

# OSSERVATORIO CINEAS

## SULLA DIFFUSIONE DEL RISK MANAGEMENT NELLE MEDIE IMPRESE ITALIANE



1

**MASSIMO MICHAUD***Presidente, CINEAS*

## LE IMPRESE E I RISCHI ESISTENZIALI

Siamo lieti di condividere in questa pubblicazione, la sintesi delle risposte di **oltre 300 imprese manifatturiere e di servizio** presenti in Italia alla Ricerca sui Rischi delle Imprese Italiane, realizzato da Cineas in collaborazione con IPSOS, giunto alla decima edizione nell'ambito delle attività dell'**Osservatorio sulla diffusione del risk management nelle medie imprese italiane**.

Si evidenziano nella ricerca, i principali temi di preoccupazione per le aziende nel contesto economico attuale:

- In primo luogo, l'aumento dei **costi dell'energia** rappresenta una minaccia significativa, con il 45,1% delle aziende italiane che considerano questa situazione come un **rischio esterno**.
- Un'altra sfida rilevante è rappresentata dalle **interruzioni delle catene di fornitura**, che preoccupano il 43,5% del campione intervistato.
- Inoltre, la crescente **competizione sul mercato del lavoro** è un'ulteriore preoccupazione, con il 28,3% che ritiene che possa mettere a rischio la disponibilità delle risorse chiave.
  - Questo dato assume particolare rilevanza per le medie e piccole imprese, che possono essere più vulnerabili rispetto alle grandi aziende che dispongono di maggiori risorse e capacità di adattamento, una vulnerabilità, tuttavia, bilanciata da una maggiore stabilità del personale. Infatti, il fenomeno delle "Grandi Dimissioni" (**Great Resignation**) ha interessato quasi il 40% del campione con punte oltre il 55% nelle aziende di dimensioni maggiori.
  - Le imprese hanno dichiarato di disporre di diverse strategie messe in atto per contrastare questa tendenza tra cui: riorganizzazioni, formazione, modelli di smartworking e ampliamento del welfare aziendale.
- La ricerca rivela anche alcune tendenze più recenti, con riferimento ai rischi percepiti dalle imprese italiane. La **minaccia di attacchi informatici** sta guadagnando sempre più importanza, così come i **rischi geopolitici** che crescono in modo significativo.

L'Osservatorio del Cineas ha condotto una **ricerca annuale** negli ultimi **10 anni** che permette di seguire l'**evoluzione della percezione dei rischi** da parte delle imprese. In particolare, possiamo concludere che:

- Le condizioni eccezionali generate dalla crisi pandemica e, in seguito, dalla situazione internazionale hanno messo in luce alcuni **possibili limiti dei modelli di governance**.
- I rischi per le imprese sono diventati sempre più globali - come emerge dai dati delle ultime tre edizioni dell'Osservatorio Cineas - con tematiche come i **cambiamenti climatici**, i **rischi geopolitici**, la **cyber security**, le **emergenze sanitarie e sociali**, e l'**instabilità finanziaria** che richiedono un'attenzione costante.
- Gli sconvolgimenti degli ultimi anni, come la pandemia e le conseguenze della guerra in Ucraina, hanno fatto emergere a un'ampia **categoria di rischi "critici"**, che hanno caratteristiche **"esistenziali"**, definiti così perché minacciano la sopravvivenza delle imprese.



- In futuro le aziende dovranno essere pronte a rilevare nuove **potenziali minacce** – che oggi non sono percepite come tali – e **fronteggiare rischi sempre più complessi, globali e interconnessi** adottando **strategie flessibili** che possano garantire **non solo la continuità**, ma anche generare l'individuazione di **potenziali aree di sviluppo** dell'offerta.

