



Introduzione al Risk Management

EOS Customer Academy

- Flora Gitti – flora.gitti@eos-solutions.it
- Stefania Testini – stefania.testini@eos-solutions.it
- Andrea Bordignon – andrea.bordignon@exsafe.it

Speaker



Flora Gitti
Sales Manager
Customer Service



Stefania Testini
Marketing Director



Andrea Bordinon
Cofounder & Administrator
EXSAFE SRL

Società di consulenza specializzata nel Risk Management e Business Continuity per le imprese. Ha la missione di proteggere il valore che le imprese hanno creato nel tempo (cassa, immobili, macchinari, merci, know how, persone) e raggiungere gli obiettivi strategici prefissati ad inizio anno (EBITDA, quota di mercato, reputazione, etc.).



**Andrea Bordignon,
Cofounder & Administrator**

“

Nel gennaio 2010 ha fondato EXSAFE con l'obiettivo di promuovere la gestione del rischio nelle aziende italiane ed europee. Ad oggi ha attivato più di 100 progetti di Risk Management in aziende nazionali e multinazionali di vari settori merceologici.

Agenda

Obiettivi

Rischi

Tipologie di danno

Efficienza vs Rischi

Il processo di RM

Vantaggi

Caso Studio





EOS CUSTOMER ACADEMY



Overview



Progettazione del brand EOS Customer Academy

Creazione di percorsi formativi che prevedano webinar, video on-demand, sessioni in aula e demo

Percorsi rivolti a figure professionali: CFO (CdG), CIO, COO (supply chain), Vendite/Marketing



CFO

Controllo di Gestione

BC, Power BI, EOS Apps



COO

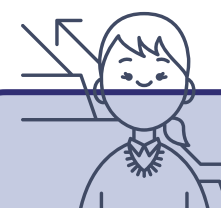
Supply Chain management,
digital factory, sicurezza in
fabbrica

FreeHands,
Demand Forecasting



CIO

Digitalizzazione



Sales/Mktg

CRM





RISK MANAGEMENT



Risk Management - Obiettivi



Risk Management - Obiettivi



Risk Management - Obiettivi



In sintesi:

Il risk management deve preservare il valore creato nel tempo dall'impresa e aumentare la probabilità di raggiungere gli obiettivi strategici

