

RISK READY REPORT 2025

La gestione del rischio nelle società quotate italiane



Indice

Preface	4	
Executive Summary	5	
Capitolo 1		
La gestione del rischio nelle aziende italiane quotate	7	
• Metodologia	7	
• Campione	8	
Capitolo 2	9	
I principali rischi per le aziende quotate		
• I 15 rischi più segnalati nei documenti di bilancio	9	
• L'evoluzione nella percezione dei rischi	10	
Capitolo 3		
Analisi per settore	13	
• Automotive	14	
• Entertainment	15	
• Fashion	16	
• Financial Institutions	17	
• Food and Beverage	18	
• Healthcare and Chemicals	19	
• Infrastructure, Construction and Cement	20	
• Manufacturing	21	
• Media and Communications	22	
• Power	23	
• Utilities	24	
• Real Estate	25	
• Technology	25	
Capitolo 4		
Analisi degli indici	29	
• FTSE MIB	30	
• FTSE MID CAP	31	
• FTSE STAR	32	
• FTSE SMALL CAP	33	
Conclusioni		35
Appendici		36

Preface

Giunto alla sua quarta edizione, lo studio Risk Ready di Marsh McLennan analizza i rischi delle società quotate italiane attraverso una revisione approfondita dei documenti finanziari e di sostenibilità pubblicati nel 2024 e relativi all'anno precedente. L'obiettivo è fornire una panoramica chiara e strutturata della disclosure dei rischi, mettendola in relazione con i principali trend emergenti e individuando sia le aree di attenzione sia le opportunità di miglioramento per una gestione sempre più strategica e consapevole.

Negli ultimi anni, le aziende hanno operato in un contesto di crescente complessità, caratterizzato da volatilità economica, instabilità geopolitica e un'accelerazione tecnologica senza precedenti, trainata dall'evoluzione dell'Intelligenza Artificiale.

In questo scenario in continua trasformazione, la capacità di identificare, valutare e gestire i rischi proattivamente non è più solo un elemento di tutela ma un vero e proprio fattore competitivo ancora più importante in un contesto dominato dal concetto di stakeholder capitalism.

In questa edizione, sono in particolare due gli elementi che desidero portare in evidenza: da un lato la crescente rilevanza dei rischi legati al cambiamento climatico e alle dinamiche di sostenibilità; dall'altro lato, sorprendentemente, la limitata presenza dei rischi legati all'intelligenza artificiale.

In generale, dall'analisi emerge che la disclosure rimane focalizzata sulle categorie di rischio tradizionali, lasciando poco spazio alla disamina di rischi emergenti. È probabile che questi temi inizino a trovare maggiore spazio nei bilanci che saranno pubblicati nella prossima stagione assembleare, anche in risposta all'entrata in vigore delle nuove normative.

Per comprendere al meglio questa evoluzione, continueremo a mantenere aggiornato il report con l'analisi dei bilanci relativi al 2024 e ad arricchirlo con approfondimenti verticali dedicati ai principali trend emergenti, tra cui Cyber, ESG, People e la prospettiva degli Investitori, offrendo così una visione ancora più completa e tempestiva del panorama dei rischi.

Con l'auspicio che questa analisi possa costituire un valido strumento di supporto alle vostre decisioni, vi auguriamo una buona lettura.



Andrea Bono

Chief Executive Officer,
Marsh McLennan
Italy & Eastern Mediterranean
Region

Executive Summary

Tra il 2021 e la fine del 2023, l'economia italiana ha intrapreso un percorso di ripresa, riuscendo finalmente a superare il livello del PIL precrisi finanziaria del 2007. Secondo l'Istituto Nazionale di Statistica (Istat), infatti, nel 2021 il PIL è cresciuto dell'8,9%, seguito da un incremento del 4,7% nel 2022 e dello 0,7% nel 2023¹. Questo recupero, sebbene significativo, è avvenuto più lentamente rispetto ad altre economie avanzate come Stati Uniti, Germania e Francia, che hanno raggiunto i livelli pre-crisi in tempi più brevi.²

La ripresa economica italiana è stata sostenuta da politiche fiscali espansive, tra cui incentivi per la ristrutturazione edilizia e investimenti legati al programma Next Generation EU. Tuttavia, l'inflazione elevata e l'inasprimento delle politiche monetarie hanno esercitato pressioni sull'economia, influenzando negativamente il potere d'acquisto delle famiglie e i costi di produzione delle imprese. Nel 2023, infatti, l'inflazione si è attestata al 5,9%³, con una previsione di riduzione al 2,2% nel 2024 e all'1,9% nel 2025⁴.

Sul fronte geopolitico, la guerra in Ucraina ha avuto un impatto significativo sull'economia italiana, causando interruzioni nelle catene di approvvigionamento e aumentando i prezzi delle materie prime, in particolare dell'energia. Questo ha spinto l'Italia a diversificare le proprie fonti energetiche, accelerando la transizione verso energie rinnovabili e potenziando le infrastrutture per il gas naturale. Inoltre, le tensioni geopolitiche nel Mar Rosso hanno influenzato le rotte commerciali tra Asia ed Europa, con un impatto sul commercio internazionale dell'Italia.

Sul piano economico, nel triennio i consumi interni hanno subito un rallentamento. La domanda mondiale di petrolio è aumentata, ma la produzione non è riuscita a tenere il passo, contribuendo a mantenere alta la pressione sui prezzi energetici. Ciò ha avuto un impatto significativo sulle imprese italiane, che hanno dovuto adottare strategie per ridurre i costi e migliorare l'efficienza operativa. Inoltre, dal punto di vista delle imprese, il 2023 è stato un anno segnato da una crescente difficoltà di accesso ai finanziamenti, con condizioni di credito meno favorevoli che hanno limitato la capacità di investimento.

Nonostante queste difficoltà, il sistema produttivo italiano ha dimostrato una certa capacità di adattamento, supportato anche da misure governative mirate a favorire la ripresa. L'Italia ha mostrato resilienza, con una crescita cumulata del 6,1% tra la fine del 2021 e la fine del 2024, superiore alla media dell'Eurozona e della Germania⁵. Tuttavia, persistono problemi strutturali, come la stagnazione della produttività, la bassa natalità e un invecchiamento demografico, che potrebbero limitare la crescita futura. Questi fattori, uniti al tema del fabbisogno di competenze specializzate sempre più sentito e alla pressione di complicazioni esterne come tensioni internazionali, inflazione e cambiamenti nel mercato energetico, evidenziano la necessità per le aziende di trovare nuovi metodi e strategie per navigare in uno scenario sempre più incerto.