Per quanto riguarda la governance, è essenziale che i **rischi** definiti **"esistenziali"**, ovvero quei rischi che possono **mettere a repentaglio la vita delle imprese, delle persone e delle comunità** dove esse operano, siano portati **all'attenzione dei Consigli di Amministrazione** per ragionare sui **potenziali scenari** e creare le condizioni per **prevenire i danni catastrofici**. Si tratta di rischi per i quali **non esiste livello di tolleranza possibile**, ma i cui potenziali effetti devono essere anticipati, disinnescati e/o evitati.

Il presidio dei rischi esistenziali, permetterà di **adattarsi rapidamente ai cambiamenti del mercato** e ad aprirsi a opportunità e soluzioni innovative. Inoltre, essendo la prevenzione dei rischi un'attività che è svolta a beneficio dell'ambiente, della società civile e, come indicato, della governance, **essa contribuirà a pieno titolo alle azioni di sostenibilità promosse dall'impresa**.

L'indagine evidenzia una buona diffusione del risk management nelle imprese italiane, ma anche alcune carenze. Il 61,8% delle aziende del campione ha dichiarato di aver adottato **procedure attive per proteggersi dai rischi esistenziali**. Tra le azioni avviate si segnalano la mappatura dei rischi, l'implementazione di sistemi di prevenzione e il ricorso a consulenti esterni. Tuttavia, è preoccupante notare che oltre il 30% delle piccole aziende intervistate non dispone di procedure specifiche per affrontare i rischi.

Da sempre, l'Osservatorio di Cineas ha riscontrato nelle sue ricerche la correlazione positiva tra la qualità della gestione del rischio e la capacità dell'azienda di essere profittevole. Non si tratta di una coincidenza: **impegnarsi per prevenire e mitigare gli effetti dei rischi** che ci circondano e creare consapevolezza presso gli organi di governo dell'impresa - tema a cui il Cineas sta dedicando molta energia nei suoi corsi di Alta Formazione - conduce a migliorare l'organizzazione aziendale, e in ultima analisi, genera una maggiore capacità di reazione e di adattamento dell'impresa.



2

**SAVERIO LONGO****Country Manager, AXA XL Italia**  
[www.axaxl.com/it](http://www.axaxl.com/it)

Tra gli spunti più significativi dell'Osservatorio sulla diffusione del risk management nelle medie imprese che quest'anno, per la prima volta, AXA XL ha contribuito a promuovere, emerge l'**attenzione per la tematica ESG (Environmental Social Governance)**. Il report riferisce che il 55% dei membri del Reputation Council di Ipsos\* afferma che ESG ha cambiato radicalmente il modo in cui opera la propria azienda e l'81% concorda che una scarsa performance ESG ha conseguenze rilevanti. Il dato non sorprende: inserire nella propria strategia obiettivi ESG oggi è cruciale per le imprese e sarà il futuro perché esiste una correlazione positiva tra la performance aziendale, l'integrazione sociale costruttiva e l'impatto ambientale.

La pandemia, la disruption delle catene di fornitura e del rifornimento energetico, i rischi cibernetici e i conflitti geopolitici - emersi come i principali fattori di rischi per il campione intervistato - hanno contribuito nel loro insieme a innalzare le aspettative rispetto all'adesione a parametri ESG da parte delle aziende. Non si tratta semplicemente di dichiarare l'adesione a principi di CSR, ma di **integrare nel business parametri ESG misurabili**.

A tal proposito, per citare un esempio concreto e uno stimolo ad ulteriori riflessioni, la tassonomia dell'UE per le imprese - definita dal regolamento UE 2020/852 - obbliga le aziende a rendere note le misure intraprese per questioni relative all'ambiente, all'impatto ambientale e alla governance: le imprese devono rendere pubblica la percentuale di fatturazione, investimento e spesa associata alla mitigazione e all'adattamento climatico. Il quadro normativo che consente alle aziende di dimostrare in che misura e in che modo il proprio modello produttivo aderisca a criteri di sostenibilità chiaramente definiti aumenta l'attrattività commerciale da parte degli investitori e di conseguenza la competitività sul mercato.