Nessuna impresa ad inizio anno mette a budget eventuali sinistri

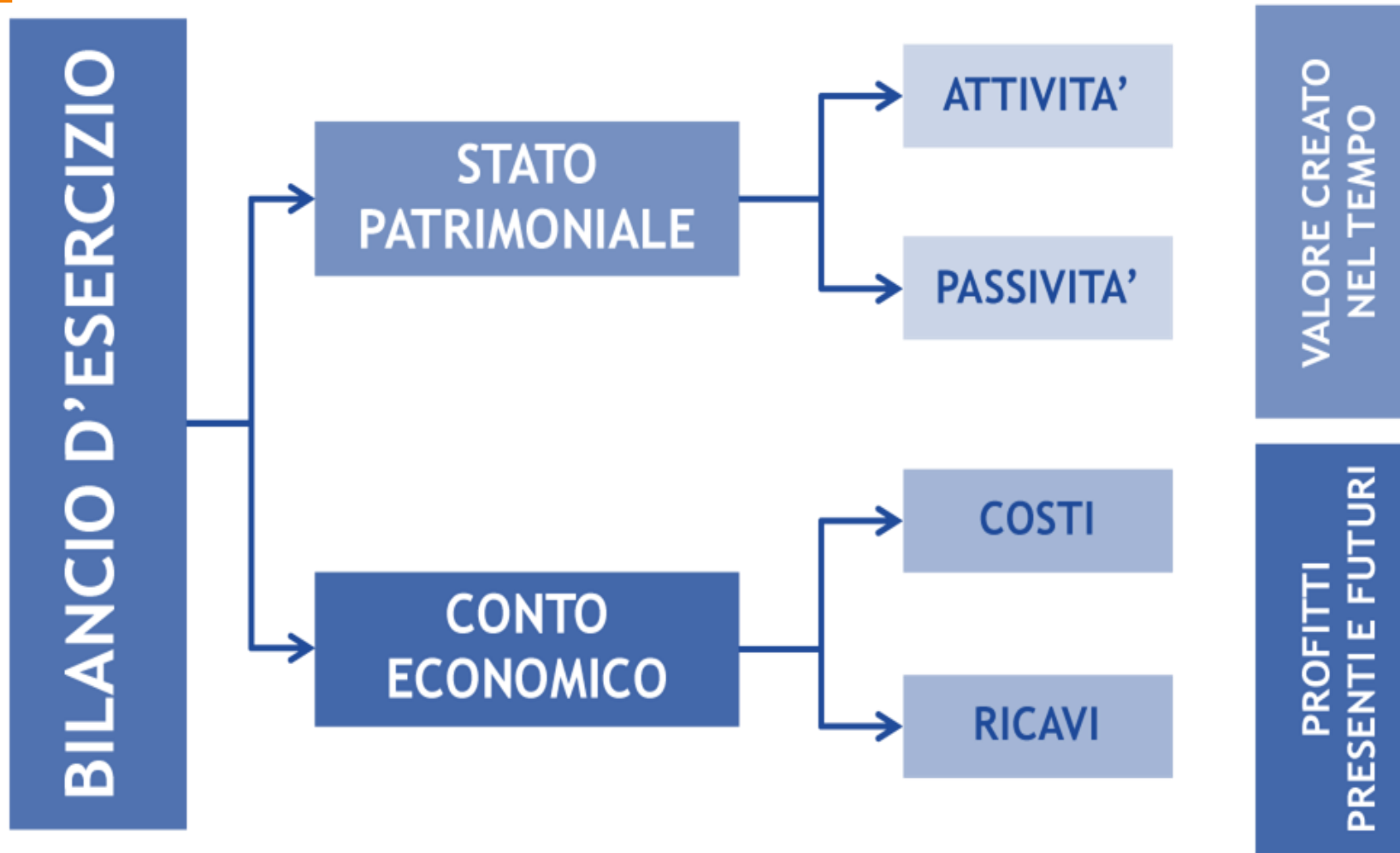
Risk Management - Asset



Risk Management - Asset



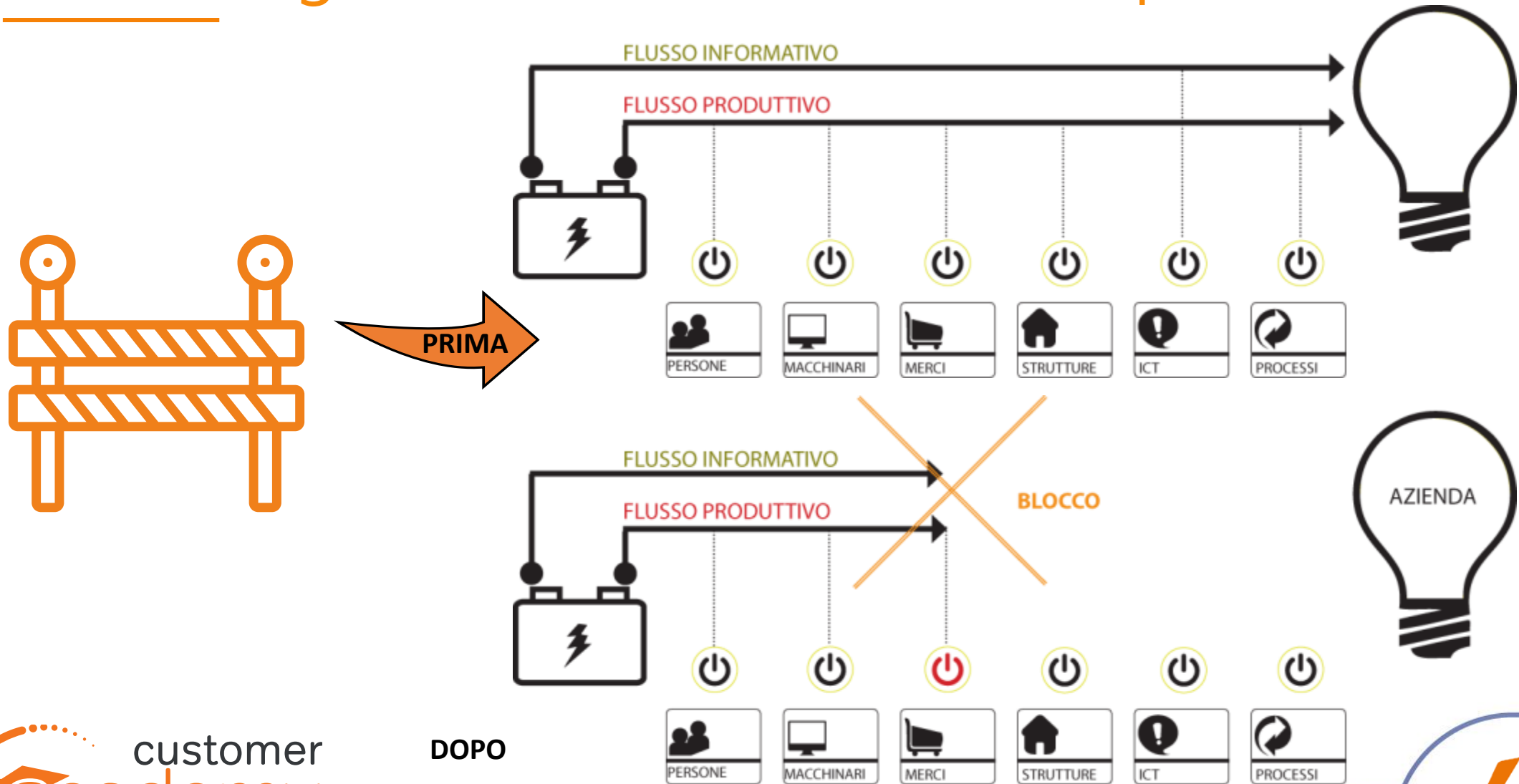
Risk Management - Rischi, asset, danni



Risk Management - Rischi



Risk Management - Interruzione flussi produttivi



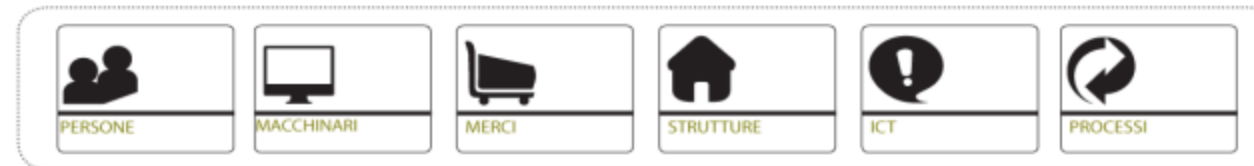
Risk Management - Rischi, asset, danni


RISCHI



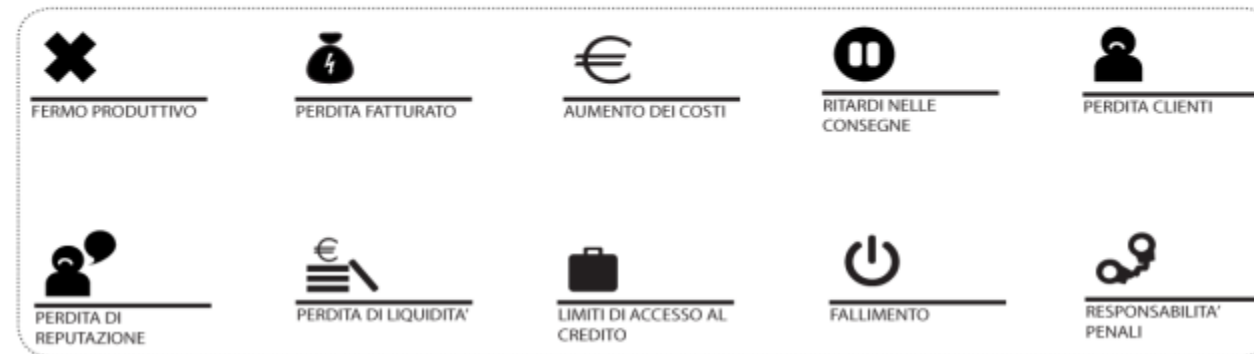
+


ASSET



=


DANNI



Risk Management - Tipologie di danno



DANNO DIRETTO

impatta immediatamente sui **FLUSSI DI CASSA** e sulla **LIQUIDITA'**

Un evento catastrofico compromette immediatamente i beni patrimoniali dell'impresa: fabbricati, macchinari, merci.

Non solo il valore dei beni diminuisce ma l'impresa per ritornare alla situazione pre-sinistro deve intaccare la propria liquidità, andando a modificare negativamente i propri flussi di cassa. Inoltre vanno aggiunti costi accessori al ritorno alla normalità relativi a consulenti, periti ed avvocati.



