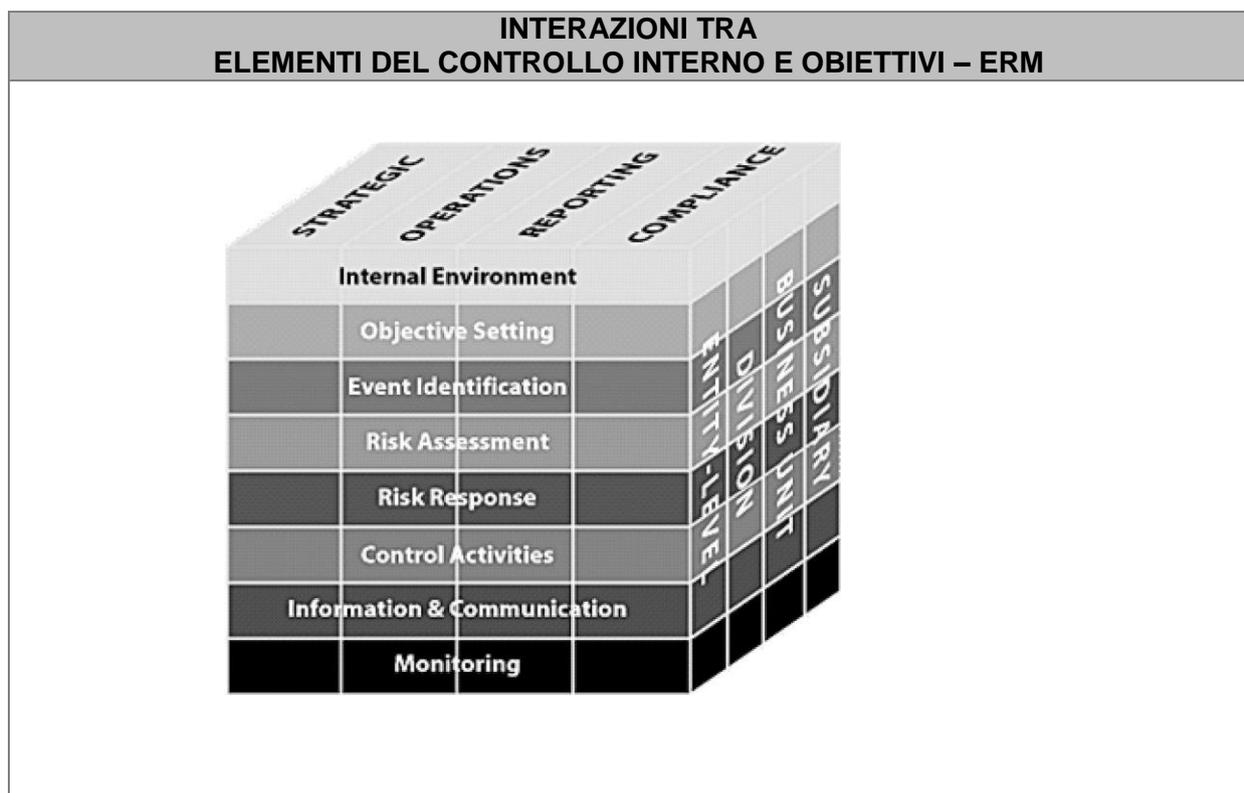


Le evoluzioni sull'analisi del rischio di revisione

Gli studi sul rischio d'impresa e, di conseguenza, sul rischio di revisione si sono evoluti nel tempo e oggi le componenti del sistema di controllo, previste ai principi di revisione nazionali sono stati modificati da nuove idee riassunte nei principi di revisione internazionali (*ERM – Enterprise Risk Management*) che li suddivide come segue:

1. Ambiente interno di controllo (*Internal environment*)
2. Definizione degli obiettivi (*Objective setting*)
3. Valutazione del rischio (*Risk assessment*)
4. Risposta al rischio (*Risk response*)
5. Attività di controllo (*Control activities*)
6. Informazione e comunicazione (*Information and Communication*)
7. Monitoraggio (*Monitoring*)



Secondo il nuovo approccio internazionale, i rischi vanno valutati sia a livello strategico dell'impresa sia operativo, sia di affidabilità delle informazioni sia di conformità alle norme e leggi in vigore, oltre che a livello di specifica impresa controllata, *business unit*, divisione operativa e via dicendo.