Gli stessi player assicurativi più importanti stanno adottando un approccio collaborativo, impegnandosi con alcuni clienti e partner per sostenere i loro sforzi di transizione green e incorporando a propria volta la prospettiva del controllo delle emissioni nei processi di governance. AXA XL, divisione del Gruppo AXA leader nei mercati assicurativi P&C, Financial Lines e Specialties, è a sua volta impegnata nella valutazione della propria sottoscrizione: sta infatti lavorando attivamente alla valutazione e alla definizione degli obiettivi di decarbonizzazione del suo portafoglio. Il percorso verso la valorizzazione dei criteri ESG è a mio avviso costellato di opportunità di crescita e di valore per noi assicuratori: orientare responsabilmente il portafoglio, studiare nuovi prodotti per la transizione e la tecnologia verde, sviluppare servizi di consulenza per i clienti a sostegno della decarbonizzazione, creare nuovi modelli di business e partnership sono alcune delle strade che ci auguriamo di percorrere con successo nel prossimo futuro a sostegno del mondo dell'impresa.

\*Creatosi nel 2009, il Reputational Council di Ipsos raggruppa profili senior rappresentanti della comunicazione di alcune tra le più importanti aziende corporate al mondo.



3

## FILIPPO EMANUELLI

Amministratore Delegato, BELFOR Italia  
[www.belfor.it](http://www.belfor.it)



Come risulta evidente dai dati dell'Osservatorio, le cause che stanno alla base di situazioni di crisi sembrano divenire sempre più complesse: i cambiamenti climatici provocano catastrofi naturali di dimensioni sempre maggiori con un altissimo prezzo umano ed economico, la rete globale dei mercati finanziari fa vacillare l'economia mondiale, la diffusione di nuove pandemie ha causato cambiamenti radicali e improvvisi a livello globale che mai ci saremmo aspettati, l'inizio di nuove guerre è causa di un aumento improvviso dei costi dell'energia e di interruzioni nelle catene di fornitura.

Lo scenario configuratosi in questi ultimi anni ha indotto a comprendere l'**importanza di un'adeguata politica di gestione preventiva dei rischi** per non trascurare gli effetti secondari che i nuovi rischi stanno provocando sul sistema imprese: ai cambiamenti radicali dei mercati di riferimento e della supply chain, si affiancano l'aumento decisivo dei costi delle materie prime e le carenze logistiche, di personale e di materie prime dovute alle situazioni di crisi in atto.

Mai come in questo caso si è posto il problema di conoscere le conseguenze legate a una crisi e i suoi relativi effetti secondari, per adeguare le risposte alle esigenze di continuità operativa, tenuto conto che le complesse catene globali di approvvigionamento e distribuzione sono sempre meno tolleranti anche a brevi interruzioni del business. Avere una maggiore consapevolezza, preparandosi preventivamente con un piano strutturato e sistematico di gestione del rischio, e **pianificare una reazione rapida all'emergenza**, diventa sempre più fondamentale per fronteggiare al meglio le nuove crisi future che potranno prospettarsi.

Oltre ai servizi di risanamento e bonifica, che per loro stessa natura contribuiscono a ridurre l'impatto ambientale, BELFOR crede nell'importanza della prevenzione e mette in campo ogni giorno la sua esperienza per assistere preventivamente i suoi clienti: dal sopralluogo preventivo di familiarizzazione di luoghi critici e strategici, con cui valutare l'esposizione al rischio dei propri asset, identificare eventuali criticità per diminuire in caso di sinistro i tempi di intervento ed elaborare un piano di risposta all'emergenza, alla formazione in loco delle squadre sugli scenari di emergenza che, simulando e testando "in tempo di pace" con esercitazioni pratiche ciò che accade in presenza di un sinistro, pianificano le attività che è necessario attuare in situazioni di crisi garantendo così alle aziende una migliore e più efficace gestione del sinistro.