DANNO INDIRETTO

Riduce il **FATTURATO** e causa l'aumento dei **COSTI**

Un evento catastrofico colpisce il margine di contribuzione dell'impresa.

L'impresa si trova davanti all'impossibilità di produrre andando a perdere ogni giorno la totalità o una parte di fatturato. Inoltre per cercare di soddisfare le richieste almeno dei clienti principali, si trova a far ricorso ad outsourcing o turni extra di lavoro andando ad aumentare notevolmente i costi di produzione.



DANNO CONSEQUENZIALE

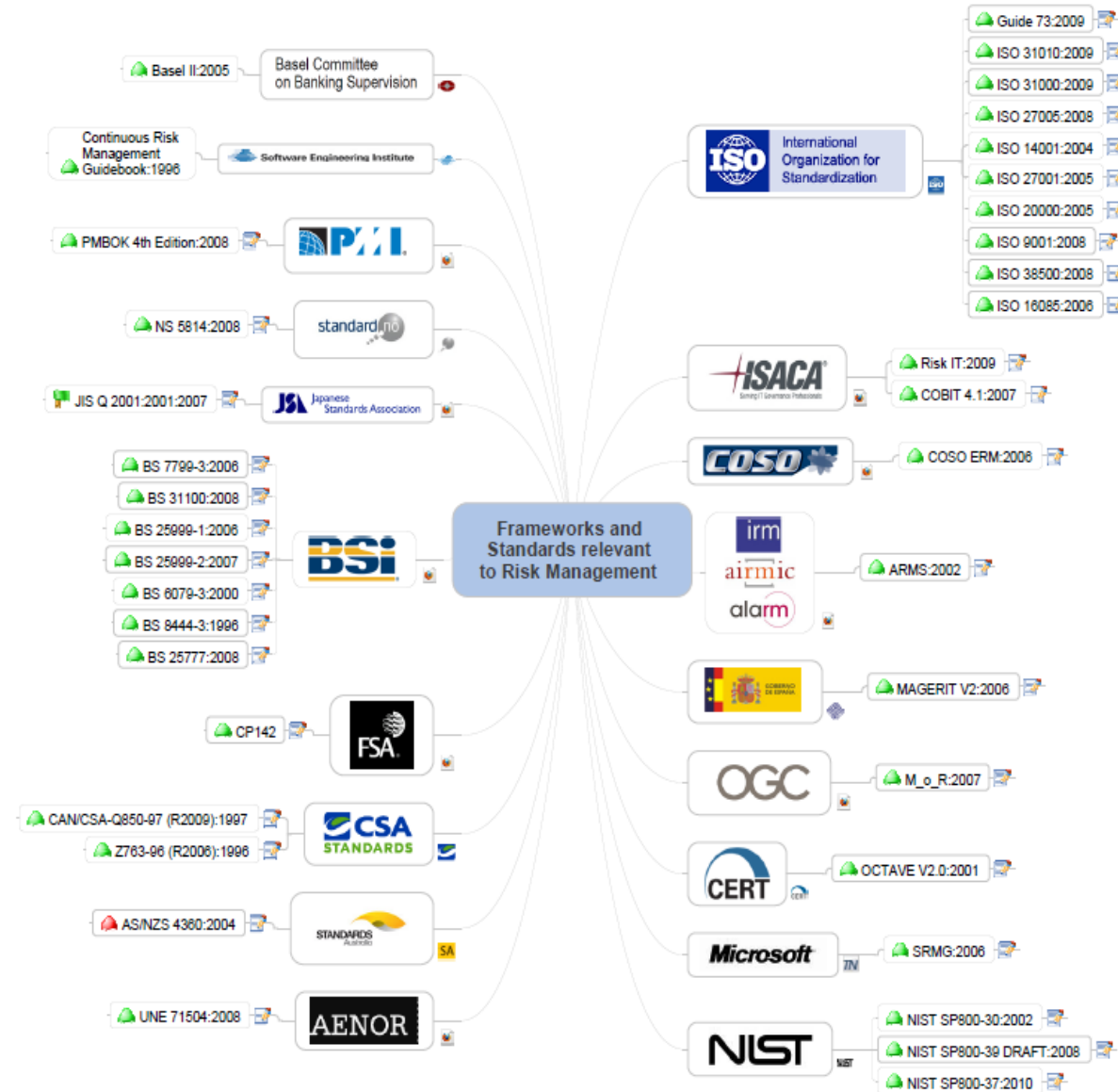
Impatta sui rapporti con i **CLIENTI STRATEGICI** per anni

Un evento catastrofico intacca i rapporti con i clienti principali dell'impresa. I clienti, non potendo aspettare oltre un certo periodo il riattivarsi della produzione, si servono di altri fornitori recedendo i contratti con l'impresa in difficoltà.

Un cliente che perde fiducia in un fornitore è riluttante a tornare a servirsene e servono anni per riconquistarla.



Risk Management - Standard e best practice



Meritano attenzione:

- ✓ ISO 31000 : 2018
- ✓ ISO 31010 : 2019
- ✓ COSO - ERM : 2004
- ✓ ISO 22301: 2019

Risk Management - Non parleremo di...

Value at Risk (VaR) Models

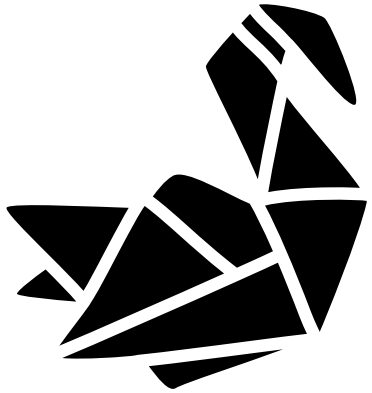
È un metodo utilizzato principalmente nel mondo finanziario!

$$VaR_i = VM_i \cdot \delta_i \cdot \sigma_i \cdot \alpha$$

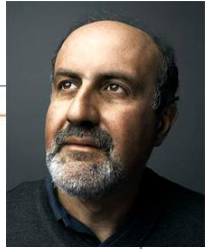
**Contano di più i modelli o i risultati
degli esperimenti?**



Risk Management - Il cigno nero



- ▶ **Raro**
fuori da ogni curva di Gauss
- ▶ **Imprevedibile**
impossibile anticiparlo
- ▶ **Impatto poderoso**
con un impatto senza precedenti
- ▶ **Evento**
che può essere positivo o negativo