**CARATTERISTICHE ERM
4 ASSI VERTICALI – GLI OBIETTIVI****Strategici – *strategic***

Obiettivi di carattere generale e definiti ai livelli più elevati della struttura a supporto della *mission*

Operativi – *operations*

Obiettivi che riguardano l'impiego efficace ed efficiente delle risorse aziendali

Reporting

Obiettivi che riguardano l'affidabilità delle informazioni fornite

Conformità – *compliance*

Obiettivi che riguardano l'osservanza delle leggi e dei regolamenti in vigore

Proviamo ad esempio ad applicare questi obiettivi ad una società di calcio per l'esercizio 2014, questi potrebbero essere:

**UN ESEMPIO DI OBIETTIVI
PER UNA SOCIETÀ DI CALCIO****Strategici – *strategic***

Vincere il Campionato nazionale del prossimo anno

Operativi – *operations*

1. Potenziare la squadra in attacco con nuovi innesti,
2. avere una "panchina lunga",
3. vincere sempre in casa

Reporting

1. seguire una "tabella di marcia come punteggi",
2. a metà campionato essere almeno tra i primi tre

Conformità – *compliance*

Osservare tutte le norme e leggi in tema di *antidoping*

In base a questi obiettivi la società di calcio dirigerà la propria campagna acquisti (con evidenti effetti sul bilancio) e cercherà di migliorare la *performance* operativa con nuove azioni.

Tornando alla figura precedente, l'evoluzione degli studi sul rischio ha sviluppato il discorso includendo nuovi aspetti quali:

- la definizione degli obiettivi del controllo;
- l'identificazione dell'evento da verificare;
- suddividendo una generica valutazione del rischio tra valutazione del livello

- di rischio sostenibile e risposta al rischio identificato da parte dell'impresa.

Per completezza rivediamo ora tutto il contenuto dei nuovi componenti che, si ribadisce, sono solo una evoluzione dei concetti sopra espressi.

• **Ambiente interno di controllo**

L'ambiente interno di controllo è determinato dai modi in cui si affrontano i rischi da parte delle persone che operano all'interno della azienda e alla loro percezione della gravità del rischio. Si pensi al problema del terrorismo aereo per una impresa che opera in tale settore. Trenta anni fa si era poco sensibili a tale rischio, mentre oggi la percezione di tale rischio è molto elevata e le procedure di controllo relative si sono molto rafforzate.

L'ambiente interno di controllo dipende sempre agli individui che operano all'interno dell'impresa, dai loro valori etici, dalla loro specifica competenza in materia e dal clima interno che si respira nell'impresa. In questo senso si avranno ambienti sensibili al controllo e ambienti insensibili al controllo.

Un cambio di *management* in questo senso può portare a modifiche radicali nel modo di interpretare i rischi aziendali.

COMPONENTI DELL'ERM <i>(ambiente interno)</i>
<p><i>Determina i modi in cui il rischio è considerato e affrontato dalle persone che operano in azienda</i></p> <p>Elementi essenziali:</p> <ul style="list-style-type: none">• Individui• Loro qualità personali, integrità• Loro valori etici• Competenza• Clima interno

• **Definizione degli obiettivi**

La definizione degli obiettivi è importante per ogni impresa e il revisore deve conoscere come essi vengono definiti dal processo decisionale interno, se essi sono in linea con la "*mission*" dell'impresa e se sono stati scelti con un livello di rischio ritenuto accettabile.