4

**MASSIMO FEDELI****Direttore Danni, Gruppo Helvetia Italia**  
[www.helvetia.com](http://www.helvetia.com)

L'Osservatorio Cineas del 2023, in continuità con quanto visto negli anni passati, ci evidenzia che l'attività di mappatura e monitoraggio dei rischi, alla base di un processo di risk management, a livello di Consiglio di Amministrazione è praticata solo dal 50% delle aziende, percentuale che scende al 40% per le PMI. Questo ci dimostra quanto ci sia ancora da fare per la **diffusione della cultura del rischio**, utilizzando modalità di comunicazione più efficaci rispetto al passato e una maggiore flessibilità e creatività da parte del mondo assicurativo a trovare soluzioni efficaci anche per i rischi emergenti.

L'Osservatorio conferma la consapevolezza delle aziende in merito ai rischi vecchi e nuovi cui sono esposte, ma non degli strumenti e processi necessari per prevenirli. Nella situazione socioeconomica attuale è palese che la competitività di un'azienda sui mercati sia fortemente influenzata dall'attività di risk management. Qui, a mio parere, i vertici delle aziende devono prendere consapevolezza di questa evidenza adottando atteggiamenti concreti all'interno delle proprie organizzazioni, affiancati costantemente da intermediari competenti.

La mancanza di cultura del rischio da parte delle aziende viene inoltre alimentata dalla insufficienza di dati per dimostrare l'importanza della prevenzione, protezione e trasferimento dei rischi. Noi professionisti del settore, sfruttando anche le nuove tecnologie, abbiamo la possibilità di fare molto di più visto che disponiamo di dati strutturati e della nostra esperienza sui sinistri. Viene confermato il gap di protezione esistente tra il rischio sempre più minaccioso del Cyber. Nel 2022 in Italia si registrano più del 7% degli attacchi globali, eppure, a livello di prevenzione, protezione e coperture assicurative siamo ancora molto indietro, è un argomento particolarmente sentito e incisivo per trasmettere la cultura del risk management.

Le aziende sono consapevoli, ma spesso passive nell'identificare soluzioni di trasferimento dei rischi per i ricorrenti eventi di meteo estremo provocati dal cambiamento climatico. Vorrei poi evidenziare come si è ancora troppo indietro nel proteggersi dai rischi di inquinamento ambientale, sebbene gli eventi degli ultimi anni abbiano posto il tema in evidenza. Altro tema di grande attualità è la piaga degli infortuni sul lavoro, anche noi assicuratori evidenziamo l'incremento della frequenza di questi eventi, provocati da poca formazione degli addetti, condizioni di lavoro non idonee e mancata vigilanza.

Il rischio che ha richiamato maggiormente la mia attenzione è quello dell'interruzione della catena di fornitura, in un mercato sempre più globale reso critico dallo scenario geopolitico e dalla situazione attuale dei mercati finanziari. Si tratta di un rilevante rischio esistenziale per imprese di ogni dimensione. I grandi eventi degli ultimi anni, accentuati tragicamente dalla pandemia, hanno alzato il livello di interesse e di attenzione da parte delle aziende. Noi professionisti del rischio dobbiamo cogliere l'occasione da questi spunti per **affiancare le aziende**, mostrando loro l'importanza della **corretta gestione dei rischi** e alzando il livello di cultura dei nostri clienti in questo ambito vitale per le loro realtà.



5

**MAURO ORIANA****Director of Insurance, Mansutti**  
[www.mansutti.it](http://www.mansutti.it)

Ogni anno l'Osservatorio sulla diffusione del risk management nelle medie imprese italiane di Cineas evidenzia come l'adozione di un modello di gestione dei rischi possa creare un vantaggio competitivo per le aziende. Cresce la sensibilità verso una più articolata comprensione dei rischi, soprattutto esterni all'azienda, motivo per il quale il 61,8% delle aziende intervistate si è dotata di almeno una procedura attiva di gestione dei rischi con il coinvolgimento anche del CdA, (il 37,1%).

