GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

RISK MANAGMENT nelle PMI

GIORGIO GAGLIO
Risk Manager - Gruppo FAMPI

Esperienza pratico/operativa di un Risk Manager

18 Dicembre 2023

ODCEC m@ster®

ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI
MILANO

FONDAZIONE COMMERCIALISTI ODCEC di MILANO

PMI – ORGANIZZAZIONE E NORMATIVA

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

1. La commissione Europea Definisce:
   Micro Imprese: < 10 addetti e fatturato < 2 Ml
   Piccola Impresa: tra 10 e 49 addetti e fatturato < 10 Ml

2. Il **D. Lgs. 14/19** (codice della Crisi d'impresa) del 16/03/2019, modificato il testo dell'art. 2086 del Codice Civile che ora recita: «L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, **ha il dovere** di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa **e della perdita della continuità aziendale**».

3. Secondo le Norme di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate (CNDCEC) un modello organizzativo adeguato deve comprendere, tra gli altri: «**un efficace ed efficiente gestione dei rischi aziendali e devono essere inseriti e descritti i rischi che presentano un impatto rilevante** e devono essere oggetto di analisi rischi specifici, ovvero peculiari di quell'azienda».

4. In tal senso, la responsabilità degli amministratori di **qualsiasi Società** (che spesso nella PMI sono anche soci) si acuisce di un ulteriore dovere di diligenza specifico richiesto dalla legge, **del cui eventuale difetto rispondono in via solidale con il loro patrimonio personale.**

SIAMO TUTTI RISK MANAGER

- IMPRENDITORE/PROPRIETARIO
- DIPENDENTE
- CONSULENTI ESTERNI

Sono dei Risk Manager che gestiscono rischi operativi, rischi gestionali, rischi finanziari e rischi propri dell'attività aziendale

PIU' CONOSCO = MENO RISCHIO

LA NON CONOSCENZA DEI RISCHI AZIENDALI HA SEMPRE UN IMPATTO ECONOMICO QUANDO SI VERIFICA UN EVENTO NEGATIVO

LA CONOSCENZA DEI RISCHI AZIENDALI E LE SUE AZIONI DI MITIGAZIONE HANNO SEMPRE UN IMPATTO POSITIVO E PORTANO MINORI COSTI AZIENDALI

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

SENSIBILIZZARE PERSONALE AZIENDALE ALLA «CULTURA DEL RISCHIO»

1. CONOSCERE I RISCHI DELLA PROPRIA ATTIVITA' LAVORATIVA
2. CONOSCERE TUTTE LE AZIONI / PROCEDURE DI MITIGAZIONE DEL RISCHIO
3. TENERE SOTTO CONTROLLO ed ANTICIPARE LE SITUAZIONI DI RISCHIO
4. SAPER REAGIRE CON EFFICACIA E VELOCITA' IN CASO DI EMERGENZE

GESTIONE DEL RISCHIO

1. «MAPPATURA DEI RISCHI» E DEI PERICOLI PER L'ATTIVITA' AZIENDALE
2. MISURE DI PREVENZIONE E PROTEZIONE PER MINIMIZZARE RISCHI AZIENDALI
3. FORMAZIONE ED INFORMAZIONE DEL PERSONALE AZIENDALE SULLE AZIONI DI MITIGAZIONE DEI RISCHI
4. CONTROLLO e VERIFICA SULLA CORRETTA APPLICAZIONE DELLE MISURE DI MITIGAZIONE DEI RISCHI

COSA FARE IN AZIENDA

1. **PROCEDURE AZIENDALI**

   SNELLE – SEMPLICI – INTUITIVE

2. **INFORMAZIONE**

   CONOSCENZA DEI RISCHI AZIENDALI E DELLE PROCEDURE

3. **FORMAZIONE**

   PERSONALE AZIENDALE «FORMATO» SUI RISCHI E SITUAZIONI ALLERTA

4. **CONTROLLI OPERATIVI**

   RISPETTO E CONOSCENZA PROCEDURE AZIENDALI

GESTIRE EMERGENZE

1 _ COSA FARE

2 _ COSA NON FARE

3 _ CHI DEVO CHIAMARE PER CHIEDERE AIUTO

VELOCITA' D'AZIONE

OBBIETTIVO:

- TUTELA DELLE PERSONE
- TUTELA DEL PATRIMONIO AZIENDALE

DOMANDE TIPICHE

Gli imprenditori di una PMI si pongono spesso queste 3 domande

RISCHI

Quali rischi corro nella mia attività e organizzazione?