¹ Corriere della Sera, https://www.corriere.it/economia/finanza/24_settembre_23/istat-dalla-revisione-del-pil-2021-2023-quasi-100-miliardi-in-piu-come-cambiano-i-conti-7634955b-7f79-4f5e-9ee6-2a2490dc1x1k.shtml

² Financial Times, <https://www.ft.com/content/1734dc5e-67b2-46f1-b59c-69f6ea574c34>

³ Banca d'Italia <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/relazione-annuale/2023/sintesi/index.html#:~:text=I%20prezzi%20e%20i%20costi,sotto%20al%202%20da%20ottobre>.

⁴ Banca d'Italia, <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/proiezioni-macroeconomiche/2024/Proiezioni-macroeconomiche-Italia-dicembre-2024.pdf>

⁵ ISTAT, <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2024/05/Capitolo-1.pdf>

I principali rischi per le aziende quotate

In questo scenario in continua e profonda evoluzione, il report Risk Ready di Marsh McLennan, realizzato analizzando i documenti di bilancio presentati nel 2024 da 200 aziende quotate a Piazza Affari, si propone di individuare i rischi più citati per delineare le tendenze di sviluppo che stanno caratterizzando il panorama di rischio per i business in Italia.

A emergere dall'analisi, implementata con una prospettiva storica che confronta l'evoluzione nella rendicontazione sul rischio delle principali aziende italiane, è un quadro di transizione verso nuovi equilibri tra le diverse tipologie di rischio e nuove priorità che assumeranno un ruolo sempre più prominente nei processi decisionali e strategici.

Nei capitoli successivi viene proposta un'analisi per industries e un approfondimento rispetto agli indici.

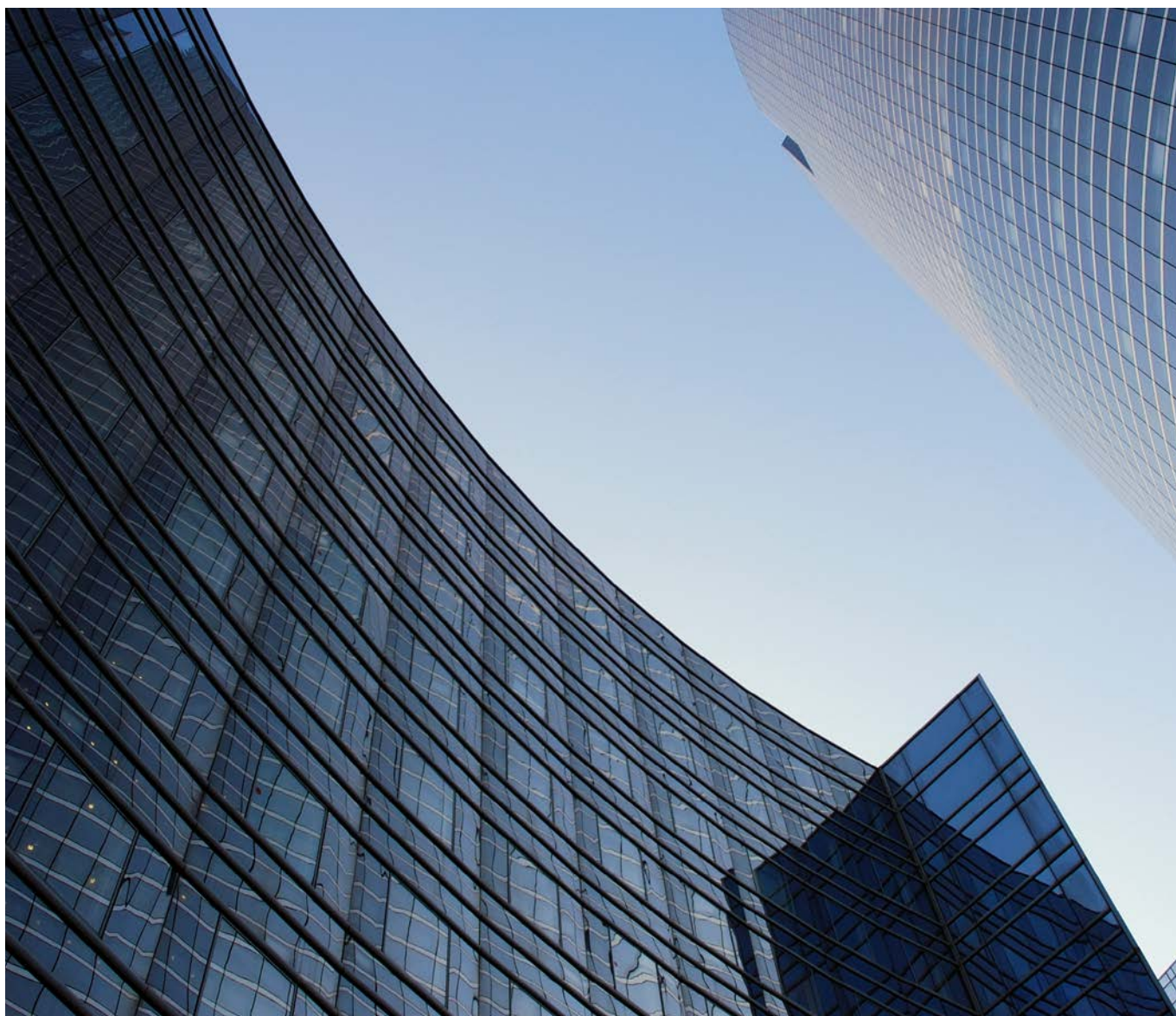
01 | Key trends



- Rischio Geopolitico
- Climate Change
- Cyber



- Health & Safety
- Compliance
- Competenze, Engagement, DEI





La gestione del rischio nelle aziende italiane quotate

Metodologia

La presente ricerca è stata condotta con l'obiettivo di analizzare i bilanci delle società quotate nella borsa italiana, aventi codice ISIN italiano, al fine di individuare i principali rischi su cui queste società effettuano disclosure. L'analisi è stata sviluppata seguendo la tassonomia dei rischi (riportata al punto 1.3 di questo capitolo) e adottando un approccio strutturato e replicabile. La metodologia si articola nei seguenti **passaggi principali**:

1. Definizione dell'ambito della ricerca

- **Popolazione di riferimento** - L'analisi si è concentrata sulle società quotate sul mercato regolamentato italiano (Borsa Italiana) con codice ISIN italiano.
- **Periodo di analisi** - Sono stati presi in considerazione i bilanci annuali e i relativi documenti di disclosure pubblicati relativi agli anni 2021 e 2023.
- **Documenti analizzati** - La ricerca si è focalizzata sui bilanci consolidati, sulle relazioni di gestione, sulle note integrative e sui bilanci di sostenibilità.

