COMUNICATO STAMPA

S.M.A.R.T. BOARDS FOR SMART COMPANIES 2019

RISK TAKING AND RISK CONTROL

Il CdA tra assunzione del rischio e strategia d'impresa
nello scenario competitivo

21 Gennaio 2019
Palazzo Mezzanotte - Piazza Affari

I consigli di amministrazione sono pronti per comprendere e affrontare il rischio d'impresa? Gli amministratori hanno a disposizione strumenti e processi efficaci per valutare tutte le implicazioni dei rischi aziendali sulla strategia d'impresa? Quale il punto di equilibrio per un CdA tra l'esigenza di un mercato competitivo in cui i migliori risk takers hanno successo e l'esigenza di protezione dei diversi stakeholders.

Sono questi i temi approfonditi oggi durante la terza edizione dell'evento S.M.A.R.T. Boards, il primo osservatorio in Italia sulla composizione ed efficacia dei Consigli di Amministrazione, organizzato da Valore D e dal Comitato delle Alumnae In The Boardroom, in collaborazione con Borsa Italiana, con il contributo scientifico del Professor Marco Giorgino del Politecnico di Milano. Questa edizione arricchisce i contenuti delle due precedenti, nelle quali sono state analizzate le caratteristiche che deve avere un Consiglio di Amministrazione per essere efficace, coniando l'acronimo S.M.A.R.T. che sintetizza i cinque fattori chiave per un board performante: Sostenibilità, Meritocrazia, Agilità, Responsabilità, Tecnologia.

Quest'anno l'incontro ha analizzato come l'assunzione di rischi, nelle sue più varie accezioni, caratterizzi il comportamento del consiglio di amministrazione e possa condizionare la performance o addirittura l'attuazione del modello di business aziendale. Per parlarne, abbiamo coinvolto speakers dai mondi dell'impresa, della finanza, legale, giudiziario ed accademico in un format innovativo e coinvolgente.

Sono stati anche presentati i risultati di una inedita indagine qualitativa condotta dal Politecnico di Milano, Dipartimento di Ingegneria Gestionale, diretto dal Prof. Marco Giorgino, in collaborazione con Borsa Italiana alla quale hanno risposto 166 consiglieri di amministrazione di altrettante aziende quotate a Piazza Affari. L'obiettivo della ricerca è quello di comprendere, al di là dei numeri e delle informazioni presenti nelle relazioni sul governo societario, i meccanismi di funzionamento dei CdA, con attenzione ai temi del rischio e della sostenibilità.

Dal campione emerge che un'ampia maggioranza (64%) delle aziende ha un board relativamente snello, tra i 7 e 12 componenti e solo il 12% delle aziende ha invece un Consiglio di amministrazione con più di 12 membri. Da notare che l'età media dei consiglieri è principalmente (nel 64% dei casi) superiore ai 50 anni e che ormai la gender diversity è un dato acquisito – per legge, nelle società quotate – visto che in due aziende su tre i consiglieri donna rappresentano una percentuale tra il 26% e il 50%. Interessante infine sottolineare che per quasi un terzo delle aziende (il 27%) i consiglieri indipendenti sono una quota importante, tra il 51 e il 75% del totale dei membri del board. Più di un'azienda su tre ha inoltre istituito un comitato per la sostenibilità (nel 38% dei casi), di cui un 8% in modo esclusivo e dedicato.

Analizzando le modalità di funzionamento di un Consiglio di amministrazione, la percezione dei consiglieri è particolarmente buona se si analizza il timing con cui vengono prese le decisioni, la disponibilità, la completezza (giudizio positivo per il 68% dei rispondenti) e l'affidabilità (giudizio positivo per il 77%) delle informazioni attraverso cui vengono prese le decisioni. E anche le competenze presenti nei board sono valutate molto positivamente, anche se la loro distribuzione non è sempre equilibrata ed è spesso omogenea. Mentre sono sempre più presenti quelle di tipo strategico e di business industry-specific (88% dei casi) , sono infatti meno presenti quelle sul rischio (66% dei casi) e molto meno quelle funzionali alla digital transformation (46% dei casi).

I consigli usano strumenti tecnologici, ma non hanno ancora al proprio interno figure e competenze per guidare e governare la digital transformation. Nel 57% dei casi infatti i boards dispongono di piattaforme digitali per il proprio funzionamento (condivisione dati, documenti, informazioni utili per la vita consiliare) ma in termini di competenze tecnologiche e digitali finalizzate alla capacità di governo dei processi di cambiamento e di trasformazione dei modelli di business la valutazione è, su una scala da 1 (min) a 4 (max) pari a 4 solo nel 16% dei casi.

