Mercato](#) | [Interviste](#) | [Carriere](#) | [Tecnologie](#) | [Compagnie](#) | [Intermediari](#) | [Osservatori](#) | [Convegni](#)
[Chi Siamo](#) | [Agenda](#) | [Blog](#) | [Edicola](#) | [Job](#) | [Partner](#) | [Imprese](#) | [Formazione](#) | [Abbonamenti](#)

 Sei in: [Home](#) > [Eventi](#)
[Commenta](#) | [Invia ad un amico](#) | [Stampa](#)

 Condividi [f](#) [t](#)

04/09/2014

## Il valore aggiunto dell'enterprise risk management

 Se ne discuterà a Milano alla 15esima edizione del convegno di **Anra**


Il 25 e 26 settembre prossimi, a Milano, si terrà il quindicesimo convegno annuale di **Anra**, l'associazione che raggruppa i risk manager e i responsabili assicurativi delle aziende italiane. L'evento, dal titolo "Enterprise risk management e governance - Quale valore aggiunto?", vede la partecipazione di importanti relatori provenienti da vari settori dell'industria e della finanza.

Le due giornate del convegno si articolano tra interventi, tavole rotonde e workshop. Ad aprire l'evento sarà il presidente di **Anra**, Paolo Rubini, che ne introdurrà i temi. A seguire parlerà Julia Graham, la

presidente di Ferma, la federazione europea che raggruppa le associazioni nazionali.

Tra gli ospiti ci saranno Massimiliano Fossati, cro di Unicredit; Jennifer Hoffman, direttore corporate risk management di Astaldi; Alessandro De Felice, cro di Prysmian; Filippo Miliani, risk manager di Tenova; Marco Terzago, risk manager di Skf, Konrad Meisterhans, head property Emea, Swiss Re corporate solution e Paolo Lionetti, group insurance & claims manager di Autostrade per l'Italia.

Durante la seconda giornata del convegno sarà presentata la ricerca svolta da Mip, la school of management del Politecnico di Milano, e **Anra** sull'evoluzione del ruolo del gestore dei rischi aziendali in Italia.

 Per info: [www.anra.it](http://www.anra.it)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

0 commenti presenti

[Mi piace](#) | [Condividi](#) | 0

**Autore**

Redazione

 Vota:     

### Commenti

Nessun messaggio presente

 + **Aggiungi Messaggio**

E' necessario effettuare il login per poter lasciare un commento!

 Se non hai ancora un account [fai click qua per effettuare una nuova registrazione](#)

### Eventi

&lt;&lt; 2014 &gt;&gt;

GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU
LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC

LU	MA	ME	GI	VE	SA	DO
01	02	03	04	05	06	07
08	09	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

### Collegamenti sponsorizzati

Nessun contenuto disponibile

### Tag cloud

risk manager convegno Mip  
Paolo Rubini Anra enterprise  
risk management risk  
management Ferma