THE BLACK SWAN



The Impact of the
HIGHLY IMPROBABLE

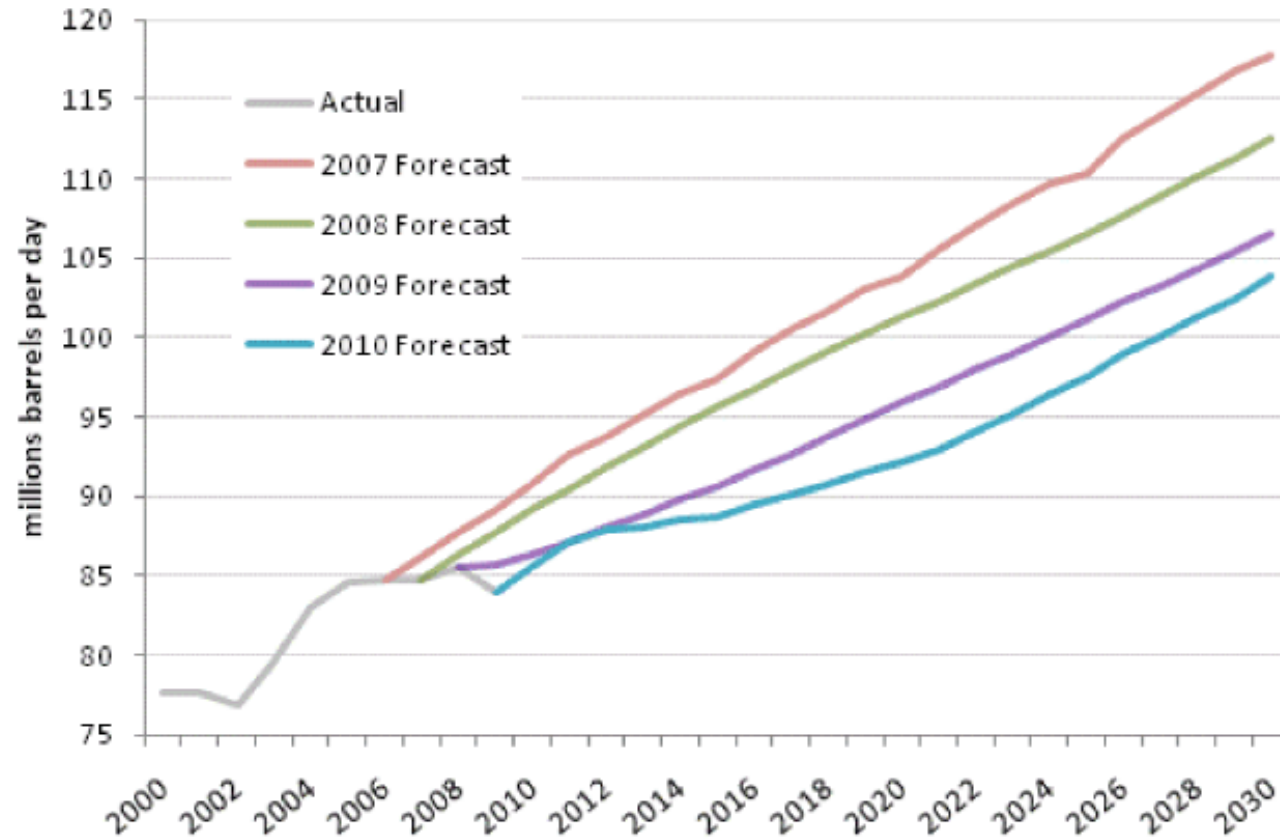
Nassim Nicholas Taleb

Risk Management - Rischio



VALUTARE LA PROBABILITA, È POSSIBILE?

Risk Management - Le previsioni non funzionano



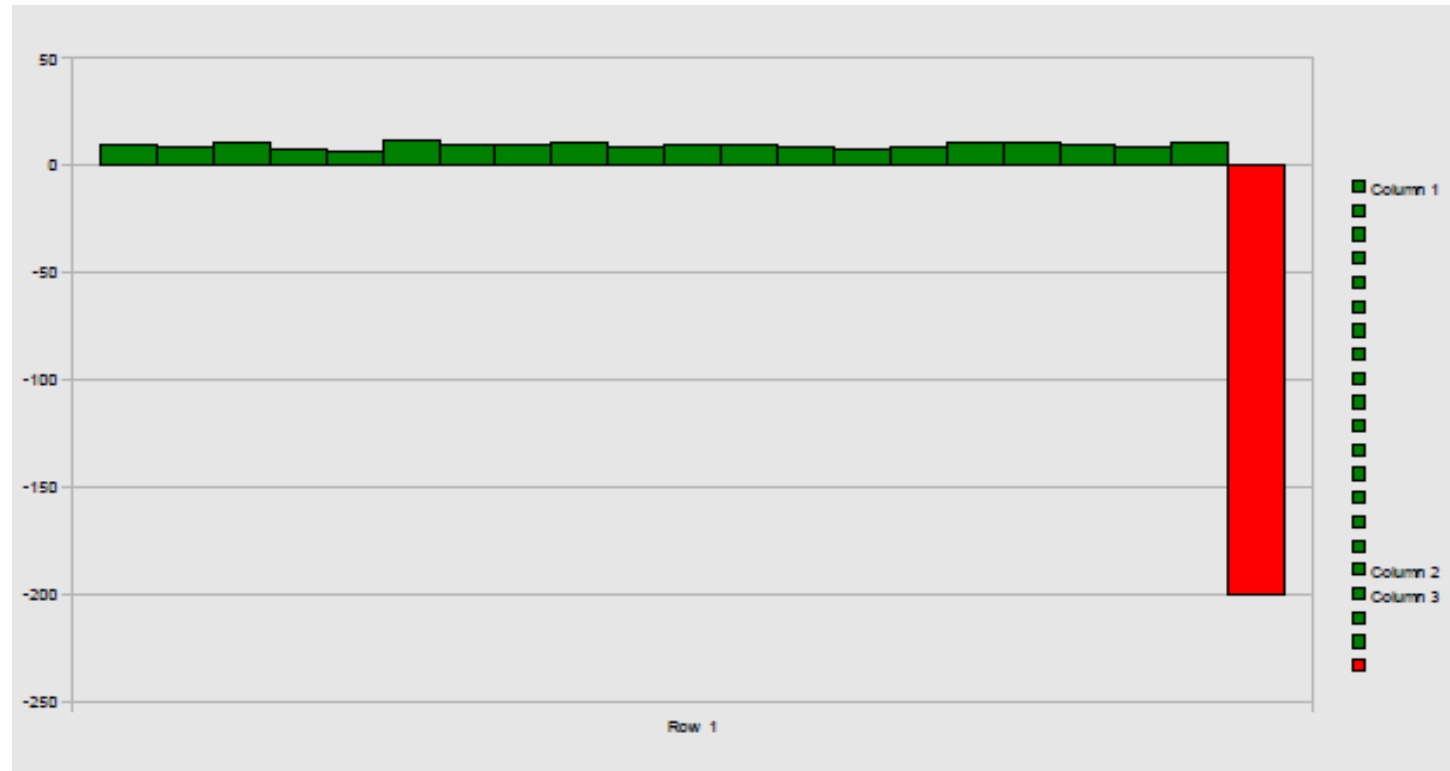
EIA Forecasts of World Petroleum Liquids Production to 2030