2. Raccolta dei dati

I documenti ufficiali sono stati raccolti tramite le piattaforme di pubblica consultazione, come il sito di Borsa Italiana e le sezioni dedicate dei siti web delle società.

3. Classificazione dei rischi

È stata adottata una tassonomia dei rischi strutturata in categorie principali, includendo:

- Rischi Esterni
- Rischi Operativi
- Rischi Finanziari
- Rischi Strategici
- Rischi di Compliance
- Rischi Emergenti

4. Analisi dei dati

I rischi sono stati individuati e classificati attraverso un’analisi qualitativa e quantitativa.

- Analisi qualitativa: revisione manuale di campioni di bilanci per validare l’accuratezza dell’estrazione.
- Analisi quantitativa: conteggio delle occorrenze dei rischi menzionati e analisi della frequenza relativa di ciascuna categoria di rischio.

5. Interpretazione dei risultati

- I dati raccolti sono stati analizzati per identificare le categorie di rischio più frequentemente oggetto di disclosure.
- Sono state effettuate analisi comparative tra settori industriali e tra indici di appartenenza
- È stata valutata la coerenza tra i rischi dichiarati e il contesto economico, regolamentare e ambientale del periodo considerato.

6. Validazione dei risultati

Un team di esperti ha riesaminato i risultati per identificare eventuali bias e proporre correzioni.

7. Limiti della ricerca

La ricerca si basa esclusivamente sulle informazioni riportate nei bilanci e nei documenti ufficiali, senza considerare fonti esterne o comunicazioni informali.

02 | Campione

2020			2021			2023		
Index	Companies	Companies	Index	Companies	Companies	Index	Companies	Companies
MIB	38	17%	MIB	36	18%	MIB	34	18%
MID	51	23%	MID	44	22%	MID	54	29%
STAR	63	29%	STAR	64	32%	STAR	42	22%
SMALL CAP	67	31%	SMALL CAP	57	28%	SMALL CAP	59	31%
TOTALE	219	100%	TOTALE	201	100%	TOTALE	189	100%

Index	Companies	Companies	Index	Companies	Companies	Index	Companies	Companies
Automotive	8	4%	Automotive	5	2%	Automotive	5	3%
Entertainment	8	4%	Entertainment	6	3%	Entertainment	6	4%
Fashion	13	6%	Fashion	13	6%	Fashion	13	6%
Financial Institutions	39	18%	Financial Institutions	38	19%	Financial Institutions	38	20%
Food&Beverage	10	5%	Food&Beverage	9	4%	Food&Beverage	9	4%
Healthcare&Chemicals	15	7%	Healthcare&Chemicals	14	7%	Healthcare&Chemicals	14	7%
Infrastructure/ Construction/Cement	23	11%	Infrastructure/ Construction/Cement	17	8%	Infrastructure/ Construction/Cement	17	9%
Manufacturing	33	15%	Manufacturing	38	19%	Manufacturing	38	19%
Media&Communication	18	8%	Media&Communication	14	7%	Media&Communication	14	7%
Power	11	5%	Power	10	5%	Power	10	5%
Utilities	8	4%	Utilities	9	4%	Utilities	9	5%
Real Estate	11	5%	Real Estate	7	3%	Real Estate	7	3%
Technology	22	10%	Technology	21	10%	Technology	21	10%
TOTALE	219	100%	TOTALE	201	100%	TOTALE	189	100%



I principali rischi per le aziende quotate

I 15 rischi più segnalati nei documenti di bilancio

La classifica generale dei 15 principali rischi per le aziende italiane quotate vede anche quest'anno i **rischi finanziari ai primi posti**, con il rischio di credito (derivante dall'inadempimento o dal peggioramento della qualità creditizia della controparte, citato dal 79% delle aziende quotate) che si riconferma la principale preoccupazione delle quotate (sebbene con una percentuale di incidenza nei documenti di bilancio in discesa).

Le prime dieci posizioni sono poi dominate dai rischi di tipo esterno, con i rischi geopolitico ed economico, rispettivamente, al secondo e terzo posto, citati nel 68% e nel 59% dei documenti di bilancio. Dopo il cyber risk, che dal 2021 ha scalato la classifica, al quinto e sesto posto troviamo i rischi legati al cambiamento climatico.

Il "People Risk" Risorse Umane/Persone si posiziona solo all'ottavo posto, citato in 4 documenti di bilancio su 10. Il rischio è però in crescita (si trovava al 15° posto nel 2021). Nelle ultime posizioni troviamo rischi di compliance e l'unico rischio strategico citato, quello reputazionale, si trova al 15° posto.

In generale, nella classifica si riscontra una predominanza dei rischi finanziari e di quelli esterni.

03 | Top 15 2023

RISK ON AGGREGATE LEVEL - RANKING 2023	
#	Rischio
1°	Credito, liquidità, interesse, cambio
2°	Rischio Geopolitico
3°	Rischio Macroeconomico
4°	Cyber Risk
5°	Climate Change - Rischi di transizione
6°	Climate Change - Rischi acuti e cronici
7°	Fornitori/Supply Chain
8°	Risorse Umane/Persone
9°	Volatilità prezzo commodities/materie prime
10°	Clienti/Consumatori
11°	Legal
12°	Concorrenza
13°	Regolamentare
14°	Compliance Normative
15°	Reputazionale

● Esterno ● Finanziario ● Compliance
● Operativo ● Strategico ● Emergente

L'evoluzione nella percezione dei rischi

Confrontando le classifiche generali relative agli esercizi 2023, 2021 e 2020, è possibile osservare come si sia evoluta nel tempo la percezione dei diversi rischi.

