



REBS – Risk Enhanced Balanced Scorecard

Come integrare il management del rischio nella Balanced Scorecard

Nel corso degli ultimi anni sono molto aumentati i fattori a rischio nell'attività imprenditoriale (come per esempio nella new economy) e nel futuro aumenteranno sempre di più. Le nuove tecnologie e la crescente globalizzazione determinano una più intensa e più complessa competizione e quindi anche un più ampio spettro di rischi potenziali. Con l'aumento del numero e dell'intensità dei rischi cresce anche l'importanza di svolgere un management che tenga conto di questi rischi. Per "management del rischio" intendiamo la somma di tutti i regolamenti sul piano organizzativo e le disposizioni impartite per l'analisi e il superamento dei rischi imprenditoriali.

Sintesi

- Risk Enhanced Balanced Scorecard
- Strategia
- Management del rischio

Autore

Luis Holzner

Temi della consulenza:

- controlling
- gestione finanziaria

Bibliografia / fonti

Controller
(06/2002)

Magazin

REBS

Risk Enhanced Balanced Scorecard

Come integrare il management del rischio nella Balanced Scorecard

Nel corso degli ultimi anni sono molto aumentati i fattori a rischio nell'attività imprenditoriale (come per esempio nella new economy) e nel futuro aumenteranno sempre di più. Le nuove tecnologie e la crescente globalizzazione determinano una più intensa e più complessa competizione e quindi anche un più ampio spettro di rischi potenziali. Con l'aumento del numero e dell'intensità dei rischi cresce anche l'importanza di svolgere un management che tenga conto di questi rischi. Per "management del rischio" intendiamo la somma di tutti i regolamenti sul piano organizzativo e le disposizioni impartite per l'analisi e il superamento dei rischi imprenditoriali.

Di media, il management del rischio viene praticato o in modo incompleto o isolato dalle altre tecniche manageriali. Spesso i rischi vengono soltanto documentati ma non affrontati sistematicamente. Inoltre nel maggior numero dei casi è vacante l'integrazione nei già esistenti sistemi di pianificazione e di gestione. La miglior soluzione sarebbe un management del rischio orientato verso il futuro, dove si focalizzano i rischi che potrebbero influenzare l'evoluzione dell'impresa a medio e lungo termine. Ma l'effetto maggiore si ottiene intendendo il management del rischio come una funzione gestionale e quindi integrata a livello dei soliti strumenti usati per la gestione di un'impresa.

Ampliare la convenzionale *Balanced Scorecard* può essere un buon inizio al fine della integrazione del management del rischio nei già esistenti piani manageriali. Questo sistema manageriale (cioè la *BSC*) è stato concepito nei primi anni novanta da Kaplan e Norton ed è poi diventato lo strumento di gestione generalmente più riconosciuto. La *BSC* unisce i quattro punti di osservazione, ossia l'aspetto "finanziario", quello relativo ai "clienti", al "processing" e all' "apprendimento e la crescita", è una combinazione di coefficienti economici e non economici di medio e lungo termine.

Grazie all'implementazione del management del rischio nella *Balanced Scorecard* si possono misurare i fattori a rischio e integrarli nella politica gestionale al fine di una osservazione generale.

Così facendo si rafforza inoltre l'intero processo del management del rischio che può essere suddiviso nei seguenti cinque punti base:

1. analisi dei rischi (identificare, motivare, calcolare un rischio);
2. ideazione di strategie e disposizioni (come evitare, ridurre, assicurare e accettare un rischio);
3. implementazione di disposizioni e processing;
4. monitorare le disposizioni e il processing;
5. adattamento e miglioramento perpetuo.

Per l'analisi del rischio si possono utilizzare i cataloghi creati da esterni o anche gli elenchi creati ad hoc, che possono a loro volta essere adattati alle proprie esigenze. I rischi effettivamente possibili si possono quindi individuare con l'aiuto di un apposito portfolio ed elencare uno per uno tenendo conto degli "eventuali effetti sugli obiettivi dell'impresa" e del "calcolo delle probabilità" che essi si verifichino davvero.

Praticamente per calcolare e indicare le dimensioni di un rischio bisogna affrontare tre tipi di problemi:

- la previsione dell'eventuale danno,
- la relazione tra un rischio e l'altro,
- la concessione di singoli indici di misura.

Breve riassunto

La *REBS (Risk Enhanced Balanced Scorecard)* offre la possibilità di inserire sistematicamente un management del rischio all'interno di un piano di gestione orientato alla individuazione permanente di variazioni degli indici dei valori. Così gli eventuali rischi a livello delle strategie diventano visibili e dunque affrontabili.