SOLUZIONI

Quali soluzioni posso adottare per mitigare questi rischi?

COSTI

Quali costi devo sostenere e quali benefici ho in caso di un evento negativo rispetto al costo sostenuto?

Qui di seguito una indicazione sintetica dei 10 maggiori rischi in cui incorre una PMI

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

1 FINANZA/LIQUIDITÀ

Difficoltà approvvigionamento denaro per attività e progetti aziendali; sistema bancario lento, burocratico e molto caro

AFFIDARSI A REALTÀ »ALTERNATIVE» E/O ASSOCIAZIONI PER TROVARE SOLUZIONI E PROPOSTE FINANZIARIE DIFFERENTI DAL SISTEMA BANCARIO, SIA PER AVER CONOSCENZA DI BANDI PUBBLICI E SOVVENZIONI PUBBLICHE A TASSI AGEVOLATI O A "FONDO PERDUTO"

2 RISCHI OPERATIVI

Il più delle volte si tratta di una mancata percezione del rischio da parte dell'imprenditore e la conseguente mancanza di persone competenti che sanno individuare, gestire e mitigare i rischi aziendali

AFFIDARSI A RISK MANAGER INTERNI O PROFESSIONISTI ESTERNI/SOCIETA' CONSULENZA IN RISK MANAGEMENT PER FARE UN "RISK ASSESSMENT AZIENDALE" E INDIVIDUARE I RISCHI AZIENDALI, ANALIZZARE I LORO EFFETTI, TRATTARE E MITIGARE I RISCHI CON STRUMENTI E AZIONI IDONEE

3 MANCATA TUTELA ASSET FISICI

Si riscontra una mancata conoscenza di strumenti assicurativi. Importanti asset fisici quali impianti, macchinari o magazzini merci non sono assicurati o sono assicurati in modo non idoneo

AFFIDARSI A SPECIALISTI ASSICURATIVI CHE POSSONO PROPORRE ADEGUATE COPERTURE ASSICURATIVE PER LIMITARE EFFETTI ECONOMICI NEGATIVI

PRODOTTI TECNOLOGIA INNOVATIVA

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

- INFORMATICA
- ROBOTICA
- INTELLIGENZA ARTIFICIALE

RISCHI IN EVIDENZA

1. **RISCHIO PRIVACY**
   DATI SENSIBILI DI CLIENTI / UTILIZZATORI
   - Prodotto Healthcare
   - Telemedicina

2. **RESPONSABILITA' DI COMMERCIO**
   - PRODOTTI DIFETTOSI
   - MANUTENZIONE

3. **RISCHIO RESPONSABILITA' AZIENDA**
   Dlgs. 231/01
   - Gare pubbliche
     Clienti P.A.

PMI CHE FORNISCE PRODOTTI / SOLUZIONI DI TECNOLOGIA INNOVATIVA A CLIENTE P.A.

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

RISCHIO OPERATIVO

A) PAGAMENTI LUNGHI

B) ANTICIPO COSTI FORNITORI

C) ESECUZIONE PROGETTI

1. **PREVENTIVO DI SPESA NON RISPETTATO**
   - MANCATO SOPRALLUOGO TECNICO
   - MANCATA PREVISIONE IN OFFERTE DI «RISCHIO ESECUZIONE PROGETTO»
2. IMPREVISTI INSTALLAZIONE (nuovi costi)
3. TEMPISTICA NON RISPETTATA (nuovi costi)

CONSEGUENZA ECONOMICA

MARGINALITA' IN DIMINUZIONE VS OFFERTA

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

4 MANCANZA PROCEDURE AZIENDALI

Solitamente la presenza di procedure scritte e regole operative da seguire sono considerate delle "perdite di tempo" ed esercizi burocratici

AFFIDARSI A RISK MANAGER INTERNI O A SOCIETÀ/PROFESSIONISTI ESTERNI SPECIALISTI IN RISK MANAGEMENT PER SCRIVERE PROCEDURE AZIENDALI CHE HANNO LA FINALITÀ DI "MITIGARE IL RISCHIO e L'IMPATTO NEGATIVO