Se il **rischio di credito, liquidità, interesse e cambio** è stabile in prima posizione, è tuttavia possibile notare una lenta diminuzione della sua incidenza nei documenti di bilancio: nel 2020 veniva menzionato dall'84% delle aziende quotate, percentuale scesa al 79% nel 2023.

Il **rischio Macroeconomico** si mantiene nella parte alta della classifica, mentre quello **geopolitico** ha subito una notevole evoluzione, sulla spinta delle tensioni internazionali, delle guerre commerciali e dell'instabilità politica che impattano le imprese: in fondo alla top 15 dei bilanci 2020, è stato citato dal 51% delle quotate nei documenti 2021 e dal 68% nelle relazioni del 2023, passando dal quarto al secondo posto.

In sensibile crescita anche il **Rischio Cyber**: citato dal 52% dei documenti di bilancio nel 2023 si posiziona al quinto posto, a fronte del settimo posto nella rilevazione precedente e dell'undicesimo posto nella classifica dei rischi citati nel 2020 (riportato solo dal 35% delle aziende quotate).

Il consolidamento della posizione del cyber risk nella parte alta della classifica è indice del progressivo aumento della consapevolezza data la pervasività del fenomeno e l'impatto

sul business, tanto nell'ambito operativo quanto economico: come riporta il white paper di **Marsh McLennan e Zurich Closing the cyber risk protection gap**⁷, il costo globale legato alla criminalità informatica è destinato a raggiungere i 24 trilioni di dollari entro il 2027, a fronte dei quasi 8,5 trilioni di dollari nel 2022. Man mano che le innovazioni tecnologiche continuano a sospingere la i processi di digitalizzazione, molte aziende in tutto il mondo percepiscono un crescente senso di vulnerabilità informatica.

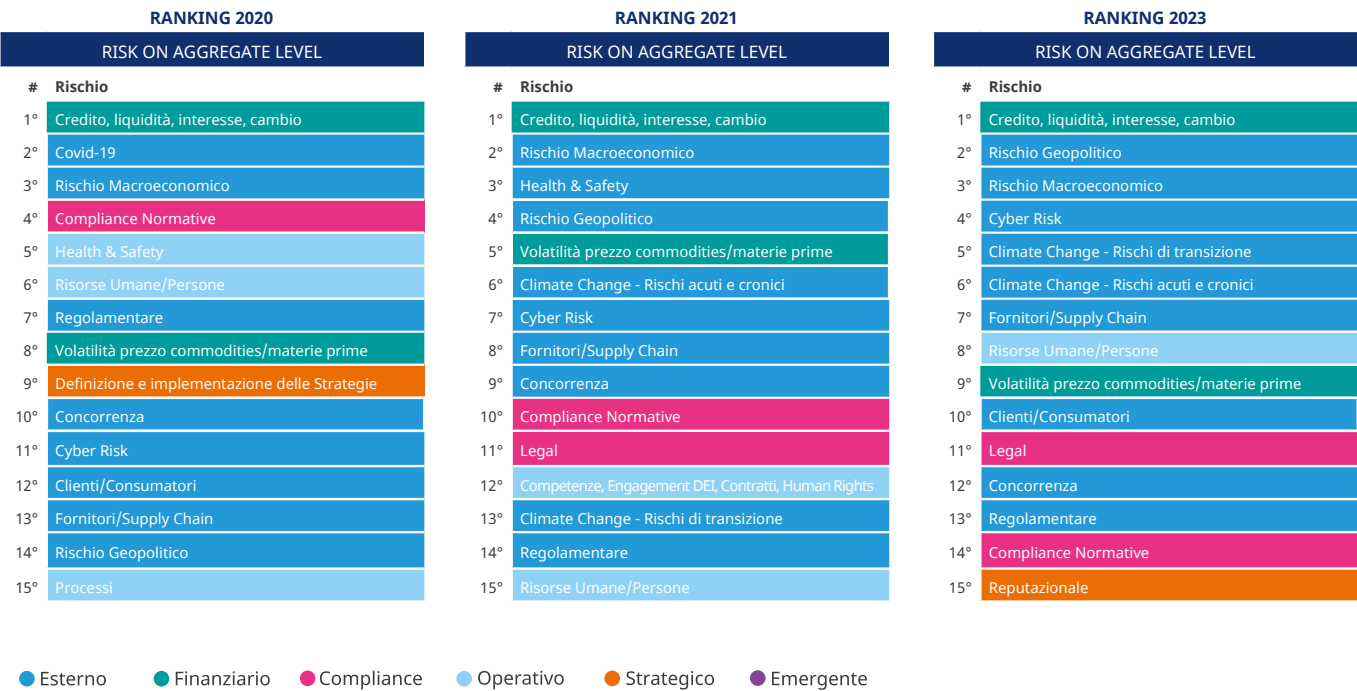
Ad esempio, il white paper evidenzia come l'87% dei decision maker ritiene che le proprie organizzazioni siano inadeguatamente protette contro gli attacchi informatici.

Attenzione in crescita anche per i **criteri ESG** (Environmental, Social & Governance), in particolare per quanto riguarda i **rischi di transizione**, passati dalla tredicesima posizione nel 2021 alla sesta nel 2023. Questa evoluzione segue di pari passo la crescente pressione normativa e sociale sulle aziende per affrontare il cambiamento climatico.

I **rischi legati alla supply chain** guadagnano posizioni sulla spinta delle disruption verificatesi nell'ultimo triennio. Anche la **volatilità delle materie prime** rimane ancora critica: la fluttuazione dei prezzi delle commodities è al nono posto, con un impatto forte soprattutto in settori industriali e manifatturieri.

Regolamentazione e compliance restano sfide costanti. I rischi legali e normativi sono stabili, riflettendo la necessità per le aziende di adattarsi a normative in continua evoluzione.