Source: EIA IEO - 2007-2010

Risk Management - Le previsioni non funzionano

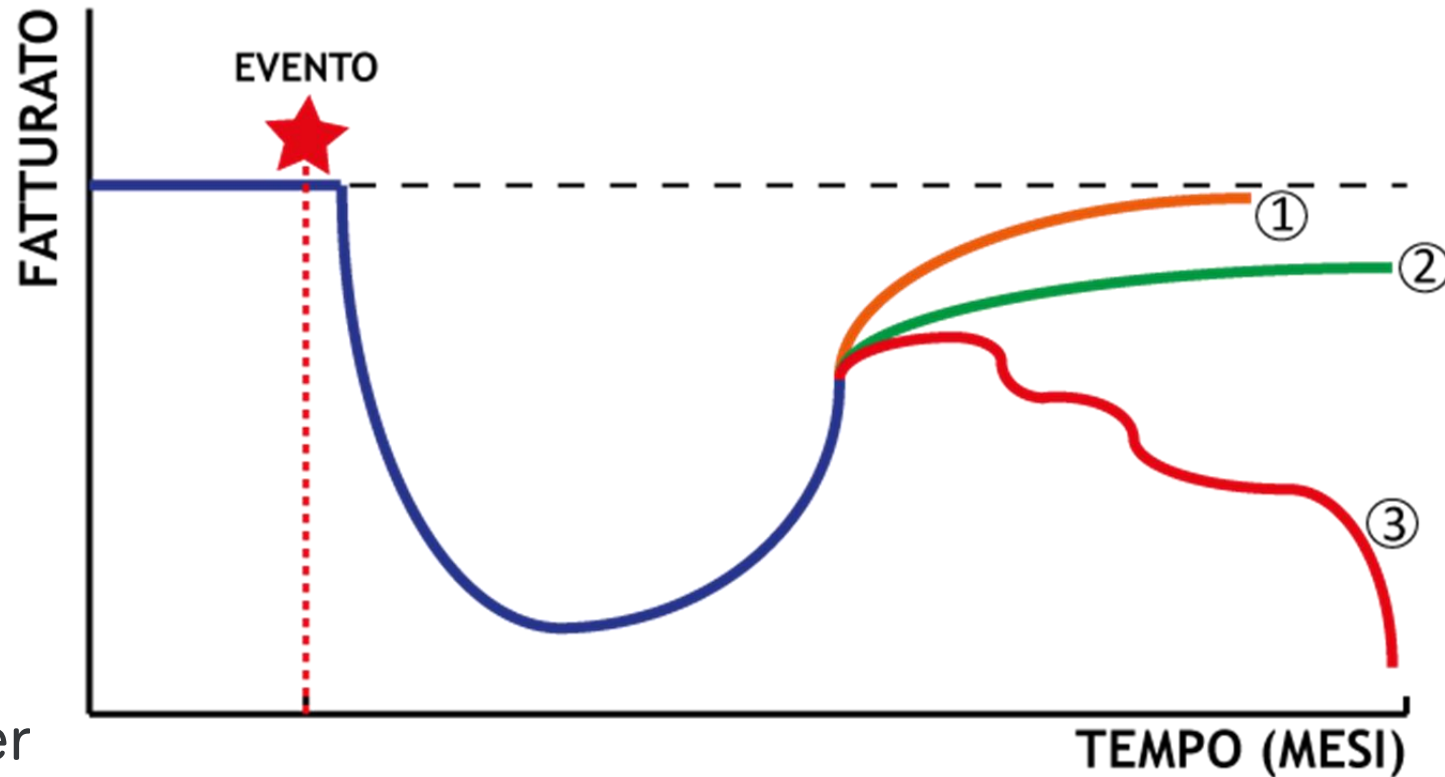
IL PARADOSSO DEL TACCHINO

Viviamo in un sistema complesso, non abbiamo le regole per prevedere il futuro

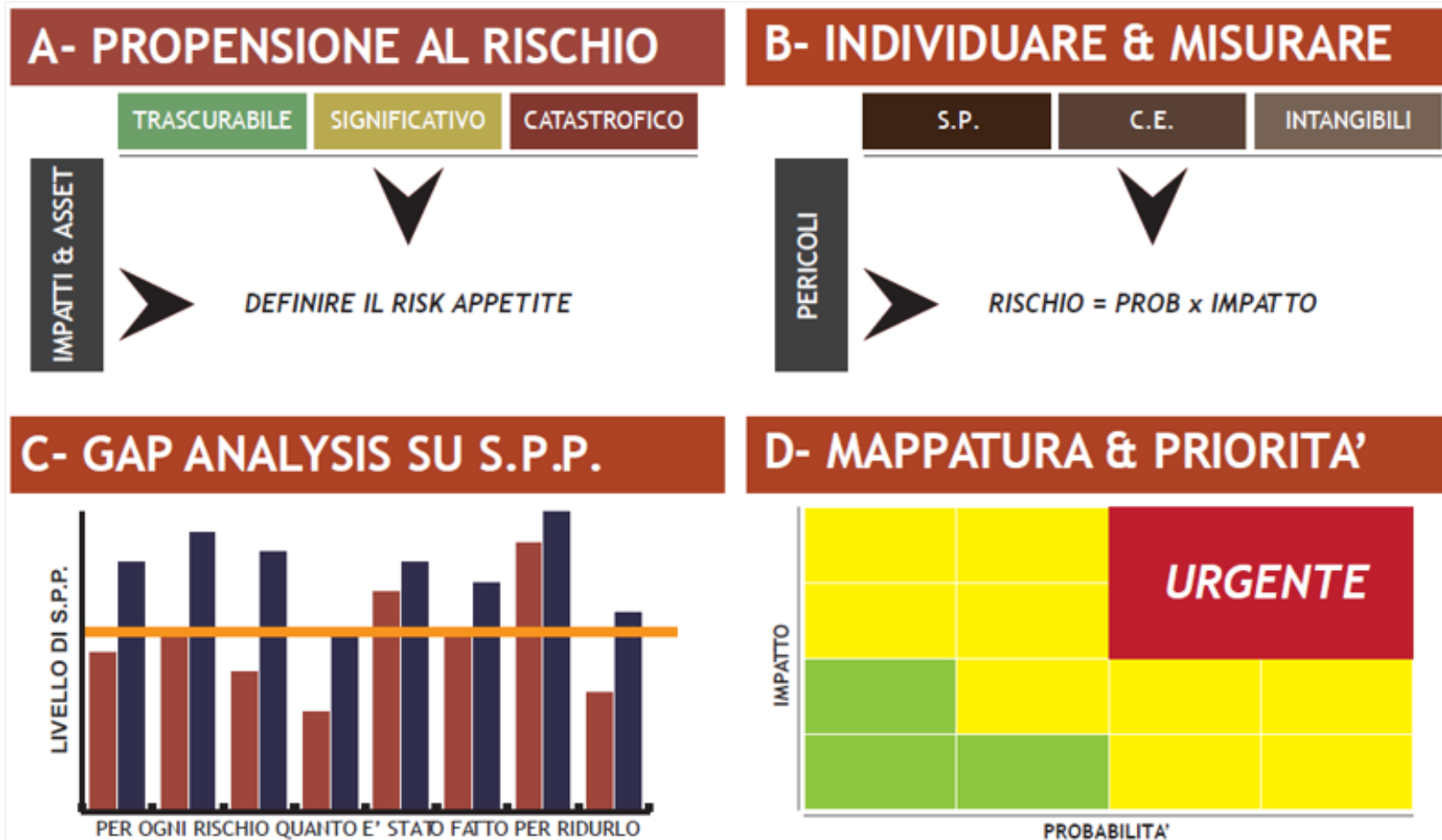


Risk Management - Efficienza vs Rischi

Una nota ricerca ha constatato che il 40% delle imprese che hanno subito un'interruzione d'esercizio per più di 3 mesi sono fallite nei successivi 2 anni