Interessanti sono i dati emersi analizzando due aspetti molto dibattuti negli ultimi mesi: il **"Great Resignation"** ovvero la grossa ondata di dimissioni che ha interessato il 38,2% delle aziende che hanno dovuto modificare velocemente il proprio approccio culturale nel predisporre le azioni necessarie a contenere il rischio della perdita di competenze e professionalità, e lo **sviluppo sostenibile** rappresentato dall'acronimo ESG (Environmental, Social and Governance) dove il 60,7% delle aziende attribuisce il mancato raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile a fattori esterni quali l'aumento delle tensioni geopolitiche, affermato che l'ESG ha cambiato radicalmente il modo di operare della propria struttura (55%). Ma ancora una volta è indispensabile riflettere riguardo al gap esistente tra i profili di rischio ritenuti prioritari, quanto gli stessi siano assicurabili e quanto in realtà i medesimi siano assicurati.

Fermi i dati sugli infortuni sul posto di lavoro allineati allo scorso anno, sono degni di attenzione i numeri riferiti alle Professional Skills (strettamente legate al Great Resignation) ed al Cyber Risk; il primo ha una rilevanza attribuita dell'77,3%, una "propensione" ad essere assicurato per il 23,1% ma una reale copertura assicurativa pari 18,3% con una differenza enorme di ben 59 punti percentuale, mentre per il Cyber lo scarto tra rilevanza del rischio ed assicurazione dello stesso pari ad una differenza di 60 punti percentuale.

**Come leggere questi dati?**

Tralasciando il paradosso emerso per cui le aziende hanno un'alta percezione dei loro rischi ma non ritengono opportuno trasferirli al mercato assicurativo, (doveroso ricercare le motivazioni del perché ciò accade: bassa cultura assicurativa, sfiducia nei confronti degli assicuratori, rapporti con i consulenti, complicazione delle coperture assicurative), emerge senza dubbio la **necessità di "fare sistema" tra tutti gli attori del mercato.**

Agli intermediari il compito di fornire una consulenza mirata e specifica, alle Compagnie la progettazione di prodotti che recepiscano le esigenze del mercato e i nuovi bisogni assicurativi, ed infine le imprese che devono strutturare procedure di analisi e di gestione dei rischi utili per ottenere vantaggi competitivi sul mercato. Un'ultima riflessione sull'aspetto che rappresenta la vera sfida dei prossimi anni, ovvero, lo sviluppo tecnologico e l'intelligenza artificiale che avranno un fortissimo impatto non solo sulle dinamiche finanziarie ma anche sull'analisi dei rischi attraverso algoritmi di risk intelligence e di cui auspicio per il prossimo anno uno studio mirato da parte dell'Osservatorio di Cineas.



6

**MASSIMO VINCI**

*Team Leader Ufficio Corporate&Multirischio,  
Direzione Beni e Patrimonio  
Italiana Assicurazioni, Gruppo Reale Mutua  
www.realemutua.it*



**M**ai come quest'anno gli spunti offerti dai risultati della ricerca dell'Osservatorio sulla diffusione del risk management nelle medie imprese italiane di Cineas sono stati molteplici e interessanti per approfondire tematiche molto attuali, in ottica di studiare **nuovi approcci da parte delle compagnie assicurative** e per adeguarsi alle aree di preoccupazione indicate dalle aziende individuate come campione per la ricerca stessa.

Nel 2022 si confermano ai primissimi posti tra i fattori di rischio globali le preoccupazioni delle aziende nei riguardi dei cambiamenti climatici, dell'instabilità geopolitica e del Cyber Risk; inoltre, sono entrati quest'anno nella top ten l'inflazione, l'instabilità finanziaria e la politica monetaria. Anche in occasione di questa edizione l'Osservatorio sulla diffusione del risk management nelle medie imprese italiane di Cineas ha individuato con chiarezza i temi da sottoporre al nostro settore, affinché il confronto possa diventare fonte di stimolo, innovazione e creatività. Si sottolinea sempre più l'importanza di un lavoro in sinergia con il Risk Management.

