

PROFESSIONISTI DEL RISPARMIO

EFFETTI DEL COVID19

I Cda prendono atto della crisi in ritardo, ma con più strategia

Una ricerca condotta tra i consiglieri non esecutivi mostra l'impatto della crisi sulla governance

Antonio Criscione

■ Non proprio prontissimi e con qualche contraddizione. I Cda al tempo del coronavirus mostrano qualche ritardo, ma anche un recupero di visione strategica e di sostenibilità di lungo periodo. Un'analisi dell'attività dei Cda nella fase della pandemia è stata esaminata attraverso una survey ideata e condotta dal Reflection Group «Board e Sostenibilità: un nuovo modello di leadership per il Consigliere di Amministrazione», di NedCommunity, associazione dei consiglieri indipendenti guidata da Maria Pierdicchi. La ricerca è stata realizzata in cooperazione con Valore D/InTheBoardroom, network guidato da Paola Mascaro.

«Quella innescata da Covid 19 è una crisi finanziaria di enorme portata, che è partita da un evento non finanziario - dice Livia Piermattei, coordinatore del Reflection Group - abbiamo ritenuto quindi importante e opportuno approfondire in presa diretta e tenendo conto delle repentine modifiche di contesto, se e come il modello di leadership del Board (valori, obiettivi, processi, priorità) stia anch'esso evolvendo in una prospettiva sostenibile».

Dal questionario (chiuso il 28 maggio e distribuito a un campione di circa 600 tra amministratori e sindaci, a cui hanno risposto circa 156 soggetti equamente ripartiti tra small cap, mid cap e società grandi) viene fuori che il tema dell'emergenza sanitaria sia stato preso in considerazione prima di febbraio 2020 circa nel 30% dei casi. In pochissimi casi prima di dicembre 2019. Nel 68% dei casi si è dichiarato che l'emergenza è stata

considerata per la prima volta rispettivamente nel mese di febbraio 2020 (48,72%) e nel mese di marzo (19,87%). Ovvero dopo che c'era stata la consapevolezza di un paziente zero in Italia.

Nella grande maggioranza dei casi, il 97%, la discussione in merito agli effetti della pandemia è stata avviata da una iniziativa manageriale, nella quale sono stati poi coinvolti il consiglio di amministrazione o alcuni comitati endoconsiliari. In cima alle aree di priorità che i consigli hanno presidiato in questa fase è emersa nella maggior parte dei casi la protezione dei dipendenti (66%), seguita dalla business continuity (24,4%) e dalla sicurezza dei processi (3,2%). Seguono l'innovazione nelle modalità di lavoro, gli aspetti finanziari e la protezione dei clienti. Percentuali assolutamente poco significative per il coinvolgimento dei dipendenti nei processi aziendali (si veda la tabella). Piermattei, a questo proposito, afferma: «C'è stato un coinvolgimento dei dipendenti molto ridotto. In genere uno dei criteri per valutare il lavoro fatto sul capitale umano, è quanto i dipendenti sono coinvolti, quanto si sentono parte della missione dell'azienda, pronti a spendersi per quest'ultima. Certo in una fase iniziale occorre pensare alla protezione dei dipendenti e alla continuità aziendale. Durante la pandemia i dipendenti però da un momento all'altro si sono ritrovati con le abitudini di lavoro stravolte, senza potersi spostare da casa, dovendo creare un collegamento per lo smart working. In questa situazione sarebbe stato importante che i consigli tenessero presente questo tema, che però è restato fuori dai loro radar. Del resto solo in pochissimi Cda c'è un comitato risorse umane». E aggiunge: «C'è da chiedersi quanto i consigli presidino il valore del capitale umano, visto che è l'elemento prefinanziario che più di tutti gli altri garantisce "finanza", perché se si governa bene si ha innovazione, dinamismo e così via». I dati della ricerca, commenta Paola Mascaro presidente di Valore D, «fanno sperare in un futuro in cui l'adozione di modalità di lavoro più flessibili, come lo smart working, favoriscano anche una maggiore partecipazione delle donne al mondo del lavoro».

Quanto ai cambiamenti di prospettiva all'interno dei Cda, emerge una forte attenzione alla strategia, seguito dall'agilità e accelerazione delle decisioni e la capacità di analizzare rischi ed opportunità al terzo posto. Però è significativo che questa fase abbia reso più frequenti e informati, secondo gli intervistati, le relazioni tra amministratori, management e tra gli amministratori. E a questa maggiore dinamicità si collega anche una maggiore capacità di connettere informazioni diverse, per esempio di tipo sanitario con quelle di tipo finanziario.