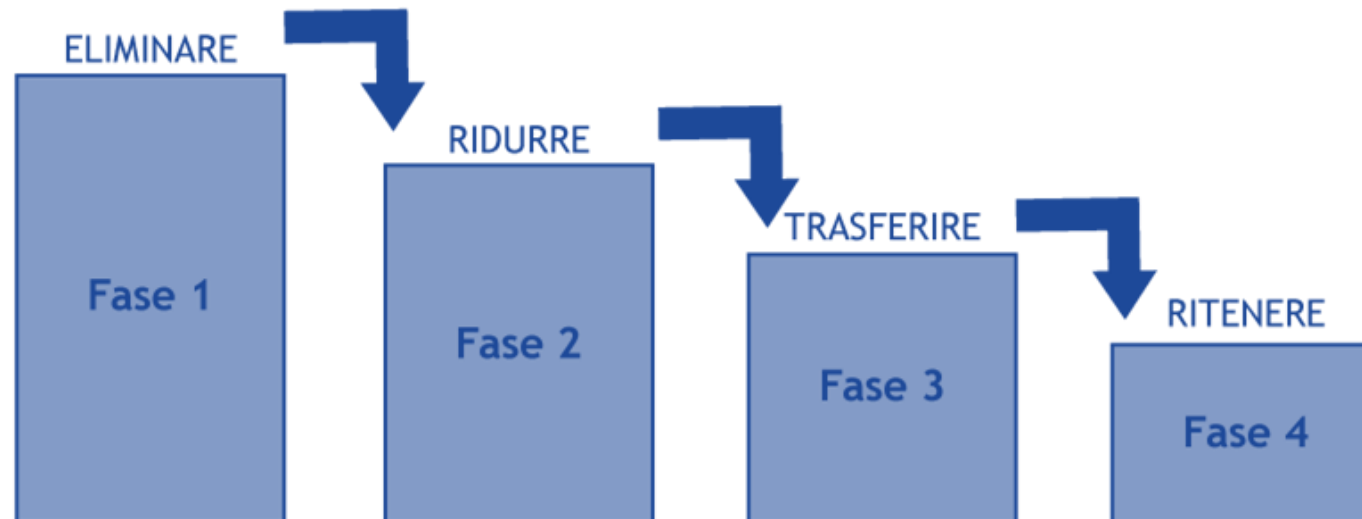


Risk Management - Step Risk Management

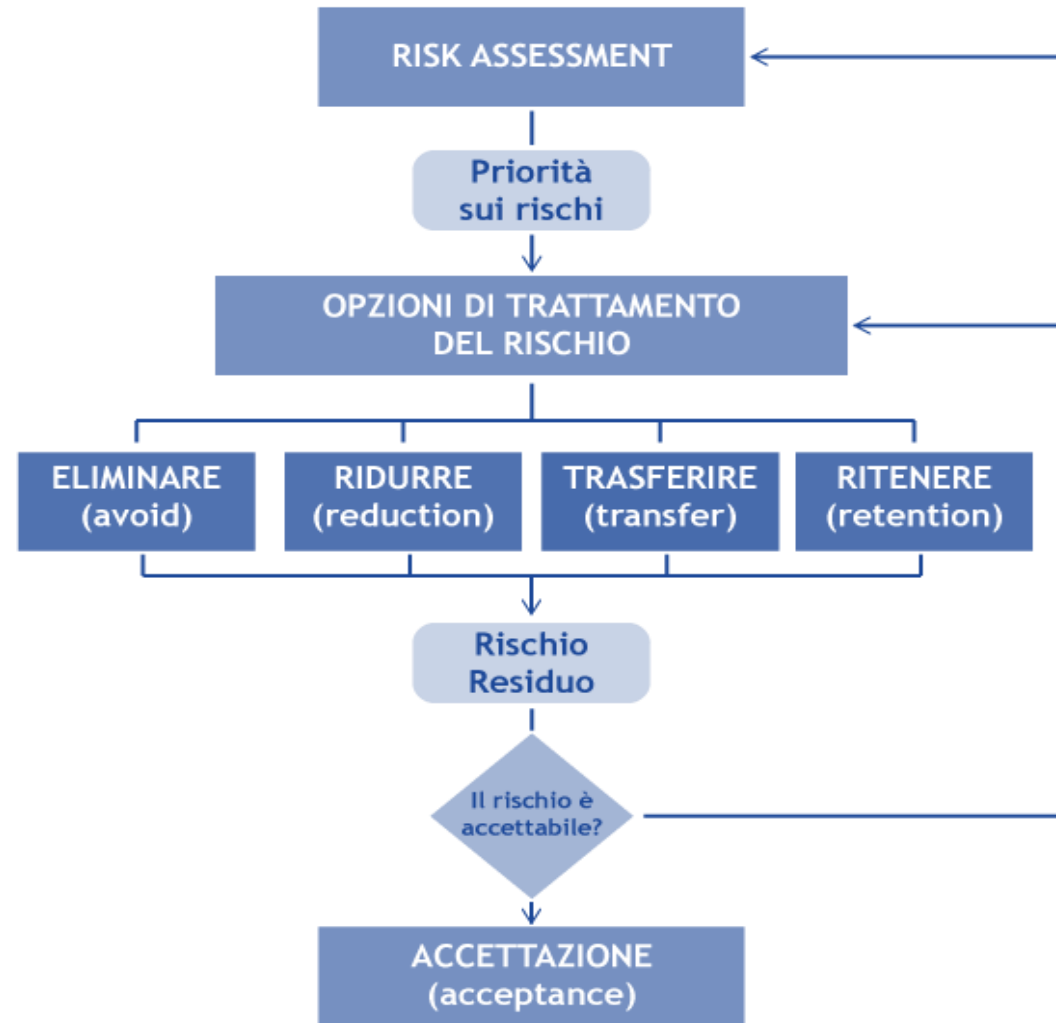


Risk Management - Cos'è

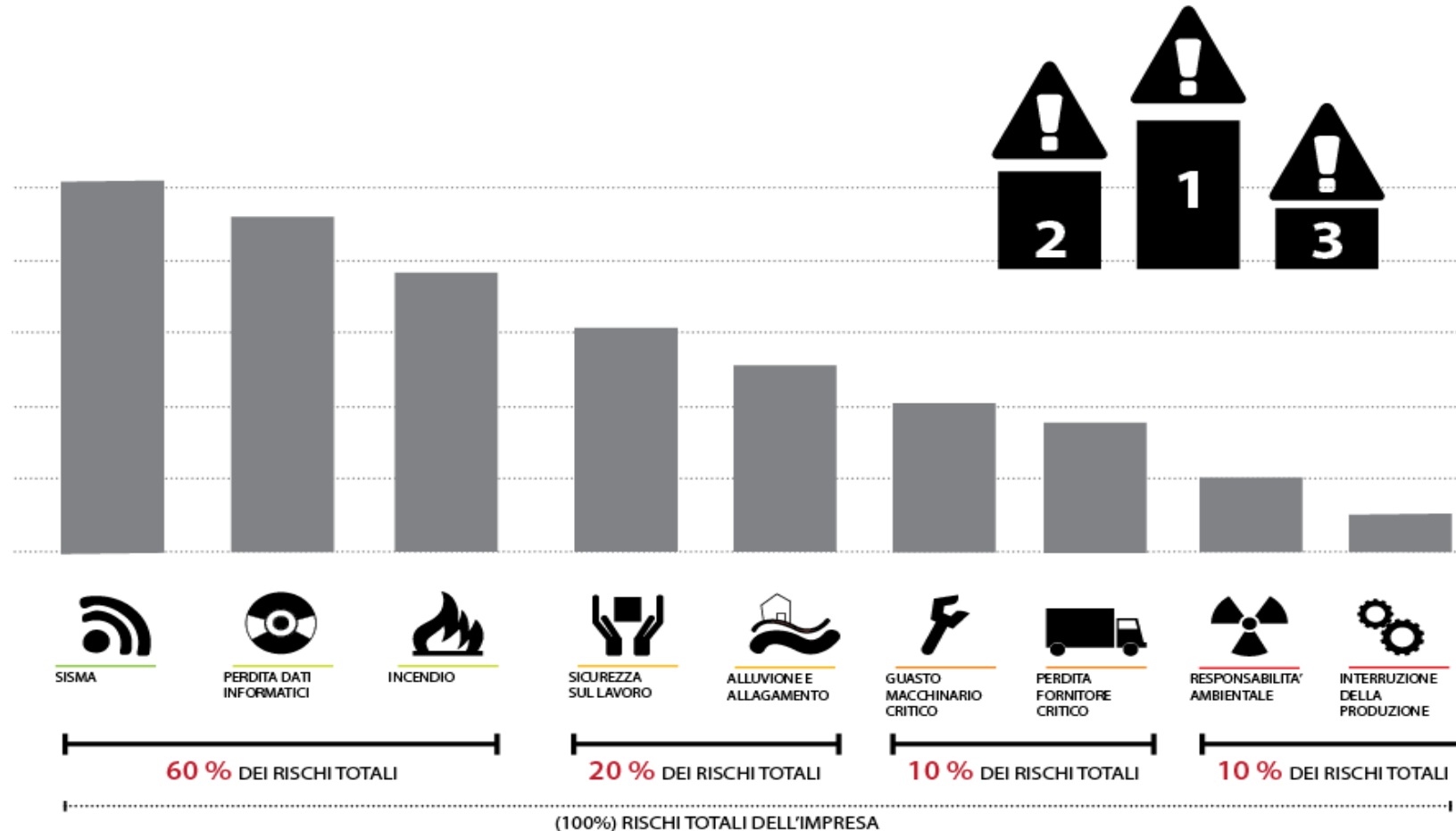
È un PROCESSO aziendale volto alla gestione integrata dei rischi, mediante attività sistematiche di eliminazione, riduzione, trasferimento e controllo dei rischi



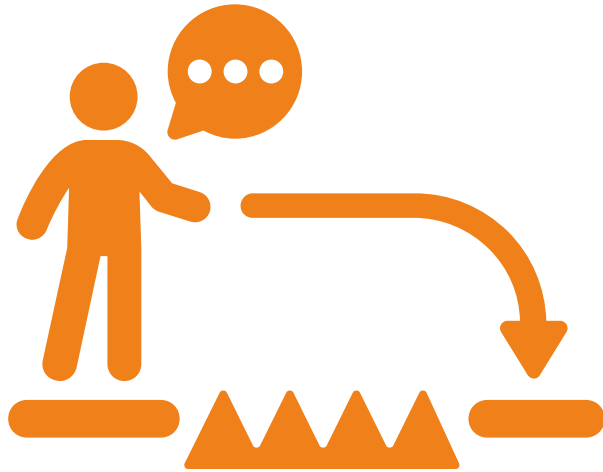
Risk Management - Il processo di RM



Risk Management - Priorità d'intervento



Risk Management - Trattamento del Rischio



- ▶ **ELIMINAZIONE (Avoidance)**

Evitare il rischio eliminando causa e/o conseguenze della minaccia/ vulnerabilità (es. eliminare funzioni o parti del sistema)

- ▶ **RIDUZIONE (Reduction)**

Limitare il rischio implementando controlli aggiuntivi che riducono/eliminano la vulnerabilità e/o l'impatto

- ▶ **TRASFERIMENTO (Transfer)**

Trasferire il rischio a terze parti (es. assicurazioni, outsourcing, contratti, etc.)