Il Presidente del CdA è riconosciuta come figura chiave ed è ritenuto nella maggior parte dei casi (72%) adeguato rispetto al funzionamento del board, al suo livello di confronto e alla disponibilità di informazioni. E' però, importante notare come le decisioni siano assunte sempre (nel 56% dei casi) o quasi sempre (nel 38% dei casi) all'unanimità, il che dimostrerebbe quanto meno che il consenso non viene costruito in sede consiliare ed eventuali confronti e scambi avvengano in altra sede.

La sostenibilità e' parte della strategia aziendale, ma la gran parte dei top manager ritiene che si possa fare di più: solo nel 21% dei casi, infatti, la valutazione è stata pienamente positiva. Anche se l'approccio del CdA rispetto alle informazioni di carattere non finanziario (che include anche i temi ESG) è ritenuto nella grande maggioranza dei casi (81%) soddisfacente le politiche di remunerazione non ne tengono ancora conto.

La ricerca rivela che mancano piani di successione in più di un'azienda su due (54%) . Una mancanza di strategia a lungo termine che riguarda in particolare la figura dell'amministratore delegato - solo il 15% di aziende ha il "candidato in panchina" – e in maniera minore quella delle figure manageriali apicali (un'azienda su tre il 31% ha piani di successione per queste figure). Ma anche dove ci sono piani di successione, per un terzo degli intervistati questi sono poco efficaci e sono valutati 1 o 2 nel 29% dei casi su una scala da 1 (min) a 4 (max),.

Analizzando infine come i consigli di amministrazione affrontano il tema dei rischi e della sostenibilità, la maggior parte del campione (65%) ritiene adeguato il processo che porta alla definizione della strategia e del business plan e dichiara che almeno 2 riunioni all'anno (nell'85% dei casi) sono dedicate specificatamente a questo tema. In un caso su due però, l'esplicitazione dei rischi avviene in modo parziale o non avviene affatto (49% dei casi), così come le politiche di remunerazione non prevedono ancora indicatori specifici relativi alla sostenibilità (ci sono solo nel 52% dei casi) e per quelli di rischio (53% dei casi).

Ed è proprio sul rischio che si è focalizzato il dibattito di oggi. A introdurre il tema del rischio sono stati Roberta Marracino, Head of Innovation and Market Management Zurich Insurance & Board Member BPER, Marco Mazzucchelli, Non-Executive Director & Chair Strategy Ctee KredietBank Luxembourg e Maria Pierdicchi, Consigliere non esecutivo di Autogrill, Luxottica e Unicredit. I tre speaker hanno illustrato le diverse tipologie di rischio, che poi sono state analizzate grazie a testimonianze come quella di Corrado Passera, Amministratore Delegato di Illimity, Piermario Barzaghi, Partner, Risk Advisory & Sustainability Services, KPMG e Maria Elena Cappello, Membro del Consiglio di Amministrazione di TIM, BMPS (Banca Monte dei Paschi di Siena), Prysmian, Saipem e Sandro Panizza, Group Chief Risk Officer Generali. Con la moderazione di Andrea Cabrini, direttore di Class CNBC e Class Life, hanno portato il rischio nella loro esperienza di vita professionale e nei CDA.

Dal dibattito è emerso – grazie al contributo di Francesco Centonze, Professore ordinario di Diritto penale Università Cattolica del Sacro Cuore e Marco Saverio Spolidoro, Professore ordinario di Diritto industriale, Università Cattolica del Sacro Cuore - che il rischio è parte integrante della vita di un'azienda e che è necessario valutarlo nel contesto di un corretto uso del capitale, ma proprio perché è un tema complesso e non "lineare" deve essere compreso, gestito e assunto consapevolmente. Grazie alla testimonianza di Eugenio Fusco, Procuratore Aggiunto della Repubblica presso il Tribunale di Milano w Paola Severino, Vice Presidente della LUISS Guido Carli, è stato analizzato il rischio nel contesto legale e la responsabilità del board. Tutti gli speaker hanno contribuito al dibattito con esempio personali e spunti di riflessione.

Valore D è la prima associazione di imprese che promuove l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva per la crescita delle aziende e del Paese. L'associazione, nata nel 2009 dall'impegno comune di dodici aziende virtuose - AstraZeneca, Enel, GE, Johnson&Johnson, Ikea, Intesa Sanpaolo, Luxottica, McKinsey & Company, Microsoft, Standard&Poor's, UniCredit e Vodafone - oggi conta oltre 180 imprese associate che, a livello aggregato in Italia, rappresentano oltre un milione e mezzo di dipendenti.

Il network di In the Boardroom è composto da 243 donne che hanno frequentato il programma di Alta Formazione dal 2012 al 2015.

Per informazioni:

Anna Zavaritt
Responsabile Comunicazione e Public Affairs Valore D
anna.zavaritt@valored.it

Monica Fanecco
Project Manager Alumnae In the Boardroom
monica.fanecco@valored.it

In collaborazione con:

Supporto tecnico di: