

# PILLOLE

---

COME ADEGUARSI AL CAMBIAMENTO

**CREA  
VALORE**

**NELLA TUA  
AZIENDA**

Riskmanagementitaly



Un'esperienza  
vissuta di recente  
presso una  
organizzazione  
(azienda)

Vi raccontiamo una  
storia

Una struttura affermata sul mercato nel settore della plastica ci contatta per avere una consulenza

Fase 1 Sviluppiamo internamente 5 tracce da commentare in fase di presentazione:

1. Che tipo di attività fa il risk manager
2. Perché si fanno le diagnosi
3. Come si gestiscono le criticità
4. Come si crea valore e sostenibilità
5. Come ci si adatta al cambiamento

Il giorno prestabilito ci rechiamo in azienda e ad attenderci c'è il titolare d'azienda ed altri componenti della direzione.

Fase 2 La presentazione

In questa fase mettiamo subito in chiaro che non sarà la solita presentazione su cosa si fa e come siamo belli e bravi bla bla bla, ma esponiamo le nostre peculiarità attraverso un'interazione ponendo delle domande ai vertici.

### 1. CHE TIPO DI ATTIVITA' FA IL RISK MANAGER?

Iniziamo..... La nostra azienda di R.manager fa un'attività multidisciplinare e consiste nell'identificare i rischi negli asset finanziari, operativi, strategici e legali. In sostanza si misura la vulnerabilità dell'organizzazione e si lavora per ridurre gli effetti indesiderati per poter dare al team decisionale strumenti oggettivi per poter fare scelte oculate ed efficaci

## SI APRE UN DIALOGO

**Direzione:** Siamo già certificati con la iso 22301 per la continuità della vita aziendale e ci hanno fornito delle linee guida da seguire...

**Noi :** Vi hanno fornito modelli? Gli interlocutori eravate solo voi? Li avete impiegati e integrati nel contesto aziendale?

**Direzione:** No ! Il documento lo utilizziamo per avere vantaggi di vario genere ma non per sviluppare quanto è contemplato, e gli interlocutori interessati erano solo l'organismo di direzione.

**Noi :** Quindi avete speso soldi e sfruttato solo il 5% del suo potenziale, perché non lo avete mai applicato?

**Direzione :** Perché non sappiamo come usarlo.....

**Noi:** La normativa Iso 22301 richiama tutti i principi per attuare un processo di risk management, in quanto l'organizzazione deve migliorare, mantenere un sistema di gestione, proteggersi e lavorare per ridurre le minacce che si manifestino quindi, stiamo parlando dei principi afferenti alla gestione del rischio



## 2. PERCHE' SI FANNO LE DIAGNOSI DEI RISCHI?

Non certo per dar lavoro a società di consulenza e lasciare i modelli dentro un cassetto...

L'attività da risk manager è un'attività che non si può spiegare in 30 minuti, non è un dare e avere. L'organizzazione è disposta ad uscire dalla propria comfort zone? si condividono gli stessi obiettivi? il consulente deve calarsi nei meandri dell'azienda, deve viverla, in un processo di mappatura dei rischi deve sempre tener conto delle aree d'affari che possono essere alterate qualora ci fosse un evento avverso, insomma per questo lavoro si richiede il banco di prova a tutti i partecipanti e per fare un lavoro certosino richiede tempo, non certo con un lavoro a spot.

**Noi:** Cosa vi ha spinto a farci incontrare?

Quali sono i risultati che vi aspettate?

Quali sono gli interventi che possono essere attuati e progettati?

Dev'essere un'analisi superficiale?

Deve coinvolgere solo voi della direzione?

Dobbiamo calarci nella vostra realtà?

Dobbiamo formare il vostro personale?

Dobbiamo creare valore?

Dobbiamo creare insieme gli strumenti per aiutare la direzione in fase decisionale?

Dobbiamo prepararvi al cambiamento esterno?

Dobbiamo avere lo stesso interesse?

Se solo uno di questi punti non lo riteniate pertinente, noi non facciamo al caso vostro caso....



### 3. COME GESTIAMO LE CRITICITA'

I rischi si annidano nelle scelte dell'organismo decisionale, per cui il

*/step* indiscutibile è, testare i processi decisionali, Qual è il drive decisionale?, come arrivate a prendere le decisioni mediante logiche strutturate? Quali sono le logiche?

*// step*, si studia il vostro contesto in cui è collocata l'azienda, si misura la consapevolezza di se stessa, come è posizionata sul mercato, se avete ben chiaro cosa fare, il come, chi sono i clienti e i fornitori.

**Direzione** : noi sappiamo esattamente chi siamo

**Noi** : certamente altrimenti non avreste raggiunto una posizione del genere, ma avete processato questi elementi attraverso un processo sistemico e oggettivo?