È ancora molto alta l'importanza e la preoccupazione che le aziende danno ai rischi legati alla "sopravvivenza" - i rischi esistenziali - con l'aumento dei costi dell'energia a farla da padrona seguito dall'interruzione delle catene produttive. Un importante fenomeno individuato da questa ricerca, fonte di sempre più crescente preoccupazione, è quello legato al cosiddetto fenomeno della Great Resignation, ovvero la forte tendenza dei dipendenti a cambiare lavoro e a non legarsi più alla propria azienda. Molte aziende si stanno muovendo per contrastare questo fenomeno attraverso operazioni di riorganizzazione interna e di aumento dell'appetibilità del posto di lavoro per i propri dipendenti, utilizzando smart working, percorsi di carriera più rapidi, più welfare ecc.

Molto interessante, infine, quanto emerso in termini di **rapporto tra assicurabilità e rilevanza del rischio percepito**, risultato che dovrebbe stimolare l'apertura di nuovi spunti di riflessione da parte delle compagnie sulla loro capacità di recepire le vere esigenze delle aziende; a parte rischi legati alle catastrofi naturali, agli infortuni sul lavoro e alla difettosità del prodotto che sono ben assicurati, la maggior parte dei rischi emergenti, tra cui spiccano le Professional Skills e i rischi regolamentari, risultano fortemente sotto assicurati rispetto alla rilevanza assegnata loro dalle aziende, e dovrebbero diventare tema di possibile implementazione di nuove soluzioni di offerta assicurativa innovative per rispondere alla richiesta del mercato, in sinergia con il Risk Management.



7

## FRANCESCO SEMPRINI

Country Manager, Swiss Re Corporate Solutions  
[www.swissre.com/corporate-solutions/](http://www.swissre.com/corporate-solutions/)



L'indagine condotta da IPSOS per conto di Cineas, giunta alla sua X edizione, ha messo a nostra disposizione anche quest'anno una chiara ed efficace analisi sulla percezione e diffusione del risk management nelle medie imprese italiane. Tali imprese costituiscono il cuore dell'economia italiana, contribuendo significativamente alla creazione di posti di lavoro e al PIL del Paese e, pertanto, è nostro dovere supportarle attivamente nell'ascolto e nell'implementazione di politiche che sostengano la loro natura intrinseca. Natura che, nonostante vi siano sfide quali ad esempio l'accesso al credito, la sostenibilità e competitività, è in grado di mantenere una grande capacità di adattamento, innovazione e successo.

Il dato che ci ha particolarmente colpito è che la **percezione nelle medie imprese di rischi esistenziali** è principalmente rivolta nei confronti di fattori esogeni, come l'interruzione della catena di fornitura o il forte aumento dell'energia, piuttosto che endogeni, come i danni all'immagine e obsolescenza tecnologica; un faro di luce verso un sistema che sembra abbia consolidato la consapevolezza, il monitoraggio e la gestione dei rischi interni, ma che fatica ad affrontare le sfide esterne. Ne è la dimostrazione la correlazione direttamente proporzionale tra sinistrosità, rilevanza attribuita e grado di copertura assicurativa attualmente prevista per gli infortuni sul posto di lavoro e la difettosità del prodotto. Entrambe le voci rappresentano i sinistri più frequenti occorsi negli ultimi 24 mesi, rispettivamente con una percentuale del 26,9% e del 16,4%.