Quando ci si è "accorti" della crisi

Sede in cui si è discussa per la prima volta l'emergenza Covid-19. Percentuale risposte

Era già presente nella nostra analisi dei Rischi prima di dicembre 2019	Dicembre 2019 (Covid-19 in Cina)	Gennaio 2020 (turisti cinesi in Italia dichiarati positivi al virus)	Febbraio 2020 (paziente n.1 in Italia)	Marzo 2020 (misure di restrizione alla mobilità)	Aprile 2020
5,8%	7,1%	18,0%	48,7%	19,9%	0,5%

Priorità per le aziende secondo i Cda

Area di interesse secondo le 5 priorità individuate dal Cda dall'inizio dell'emergenza Covid-19 a oggi. Dati in %

	PRIMA PRIORITÀ	SECONDA PRIORITÀ	TERZA PRIORITÀ	QUARTA PRIORITÀ	QUINTA PRIORITÀ	TOTALE RICORRENZE DELL'ITEM
Protezione dei dipendenti	66,0	23,1	3,9	1,9	0,0	94,9
Business continuity	24,4	35,3	10,9	8,3	7,1	85,9
Sicurezza dei processi	3,2	12,8	22,4	19,2	15,4	73,1
Innovazione nelle modalità di lavoro	1,3	3,2	19,2	21,2	14,7	59,6
Finanziario: cash flow / cassa e debito	2,6	3,2	11,5	10,9	12,8	41,0
Protezione dei clienti	1,3	12,2	14,7	4,5	4,5	37,2
Engagement dei dipendenti	0,6	6,4	5,8	12,8	6,4	32,1
Engagement degli stakeholders	0,0	1,3	6,4	4,5	16,0	28,2

FONTE: Board Leadership e Sostenibilità - Covid-19, a cura di NedCommunity e ValoreD

Consulenti fiduciosi sulla tenuta

Aggiornata la ricerca sugli effetti della pandemia Ripresa vista più lontana

■ Fiduciosi sulle performance di portafoglio, ma più pessimisti sui tempi della ripresa. Sono questi i due elementi che subito si notano della seconda ricerca condotta da Anasf e da McKinsey & Company, sull'impatto di Covid19 per come visto dai consulenti finanziari (della prima si era dato conto su Plus24 del 25 aprile scorso). A spiegarlo è Cristina Catania di McKinsey: «I risultati di questa seconda indagine che abbiamo svolto con Anasf hanno in gran parte confermato i dati rilevati in aprile. I consulenti finanziari si sono mostrati più ottimisti per quanto riguarda l'impatto sulla performance dei portafogli, pari a circa lo 0% (vs -5% nella prima indagine) e sul pricing, stimato a -1% a fine 2020 (vs -3% nella prima indagine). Al contempo hanno maturato una maggiore consapevolezza in relazione al potenziale impatto della pandemia: il 40% di loro si aspetta di vedere i primi segnali di ripresa solamente nel 2021».

Quel che resta acquisita è una

diversa modalità di interfacciarsi con i clienti. «Il profondo cambiamento nel modo di comunicare con i clienti ha posto le basi per quello che potrebbe essere il new normal: oltre il 90% dei consulenti finanziari ritiene che alcune attività della propria professione cambieranno a seguito della crisi, principalmente per quanto riguarda la gestione dei clienti da remoto e l'onboarding digitale, e più del 70% si aspetta un aumento della domanda di piattaforme per la

consulenza da remoto, inclusa l'operatività fino all'esecuzione di ordini in web-collaboration e l'attivazione di nuove linee di prodotto (dai fondi comuni alle polizze)».

Il significato dell'aggiornamento della ricerca è illustrato da Maurizio Bufi, presidente di Anasf: «Con questa ricerca abbiamo cercato di dare un quadro dell'attività dei consulenti finanziari durante il periodo della Pandemia. Per cui stiamo continuando a seguire l'evoluzione della situazione nel corso del tempo». Quanto ai risultati Bufi spiega che «sono confermati i trend emersi dalla precedente survey. Dati che rappresentano anche una conferma della bontà del modello di servizio dei consulenti finanziari, che hanno dimostrato un forte vicinanza alla clientela che seguono. Tanto che non solo hanno conservato i clienti che avevano ma sono anche aumentati i soggetti che a loro si sono rivolti. Emerge quindi che è importante affidarsi a un consulente e questo aumenta il senso di responsabilità che la categoria deve avere. E sono stati evitati comportamenti eccessivamente emotivi o irrazionali, che hanno caratterizzato altri canali meno avvezzi alle modalità consulenziali» — **An.Cr.**

LA PAROLA CHIAVE

Consiglieri non esecutivi

I consiglieri non esecutivi, indipendenti o meno, sono soggetti che all'interno del Cda agiscono nell'interesse dell'impresa e favoriscono un presidio efficace della gestione aziendale, senza avere deleghe esecutive. La loro presenza nei consigli rappresenta un aspetto centrale di tutto il dibattito sul tema della corporate governance, ossia dell'insieme di regole e principi che disciplina il governo e la gestione delle società.