Senza voler entrare in campi che non ci competono si evidenzia, ad esempio, che la *mission* del Gruppo Luxottica è di voler essere nel tempo un leader mondiale operante nella progettazione, produzione, distribuzione e commercializzazione degli occhiali da vista e da sole e da questa *mission* dipendono i suoi obiettivi strategici, come ad esempio la necessità di una presenza in Cina.

La definizione degli obiettivi quindi dipende dalla *mission*.

• **Identificazione degli eventi**

Gli aspetti legati all'identificazione degli eventi rappresentano il secondo tassello della nuova analisi dei rischi. Lo scopo è di identificare quegli eventi "potenziali" che possono ostacolare il raggiungimento degli obiettivi, siano essi di tipo interno che esterno all'impresa.

Si tratta sempre di eventi potenziali, in quanto se non fossero tali ma diventassero "effettivi", non opereremmo più nel campo del rischio, ma della oggettiva verifica di ciò che è ormai è successo.

Tornando all'esempio della società di calcio. Un evento potenziale che potrebbe ostacolare il raggiungimento degli obiettivi definiti potrebbe essere un inatteso elevato livello degli infortuni ai giocatori di prima squadra durante la stagione.

Questo rischio può incidere sul mancato raggiungimento degli obiettivi ed è normalmente imprevedibile per la società.

È bene, inoltre, distinguere i rischi dalle opportunità.

In tal caso, se vi fosse un infortunio ad un giocatore di prima squadra, ma nella formazione dei dilettanti vi fosse un soggetto adatto ad essere inserito in prima squadra, questo rischio potrebbe trasformarsi in opportunità per l'azienda. Ecco il motivo per cui è necessario possedere "una panchina lunga" in una società di calcio, questi è considerato sopra come uno degli obiettivi operativi.

COMPONENTI DELL'ERM (*identificazione degli eventi*)

Devono essere fissati prima di procedere alla identificazione degli eventi che possono pregiudicare il loro conseguimento

Occorre attivare un adeguato processo di:

- Definizione obiettivi
- Obiettivi scelti in linea con la missione aziendale
- Obiettivi scelti in linea con il rischio ritenuto accettabile

COMPONENTI DELL'ERM (*valutazione del rischio*)

Valutare i rischi in termini di:

- RISCHIO INERENTE – rischio in assenza di qualsiasi intervento riduttivo del rischio
- RISCHIO RESIDUO – rischio in presenza di interventi riduttivi del rischio

*Determinando la **PROBABILITÀ** che il rischio si verifichi e il relativo **IMPATTO***

• Possibili risposte al rischio

Con questa fase si entra nel vivo dell'analisi del rischio considerando il modo in cui il *management* intende rispondere al rischio.

È evidente che le risposte sono quanto mai diversificate e dipendono da tante variabili.

In certe situazioni si preferisce evitare del tutto il rischio, in altre di accettarlo, in altre ancora di volerlo ridurre o di cercare altri soggetti con cui dividerlo.

Dalle scelte fatte dal *management* emergeranno una serie di azioni per allineare le decisioni prese al profilo di rischio che si desidera accettare.

Esempi operativi in merito sono forniti successivamente, ma si fa presente che la scelta di "evitare il rischio" non sempre significa che non vi sono azioni da intraprendere.

Immaginiamo che una società aerea operasse con l'Iraq prima degli eventi bellici e che a seguito dell'incremento del rischio e della sua scarsa tolleranza ad accettare un rischio simile decida di evitare il rischio; cioè di non volare più in Iraq.

La decisione anche se istantanea e immediatamente esecutiva dovrà anche considerare come si possono recuperare le proprie attività in Iraq o cederle ad altri, se disponibili.

COMPONENTI DELL'ERM
(risposte possibili al rischio)

- Evitare il rischio
- Accettare il rischio
- Ridurre il rischio
- Compartecipare al rischio

Si seleziona una serie di azioni per allineare i rischi emersi con la tolleranza al rischio e il rischio accettabile