- ▶ **RITENZIONE (Retention)**

Accettare il rischio potenziale e le sue conseguenze

Risk Management - Trattamento del Rischio

Trade-off



Risk Management - Vantaggi

- **Raggiungimento degli obiettivi strategici:**
obiettivi di fatturato, marginalità e customer satisfaction sono protetti da eventi imprevedibili che possono impattare sugli asset tangibili e intangibili.
- **Difesa dei flussi di cassa:**
il Risk Management implementa delle soluzioni per poter garantire un andamento predefinito dei flussi di cassa, minimizzando gli imprevisti.
- **Protezione dei beni tangibili e intangibili:**
il valore degli asset tangibili (stabilimenti, macchinari, merci) e di quelli intangibili (reputazione, rapporti con clienti, finanziatori, etc.) viene tutelato.
- **Riduzione delle responsabilità penali:**
le responsabilità vengono suddivise e assegnate a più soggetti dell'impresa in modo da essere gestite ed evitate con una logica bottom-up.
- **Compliance normativa e dei clienti:**
si possono soddisfare le crescenti e stringenti esigenze normative dello stato e dei clienti strategici.
- **Strumento di negoziazione:**
la documentazione che si crea può essere utilizzata sia per migliorare il rating bancario, sia per la negoziazione delle coperture assicurative.
- **Ottimizzazione della gestione dei rischi:**
il Risk Management riduce i costi e aumenta l'efficacia delle attività per gestire i singoli rischi aziendali. Ad esempio, supporta Organismo di Vigilanza 231 nel ridurre il rischio di commissione dei reati, o integra ISO 14000 e ISO 45000.

Risk Management - Caso studio

AZIENDA CHIMICA - PERDITA MACCHINARIO CRITICO

Guasto di uno dei componenti critici dell'impianto di raffinazione



Risk Management - Caso studio

IL FATTO:

Durante l'avviamento del nuovo impianto non erano stati valutati i rischi legati ai componenti critici: il loro guasto provocò il blocco dell'impianto con tempistiche di riordino dei componenti superiori ai 6 mesi.



PERDITA MACCHINARIO CRITICO



INTERRUZIONE FLUSSO PRODUTTIVO

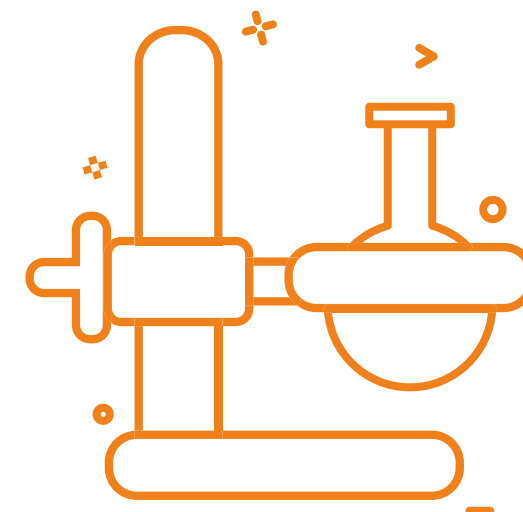


ITALIA



DANNI POTENZIALI:

- DANNO DIRETTO 230.000 €
- DANNO INDIRETTO 1,9 MLN €
- DANNO CONSEQUENZIALE 24 MLN €



Risk Management - Caso studio

SENZA RISK MANAGEMENT

DANNO DIRETTO: 230.000
DANNO INDIRETTO: 1.980.000
DANNO CONSEQUENZIALE: 24.000.000

TOTALE PERSO in 3 anni: 26 milioni

DANNO DIRETTO:

200.000€ per acquistare un macchinario nuovo, fatto ad hoc, senza poter chiedere sconti o valutare più preventivi;

30.000€ di consulenza legale per far causa alla ditta fornitrice

DANNO INDIRETTO:

Il margine di contribuzione giornaliero è di 55.000€. Ha prodotto al 70% della sua capacità per 120 gg, perciò il danno è di 1.980.000 € ($55.000 \times 120 \times 30\%$)

DANNO CONSEQUENZIALE:

Il cliente principale genera 8 mln €, ma necessità di acquistare i prodotti ad alta raffinazione. Non può attendere 6 mesi e si serve da un altro che gli propone un contratto di 3 anni per comprare tutti prodotti e così l'impresa lo perde completamente. (almeno per i prossimi 3 anni). $8 \text{ mln} \times 3 \text{ anni} = 24 \text{ mln} \text{ €}$

ALTRI DANNI:

La banca, che è ancora fortemente esposta con l'investimento iniziale dell'impianto, che chiede ai soci di aumentare il capitale sociale e di liquidare parte del debito di 2 mln.

CON RISK MANAGEMENT

DANNO DIRETTO: 180.000
DANNO INDIRETTO: 396.000
DANNO CONSEQUENZIALE: 0

TOTALE PERSO in 3 anni: 576.000 €

DANNO DIRETTO:

180.000€ per acquistare un macchinario e metterlo a magazzino

DANNO INDIRETTO:

Il fermo produttivo è di 40 gg e perciò il danno è di 660.000 € ($55.000 \times 40 \times 30\%$), tuttavia di questo, il 40% era coperto con polizza B.I. perciò il danno per l'impresa è di 396.000 €

DANNO CONSEQUENZIALE:

Cliente principale genera 8 mln € ha atteso i 2 mesi necessari a riavere quel prodotto (non senza chiedere sconti e favori)

**DA 6 MESI DI FERMO A SOLI 2 MESI
IMPATTO RIDOTTO DEL 98%**

Grazie!



- Bologna
- Bolzano
- Carpi
- Cuneo
- Milano
- Padova
- Torino
- Treviso
- Udine
- Verona

WEB

www.eos-solutions.it

SEGUICI SU



customer
academy
FOR EVEN SMARTER COMPANIES



eos
solutions
A KUMAVISION GROUP COMPANY