

Perché implementare un processo di *Risk management*?

- ▶ Una corretta comunicazione delle informazioni sociali nella Relazione sulla Gestione richiede la predisposizione di uno specifico paragrafo in cui l'imprenditore deve dare descrizione dei rischi aziendali e delle azioni poste in atto per la loro gestione;
- ▶ le informazioni sui processi di gestione dei rischi adottati assumono particolare interesse per il sistema bancario ed assicurativo nell'attribuzione del *rating* alla società;
- ▶ comunicare l'adozione di un adeguato processo di gestione dei rischi amplifica la percezione di affidabilità dell'azienda;
- ▶ La Norma ISO 9001 ed il Principio di Revisione Internazionale (ISA Italia) 315 prevedono espressamente l'introduzione della "analisi dei rischi" in un'ottica di miglioramento continuo del sistema di gestione dell'azienda.

Per comprendere cosa si intenda per implementazione di un "sistema di gestione dei rischi", quale struttura debba assumere e quale possa essere il suo contributo ad un'efficiente gestione aziendale, è utile verificare se il sistema organizzativo abbia capacità di dare risposta a queste domande:

- ▶ quali sono i principali rischi aziendali?
- ▶ qual è l'ordine di priorità dei rischi individuati?
- ▶ qual è la percezione dei rischi da parte dei responsabili delle aree funzionali?
- ▶ qual è l'impatto sull'azienda (economico, patrimoniale e finanziario) al verificarsi di uno o più dei rischi individuati?
- ▶ quali azioni ha attuato l'azienda per la gestione dei rischi?
- ▶ i risultati dell'analisi sono riorganizzati in uno specifico Report Direzionale?

Explore business risk to catch best opportunities

L'azienda che ha saputo integrare il proprio "sistema organizzativo" con un "sistema di gestione dei rischi", ha sicuramente sviluppato la capacità di cogliere, consapevolmente e tempestivamente, le migliori opportunità presenti sul mercato, aumentando quindi il proprio "**vantaggio competitivo**" nei confronti dei concorrenti.



Strategylab

Consulenza e Reporting Direzionale

Strategylab S.r.l.

Via Cefalonia 55

Palazzo Symbol – 9° piano

25124 Brescia (Italy)

+39 030-224642 +39 030-2420428

mail@strategylab.it

strategylab@legalmail.it

strategylab.it

studio
Leocata & Associati

Dottori Commercialisti - Revisori Legali

Strategylab

Consulenza e Reporting Direzionale

REPORT Direzionale



La capacità di elaborare, consapevolmente e tempestivamente, strategie aziendali adeguate a gestire scenari economici sempre più complessi e mutevoli, è condizione essenziale per il successo dell'impresa.

L'introduzione ormai diffusa di modelli di analisi dei dati, consuntivi e previsionali (verifica degli scostamenti, *budget e business plan*), richiede che le informazioni così elaborate siano rappresentate in un documento di sintesi utile a visualizzare le informazioni strategiche ed i legami di interazione esistenti tra le stesse: il **REPORT Direzionale**.

Il REPORT Direzionale è sviluppato applicando le tecniche di visualizzazione dell'informazione a modelli di analisi multidimensionale; il risultato è un modello che consente la "percezione sensoriale" della realtà aziendale nella sua complessità, in modo semplice e facilmente percepibile, senza escludere la possibilità di orientare l'analisi nelle singole diverse prospettive (industriale, economica, finanziaria, patrimoniale, commerciale, legale, ecc).

L'approccio tradizionale alla creazione di sistemi di reporting è fortemente focalizzato sull'analisi degli scostamenti (tra dati consuntivi e budget) dei valori economico-finanziari.

L'approccio moderno affianca alle analisi di tipo tradizionale strumenti di controllo strategico basati sull'individuazione degli indicatori, quantitativi e qualitativi, di performance aziendale (**Key Performance Indicators**).



I **KPI** rappresentano in modo intuitivo i fattori di forza e debolezza, i rischi e le opportunità, in sintesi i fattori critici di successo dell'azienda e consentono di analizzare, in forma dinamica e nelle diverse prospettive (economico/finanziaria, processi, competenze, clienti, ecc.), il contesto competitivo in cui opera l'azienda. L'approccio moderno è quindi finalizzato al controllo della competitività aziendale attraverso strumenti di analisi modellati sulle esigenze della Direzione.

Il layout del Report Direzionale è disegnato in funzione delle informazioni rilevanti da visualizzare, quali:

- › analisi dei dati consuntivi
- › budget
- › analisi degli scostamenti
- › business plan
- › analisi break even point
- › valutazione degli investimenti
- › valutazione scelte make or buy
- › valutazione della capacità finanziaria
- › analisi dei competitors

La pluriennale esperienza professionale maturata nella pianificazione ed attuazione delle operazioni di finanza straordinaria risulta essere elemento determinante nella progettazione e realizzazione della struttura del Report Direzionale, strumento capace di visualizzare le interrelazioni esistenti tra le molteplici variabili che concorrono alla definizione di operazioni quali:

- › gestione dei rapporti banca - impresa
- › valutazione d'azienda
- › operazioni di finanza straordinaria (acquisizioni, fusioni, scissioni, ecc.)
- › piani di riorganizzazione e ristrutturazione societaria
- › mediazione di conflitti societari (tra soci e tra i soci e la società)
- › passaggio generazionale
- › rete di imprese: creazione e definizione della *governance*

Take a sensitive view on your business

La progettazione dei Report Direzionali non ha come obiettivo la semplice visualizzazione delle informazioni rilevanti, ma la visualizzazione del loro impatto nel contesto aziendale di appartenenza, evidenziandone punti di forza e debolezza, assumendo quindi carattere di strumento strategico a supporto delle scelte dell'imprenditore.

Enterprise Risk Management (ERM)

Le informazioni creano valore quando aiutano l'imprenditore a prendere decisioni coerenti con gli obiettivi aziendali.

Lo sviluppo di processi decisionali «informati», la responsabilizzazione sul governo dei rischi a tutti i livelli aziendali, la salvaguardia della reputazione nel mercato ed il contesto legislativo e regolatorio, rappresentano le principali motivazioni che spingono l'impresa a focalizzare sempre più l'attenzione sulla gestione dei rischi.



Con il termine **Enterprise Risk Management (ERM)** si fa riferimento alle attività comunemente definite di *risk assessment* e *risk management*, attività che si configurano come identificazione, analisi e gestione integrata dei rischi aziendali, mediante conoscenza, eliminazione, riduzione, trasferimento e controllo dei rischi stessi.

La natura duale Rischio/Opportunità rende di immediata percezione le potenzialità dell'integrazione del sistema organizzativo aziendale con l'attività di ERM e della creazione di un *Risk Management Report*, al fine di procedere ad una mappatura dei rischi e quindi individuare le opportunità presenti nel contesto competitivo in cui opera l'impresa.



La progressiva responsabilizzazione degli organi di governo e di controllo impone un'evoluzione culturale della comunicazione delle informazioni aziendali, requisito indispensabile per una corretta gestione del rapporto con tutti i portatori di interesse della società (stakeholders).