I fattori esogeni, per quanto spaventino, rimangono ancora un territorio inesplorato da parte di molte medie imprese nello sviluppo di azioni specifiche per controllare i rischi identificati, selezione di soluzioni di trasferimento e monitoraggio e revisione periodica. Non sorprende, pertanto, che la realizzazione di un sistema di gestione del rischio sia considerato come un investimento subordinato o un costo non essenziale, nel 52% dei casi dove esiste una mappatura dei rischi e nel 76% dei casi dove non esiste una mappatura dei rischi. Questa mancanza, difatti, è rappresentata dal 56% del campione intervistato.

Questi input non possono che invogliarci a cogliere la **sfida nello sviluppare sistemi che possano aumentare la consapevolezza dei nostri clienti**, diffondere la cultura della gestione del rischio come strumento - in primis di prevenzione - e semplificare l'accesso ai sistemi di trasferimento, come quello assicurativo, che non debbano essere più percepiti come commodity o semplice ottemperanza a un obbligo.

Un cambio di percezione da parte dei clienti, tuttavia, potrà essere solo il frutto di un lavoro a quattro mani: una visione a lungo termine che si sposa perfettamente con il DNA di Swiss Re, "Working to make the world more resilient".



*Head of International Programs UWS,  
Zurich Commercial Insurance Italy*  
[www.zurich-connect.it](http://www.zurich-connect.it)



Tra i dati emersi dall'Osservatorio sulla diffusione del risk management nelle medie imprese italiane di Cineas quest'anno occupa una certa rilevanza il fenomeno della **"Great Resignation"**, termine coniato per descrivere l'attuale tendenza di un numero significativo di lavoratori a lasciare il proprio lavoro per cercare nuove opportunità professionali o perseguire un migliore equilibrio tra vita e lavoro, sta avendo un impatto significativo sulle aziende di tutto il mondo. In particolare, le medie aziende italiane stanno affrontando le sfide derivanti da questo fenomeno, e i Risk Manager sono chiamati a svolgere un ruolo cruciale nel gestire gli effetti di questa tendenza. Le medie aziende italiane si trovano di fronte a una serie di rischi connessi alla Great Resignation. Uno dei principali è la **perdita di talento**. I dipendenti che hanno acquisito esperienza e competenze nel corso degli anni rappresentano un valore fondamentale per l'azienda, e la loro partenza può avere un impatto significativo sulla continuità operativa e sulla produttività. Il Risk Manager deve identificare i dipartimenti o i ruoli che sono particolarmente a rischio e sviluppare strategie per mitigare questa eventualità.

La Great Resignation ha evidenziato l'importanza di una corretta pianificazione della successione. Il Risk Manager deve lavorare a stretto contatto con i responsabili delle risorse umane e con i dirigenti per identificare i potenziali successori e mettere in atto programmi di sviluppo e formazione per garantire una transizione fluida in caso di partenze improvvise. La pianificazione della successione aiuta ad evitare interruzioni significative nelle attività aziendali e a mantenere un clima organizzativo stabile nonostante i cambiamenti di personale.

I dipendenti che decidono di lasciare l'azienda possono farlo per una serie di motivi, tra cui la ricerca di nuove opportunità di crescita o una migliore conciliazione tra vita lavorativa e personale. Il Risk Manager deve lavorare a stretto contatto con la direzione per comprendere le aspettative dei dipendenti e sviluppare politiche e benefit che possano attrarre e trattenere il personale di valore. Questo può includere l'implementazione di politiche di flessibilità lavorativa, programmi di benessere dei dipendenti e piani di sviluppo professionale.

Le medie aziende italiane che non riescono a gestire adeguatamente la Great Resignation possono affrontare il rischio di danni reputazionali. Le partenze massicce e ripetute possono far sorgere dubbi sulla stabilità dell'azienda e minare la fiducia dei clienti e degli investitori. Il Risk Manager deve lavorare a stretto contatto con il team di comunicazione per sviluppare strategie di gestione della reputazione che riducano al minimo l'impatto negativo delle partenze e mantengano l'immagine positiva dell'azienda.