**Direzione** : non ancora

**Noi** : i vostri fornitori sono in Italia?



**Direzione** : no sono anche in Cina e nei paesi dell'est per logiche di scala di economia.

**Noi**: sono state fatte analisi dei costi totali in funzione di un evento negativo?

Mi spiego meglio; prendiamo il caso di questa pandemia dove i prezzi di trasporto sono moltiplicati e ci sono stati blocchi della logistica, quanto vi è costato il componente/prodotto oggi? Avete valutato fornitori italiani nell'ottica di un aumento dei componenti all'estero? E se dovete adempiere a obblighi contrattuali verso i vostri clienti, ripeto quanto vi costa? Le analisi predittive servono anche a questo....

Le indagini, hanno lo scopo di fornirvi le informazioni corrette sull'esposizione dei rischi senza perder mai di vista l'aspetto economico e quindi la direzione sarà messa nelle condizioni di prendere le decisioni con maggior consapevolezza e in maniera più oculata. Attuare logiche pessimistiche aiuta a vivere il futuro in maniera positiva. Non metteremo in piedi un processo a se stante, avulso dalle risorse umane, non è nostra intenzione essere confinati in un ufficio e tirar fuori un modello matematico quando occorre.... Il nostro lavoro è ben altro .....

Un buon R.m deve coinvolgere la direzione, dobbiamo capire se avete lo stesso interesse a sfruttare un metodo prospettico e nel contempo coinvolgeremo le risorse umane a capo di un dipartimento/divisione, in che modo? Bisogna declinare le responsabilità attraverso una formazione e insegneremo come si fa un'analisi dei rischi del proprio comparto, generando in questo modo l'elemento cardine che servirà a noi, Qual è? il «reporting». Avuto il documento lavoreremo sugli errori commessi attraverso simulazioni di costo pari a « 0 ». Per cui si ribadisce che la nostra consulenza è interagire con le gli addetti ai lavori, altrimenti non funziona....

#### 4. COME SI CREA SOSTENIBILITA' E VALORE?

Partiamo dal presupposto che le organizzazioni sono composte da persone e rimangono il motore di propulsione per ogni realtà. Si possono acquistare tutti gli asset aziendali, l'unico che rimane intoccabile è proprio quello umano, per cui un'azienda se punta a creare valore e sostenibilità nel tempo può far sì che venga interessato tutto il personale agli obiettivi prefissati dalla diligenza, devono essere messi nelle condizioni di capire i loro ruoli e responsabilità, motivati dall'etica e lavoro di gruppo, il collega non è un antagonista bensì si deve rafforzare il rapporto di solidarietà, il marchio dell'azienda deve diventare un' appartenenza, i manager valorizzando le risorse umane rafforzano la sostenibilità



## 5. COME CI SI ADATTA AL CAMBIAMENTO

Diceva un manager navigato:

Se il contesto fuori subisce inesorabilmente un cambiamento positivo o negativo, l'organizzazione deve farsi trovare pronta ad adattarsi al cambiamento repentino interno, altrimenti si portano i libri contabili in tribunale.

Il mutamento non dipende da noi ma l'intelligenza all'adattamento si.

**Direzione** : se vi riferite anche al mutamento che abbiamo subito in questi anni, non potevamo certo prevedere la pandemia..

**Noi** : avete ragione, il cambio di rotta ha destabilizzato molte aziende, ma c'è chi ha investito su modelli di analisi, chi è uscita dalla logica dei luoghi comuni, chi ha ragionato per assurdo, chi si è preparato all'emergenza in un periodo di calma, affrontando le criticità con il tempo, ha potuto prevedere un evento del genere e ne ha tratto beneficio per due ordini di motivi, il primo è stato resiliente e il secondo da un rischio negativo è divenuta un'opportunità, questo è dato di fatto.

**Noi** : vi mostriamo uno schema di raffronto di costi tra azienda che ha adottato modelli di analisi e azienda che segue le logiche (io non ho bisogno)



Aziende a confronto	Tipo A Nessuna attività predittiva	Tipo B Struttura che governa con processi sistemici
Costi di simulazione	nessuno	Si Invest.. Della consulenza
Test da tavolo Simulazioni Esercitazioni condivise	no	Si lavora su errori di simulazione e non compromettono di certo la continuità aziendale
Costi per continuazione vita aziendale	enormi	Valore certo Investimento della cons. r.m.
Risultato	Si buttano nel cestino 40 anni di duri sacrifici	L'azienda può trarne opportunità di mercato



**Noi** : Le tecniche avanzate per buttare un occhio nel futuro ci sono, vi danno la possibilità di passare dall'incertezza a vivere con maggior consapevolezza, prevedendo gli eventi negativi e positivi.

Vivere nell'incertezza vuol dire non conoscere costantemente la lunghezza l'ampiezza e la profondità dell'effetto del danno.

Le aziende clienti hanno saputo affrontare la pandemia senza forti destabilizzazioni economiche.

Ora sapete cosa facciamo, sta a voi capire se avete la volontà di cambiare passo....



You can find us at:

Website: [www.rikmanagementitaly.com](http://www.rikmanagementitaly.com)

EMAIL: [riskmanagementitaly@gmail.com](mailto:riskmanagementitaly@gmail.com)

Uffici:

Via Bolognese n.2 Firenze

Porta ticinese 127 Milano