5 TOURNOVER DEL PERSONALE

Nella piccola impresa con < 10 persone il personale tecnico è molto importante per know - how aziendale e per capacità progettuali difficilmente sostituibili

LIMITARE IL TOURNOVER DI QUESTO PERSONALE TECNICO CON INCENTIVI E/O STRUMENTI DI INTERESSE PER IL LAVORATORE (es. AUTO,BENZINA, ASSIVCURAZIONI PERSONALI E FAMIGLIARI, SCUOLE PER FIGLI , ETC

6 MANCANZA DI BACKUP

Forti difficoltà operative in caso di mancanza di un lavoratore, specialmente se svolge "funzioni chiave"

MIGLIORARE L'ORGANIZZAZIONE INTERNA. NELLE PMI È NECESSARIA UNA FIGURA "MULTIFUZIONE" A CONOSCENZA DI TUTTI I PROCESSI OPERATIVI CHE ALL'OCCORRENZA PUÒ FUNGERE DA "BACK UP" TEMPORANEO ANCHE IN ASSENZA DI IMPRENDITORE/PROPRIETARIO

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

7 CYBER SECURITY

La protezione dei dati sensibili aziendali in un sistema di lavoro sempre più basato sull'utilizzo di sistema informaticiè tema molto importante anche per una PMI

DOTARSI DI APPOSITI STRUMENTI DI PROTEZIONE È UNA BUONA REGOLA PER LIMITARE QUESTO RISCHIO. RISPETTARE DEI PROCESSI E DELLE REGOLE BASILARI DI SICUREZZA INFORMATICA E AFFIDARSI ALLA TECNOLOGIA È FONDAMENTALE PER OTTENERE UN OTTIMALE GRADO DI SICUREZZA E PROTEGGERE AZIENDA E PERSONE DA ATTACCHI INFORMATICI

8 MONO FORNITORE

Più spesso di quanto non si immagini molte PMI si affidano a un mono fornitore di prodotti o servizi aziendali

SI CONSIGLIA DI AVERE SEMPRE A DISPOSIZIONE UN ALTRO FORNITORE IN GRADO DI FORNIRE IDENTICI PRODOTTI E SERVIZI INDISPENSABILI PER L'AZIENDA OPPURE, SE POSSIBILE, AVERE DUE FORNITORI CON DIVERSE PERCENTUALI

9 FEDELTÀ CLIENTI

In caso di perdita clienti storici è fonte di rischio primario che può mettere in discussione la vita di una PMI

FARE DELLE SISTEMATICHE INDAGINI DI MERCATO SUI PROPRI PRODOTTI E SULLA ATTIVITÀ DELLA CONCORRENZA; PREVEDERE DELLE AGEVOLAZIONI CONTINUE E PERIOCHE PER I CLIENTI "STRATEGICI" E IMPORTANTI IN TERMINI DI FATTURATO

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

10 MANCATA FORMAZIONE

Personale con grado approssimativo di conoscenza dei rischi aziendali. Questa mancanza equivale ad esporre l'azienda a maggiori rischi e di conseguenza maggiori costi aziendali

PARTECIPARE A CORSI DI FORMAZIONE ORGANIZZATI DA ASSOCIAZIONI CHE FORMANO IL PERSONALE DELLE PMI E HANNO UN RAPPORTO FAVOREVOLE COSTI/BENEFICI AZIENDALI

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

QUAL E' IL RISCHIO .....PIU GRANDE.....

1. PENSARE CHE NON CI SIANO RISCHI E PERICOLI NELLA PROPRIA ATTIVITA' AZIENDALE

2. MINIMIZZARE I RISCHI E/O I PERICOLI

3. PENSARE CHE :

   - NON E' SUCCESSO MAI NULLA
   - E' SEMPRE ANDATA BENE COSI

SE CREDI CHE GESTIRE RISCHI

.....COSTI TROPPO.....

NON SAI QUANTO TI COSTERA' SUBIRE DANNI ECONOMINCI ED OPERATIVI PER UN EVENTO NEGATIVO CHE POTEVI PREVEDERE E LIMITARE NEI SUOI EFFETTI

GRUPPO FAMPI
Innovazione Tecnologica Combinatoria

GIORGIO GAGLIO

Risk Manager - Gruppo FAMPI
Member Board - ANRA