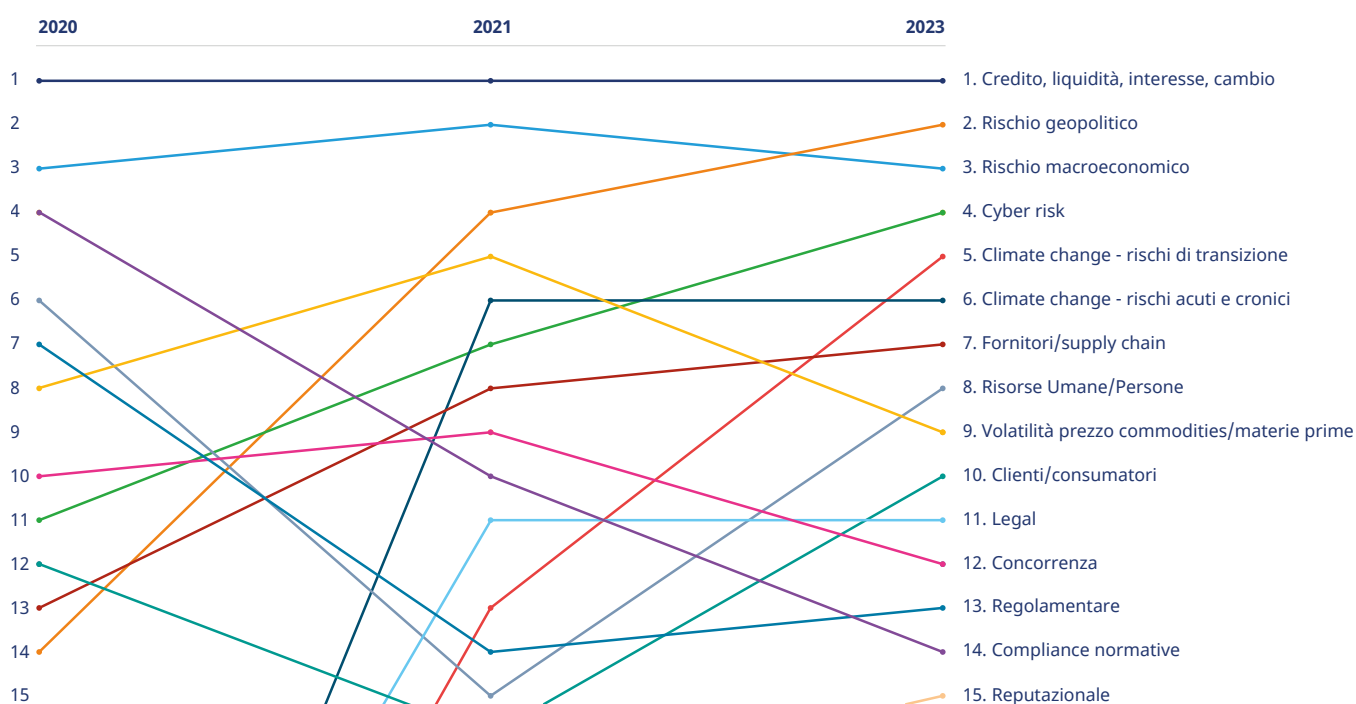
04 | Top 15 2020 vs 2021 e 2023



Chiude la classifica il **rischio reputazionale**, comunque in crescita rispetto ai precedenti rilevamenti (quindicesima posizione, a fronte della diciottesima nel 2021). Assenti i rischi legati a Health and Safety, in discesa dopo il Covid-19.

Sale in classifica il rischio legato alle **risorse umane/persone**, passato dal quindicesimo all'ottavo posto. Come evidenziano i risultati italiani della Executive Opinion Survey (EOS) 2024, condotta dal World Economic Forum in collaborazione con Marsh McLennan come partner strategico, la carenza di risorse specializzate e di talenti è al quarto posto tra i rischi più sentiti dagli executive del nostro Paese⁸.

05 | Classifica 2020 vs 2021 e 2023



⁸ World Economic Forum, Executive Opinion Survey 2024, <https://www.marshmcclennan.com/insights/publications/2024/december/global-risks-for-business-regional-and-country-level-perceptions.html>





Analisi per settore

Automotive

Principali rischi:

1. Credito, liquidità, interesse e cambio (1° posto)

- La dipendenza dell'industria automobilistica da finanziamenti e flussi di capitale è cruciale per sostenere investimenti massicci in ricerca e sviluppo, soprattutto per l'elettrificazione e la guida autonoma.

Le oscillazioni dei tassi di cambio sono particolarmente rilevanti in un mercato globale, dove le catene di approvvigionamento e le vendite coinvolgono più regioni con valute diverse. Con l'aumento dei tassi d'interesse a livello globale, il costo del capitale è aumentato significativamente, riducendo i margini e rallentando la capacità di investimento delle aziende.

2. Rischio macroeconomico (2° posto) - Il settore automobilistico è storicamente sensibile a recessioni economiche e ad alti livelli di inflazione, poiché i consumatori tendono a rimandare gli acquisti di veicoli in periodi di incertezza economica. La recente instabilità globale, caratterizzata da conflitti geopolitici e catene di approvvigionamento interrotte, ha ulteriormente amplificato questa vulnerabilità.

3. Intelligenza artificiale (3° posto) - L'intelligenza artificiale sta rivoluzionando il settore, ma introduce anche nuovi rischi. Oltre alla necessità di investimenti significativi, emergono preoccupazioni legate alla sicurezza dei veicoli autonomi e alle questioni etiche e legali. La competizione per sviluppare tecnologie di intelligenza artificiale efficaci e sicure è intensa, con implicazioni per la protezione dei dati e la sicurezza cibernetica.

4. Climate change - Transizione (6° posto) - Le normative sempre più stringenti per ridurre le emissioni di CO2 stanno accelerando il passaggio verso veicoli elettrici (EV). Tuttavia, questa transizione è complicata dalla necessità di infrastrutture di ricarica diffuse e dall'approvvigionamento di materie prime critiche, come litio e cobalto, spesso limitate da problematiche geopolitiche.

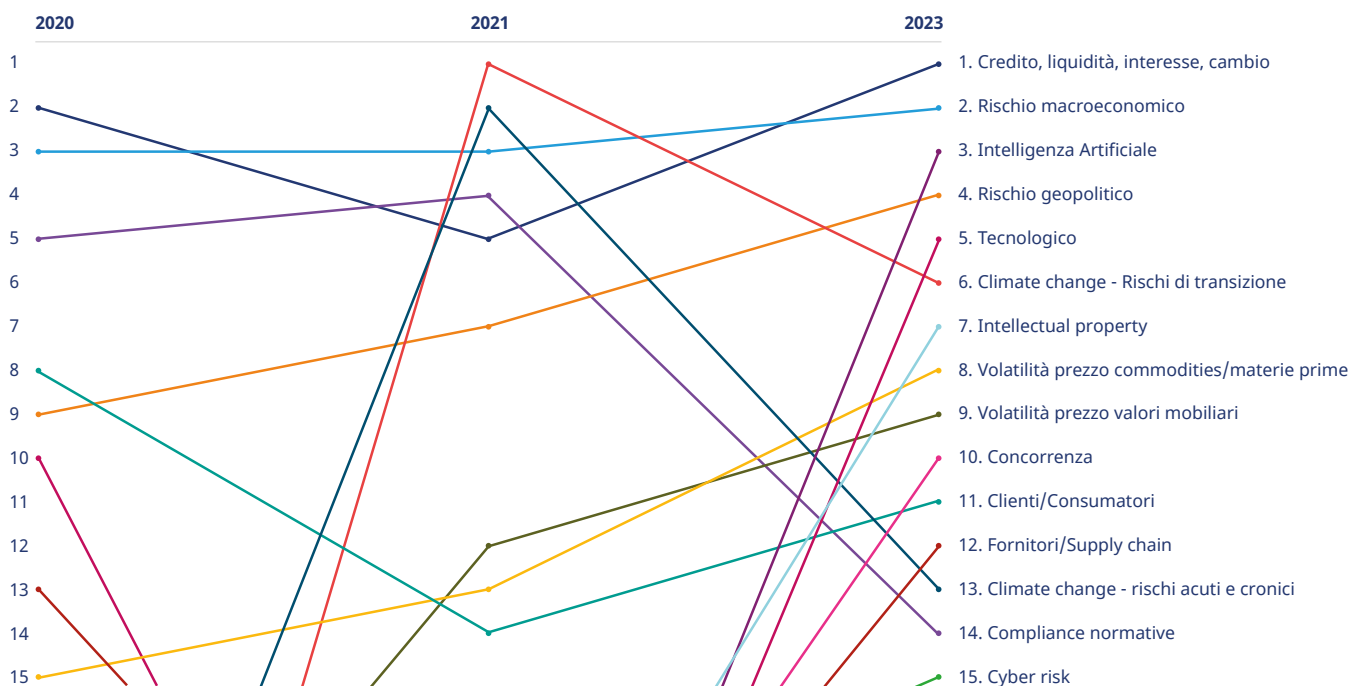
5. Cyber risk (15° posto) - La crescente connettività dei veicoli moderni espone il settore a rischi significativi di cyber attacchi. I sistemi di infotainment e i veicoli autonomi richiedono una sicurezza cibernetica avanzata per proteggere i dati personali e garantire l'incolumità dei passeggeri.

Osservazioni

L'industria automobilistica è al centro di una profonda trasformazione guidata dalla digitalizzazione, dall'AI e dalle pressioni ESG. Le aziende devono bilanciare l'innovazione con la sostenibilità, affrontando le sfide legate alla supply chain globale e ai costi operativi crescenti. I governi stanno incentivando il passaggio a veicoli elettrici, ma l'adozione dipende anche dall'evoluzione delle infrastrutture e dalla riduzione dei costi delle batterie.

Nel breve termine, la resilienza finanziaria rimane fondamentale per gestire le sfide macroeconomiche e i rischi geopolitici.

06 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 - Automotive



Entertainment

Principali rischi:

- 1. Geopolitico (1° posto)** - L'intrattenimento globale è fortemente influenzato da instabilità politiche e cambi regolamentari. Restrizioni alla distribuzione di contenuti in Paesi strategici e sanzioni economiche possono limitare le opportunità di crescita.

Ad esempio, il blocco di piattaforme di streaming o il controllo sui contenuti culturali in regioni come la Cina crea barriere significative.

- 2. Health & Safety (3° posto)** - La sicurezza negli eventi dal vivo e sui set cinematografici è diventata cruciale, soprattutto dopo la pandemia di COVID-19. Le aziende devono investire in misure di prevenzione e tecnologie per garantire la sicurezza di artisti, lavoratori e pubblico.
- 3. Cyber risk (7° posto)** - La digitalizzazione ha aumentato la vulnerabilità ai cyber attacchi. La pirateria, la perdita di dati sensibili e i ransomware rappresentano minacce costanti, soprattutto per le piattaforme di streaming e per i contenuti esclusivi.

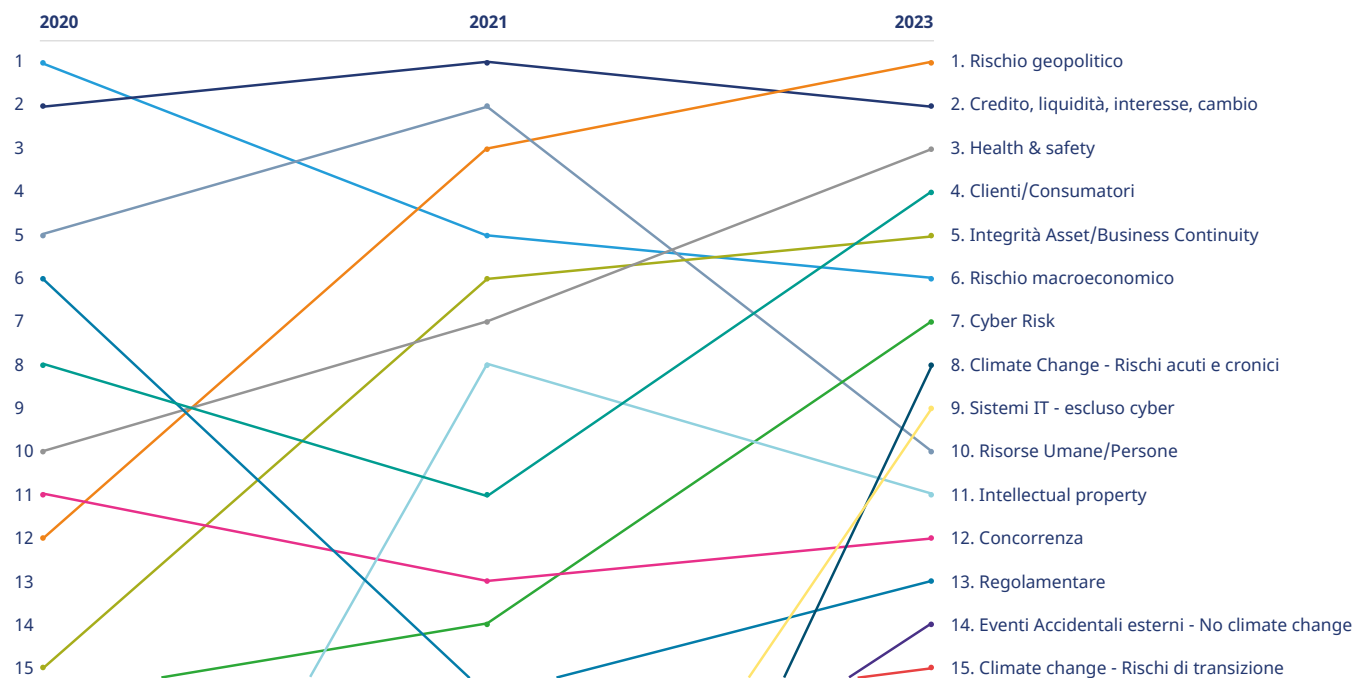
- 4. Climate change - Acuti e cronici (8° posto)**: Gli eventi estremi come uragani o incendi forestali hanno un impatto diretto sulle infrastrutture fisiche e sugli eventi all'aperto. Anche la pressione per una produzione sostenibile spinge le aziende a ridurre l'impatto ambientale.
- 5. Clienti/Consumatori (4° posto)**: Il cambiamento nelle preferenze del pubblico è una sfida costante. Le piattaforme devono adattarsi rapidamente a nuovi formati di contenuto e modelli di consumo, come la crescente domanda di esperienze immersive e personalizzate.

Osservazioni

Il settore dell'entertainment si trova in una fase di trasformazione accelerata dalla digitalizzazione e dai cambiamenti sociali. Le aziende devono affrontare rischi geopolitici e tecnologici, bilanciando la creatività con la necessità di innovare. La sostenibilità è un tema emergente, con molte produzioni che cercano di ridurre l'impatto ambientale.

Nel lungo termine, l'adozione di tecnologie emergenti come il metaverso e la realtà virtuale potrebbe ridefinire il modo in cui i consumatori fruiscono i contenuti.

07 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Entrata in



Fashion

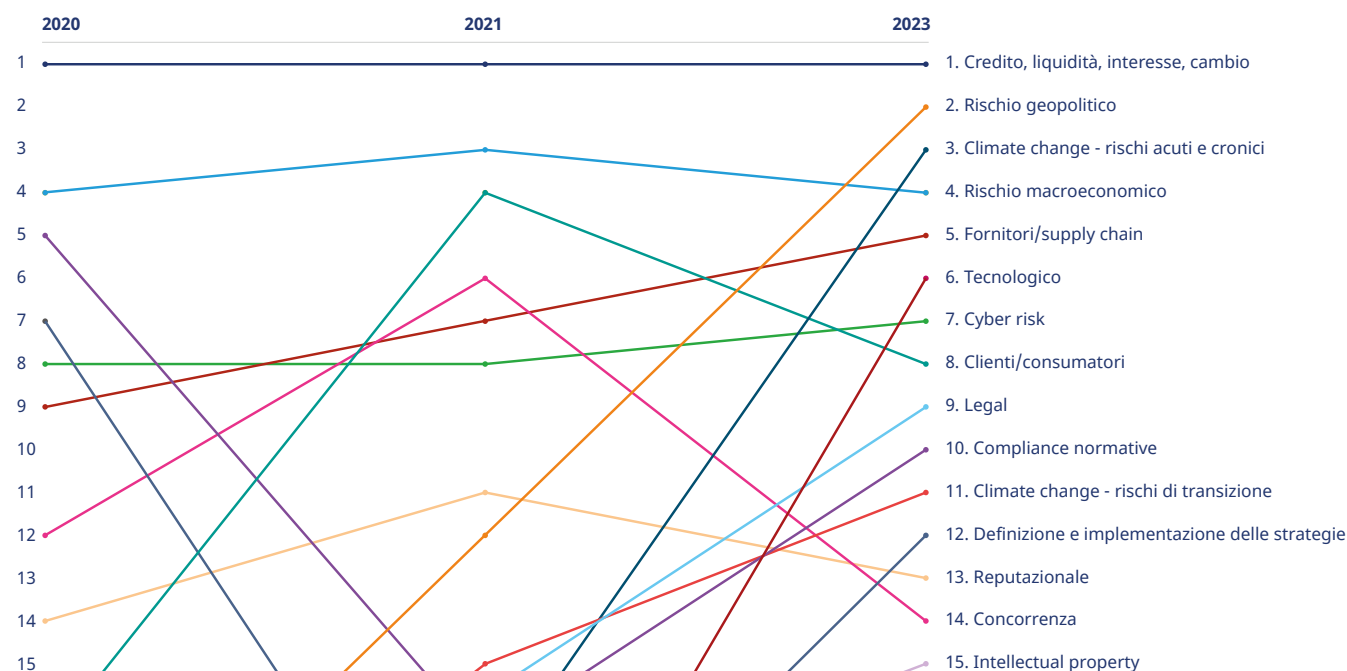
Principali Rischi:

- 1. Credito, Liquidità, Interesse e Cambio (1° posto)** - Il settore è altamente sensibile ai tassi di interesse e alle condizioni di credito. La volatilità dei tassi di interesse ha un impatto diretto sul costo del capitale per le aziende, in particolare per quelle con un forte indebitamento. Le fluttuazioni valutarie, invece, influenzano i margini di profitto, in particolare per i marchi internazionali che operano in diversi mercati. La gestione della liquidità è cruciale, soprattutto in un contesto economico instabile, dove le aziende devono far fronte a cambiamenti rapidi nel comportamento dei consumatori.
- 2. Climate Change – Acuti e Cronici (3° posto)** - Il cambiamento climatico sta assumendo un ruolo sempre più centrale nel settore: le materie prime, come il cotone, la lana e la seta, sono sensibili agli impatti climatici, con danni potenziali derivanti da eventi climatici estremi (acuti) e da modifiche strutturali nei modelli climatici (cronici). Le aziende devono adattarsi a un contesto in cui l'approvvigionamento di materiali potrebbe diventare più costoso o difficoltoso a causa di condizioni meteorologiche avverse. Inoltre, la crescente attenzione verso la sostenibilità e la responsabilità ambientale ha spinto molte aziende a adottare politiche più ecologiche, ma anche a fronteggiare rischi legati alla disponibilità e al costo delle materie prime.
- 3. Cyber Risk (7° posto)** - Il rischio cyber è particolarmente critico per il settore della moda, dato il crescente utilizzo dell'e-commerce e la digitalizzazione della distribuzione. La protezione dei dati dei clienti, in particolare delle informazioni sensibili relative agli acquisti online, è diventata una priorità.
- 4. Fornitori/Supply Chain (5° posto)** - La gestione della supply chain è uno degli aspetti più complessi per le aziende di moda. La globalizzazione delle forniture e la necessità di garantire trasparenza in tutta la filiera rendono il settore vulnerabile a interruzioni e inefficienze. La domanda di pratiche più sostenibili ha spinto molte aziende a riesaminare la loro catena di approvvigionamento, cercando di ridurre l'impatto ambientale e migliorare le condizioni di lavoro nelle fabbriche. Le sfide derivanti dalla tracciabilità e dalla sostenibilità sono ora tra i fattori di rischio più critici per le aziende del settore.
- 5. Compliance Normativa (10° posto)** - Le normative ambientali e lavorative sono in continua evoluzione, e le aziende di moda devono essere pronte a conformarsi a leggi sempre più rigorose. Le normative ambientali stanno diventando particolarmente stringenti in molte giurisdizioni, influenzando i processi produttivi, la gestione dei rifiuti e l'uso delle risorse naturali. Inoltre, le leggi relative ai diritti dei lavoratori, come quelle sul salario minimo e le condizioni di lavoro, stanno evolvendo rapidamente, con un impatto diretto sulla produzione e sulla gestione delle risorse umane.

Osservazioni

Il settore è fortemente influenzato dalle pressioni ESG con una crescente esigenza di bilanciare innovazione, sostenibilità e la complessità della gestione delle supply chain. Le aziende stanno cercando di rispondere a queste sfide attraverso l'adozione di nuove tecnologie, come l'intelligenza artificiale per migliorare la tracciabilità dei prodotti e per ottimizzare i processi produttivi, ma devono affrontare anche la necessità di rispondere alle aspettative dei consumatori riguardo la sostenibilità. L'emergere di un consumatore più consapevole e il cambiamento nei comportamenti di acquisto impongono un nuovo paradigma per le imprese, che devono innovare senza compromettere la loro responsabilità sociale e ambientale.

08 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Fashion



Financial Institutions

Principali Rischi:

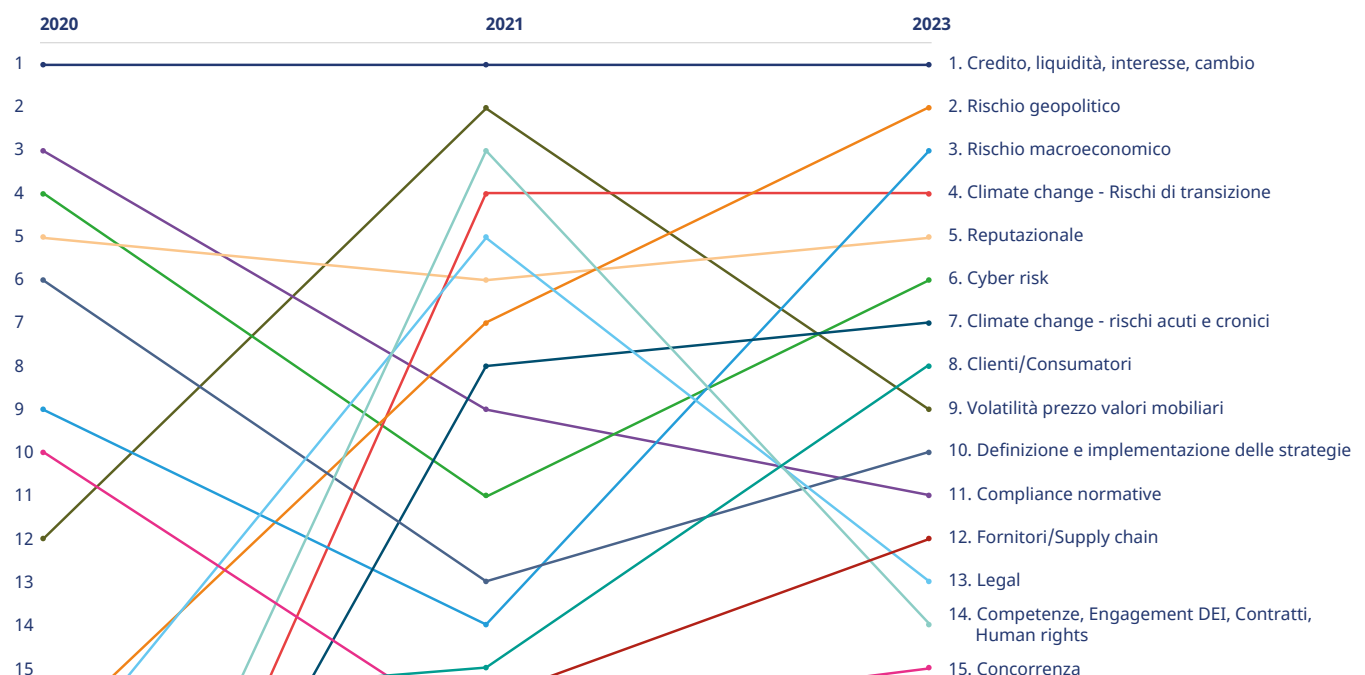
- 1. Credito, Liquidità, Interesse e Cambio (1° posto)** - Le istituzioni finanziarie sono fortemente influenzate dai rischi legati al credito, alla liquidità e ai tassi di interesse. In un contesto di incertezze economiche globali, le banche e le compagnie assicurative devono fronteggiare il rischio di insolvenza dei debitori e di fluttuazioni nei tassi di interesse. Le variazioni nel valore delle valute possono anche alterare il valore dei portafogli di investimenti, in particolare per gli istituti che operano su scala globale. La gestione della liquidità è vitale, soprattutto in un periodo di tassi di interesse crescenti che possono ridurre la disponibilità di credito.
- 2. Rischio Geopolitico (2° posto)** - Le instabilità geopolitiche, comprese le tensioni internazionali, le guerre commerciali e le crisi politiche, rappresentano un rischio significativo per il settore. Gli effetti di questi eventi possono ridurre la fiducia nei mercati finanziari, influenzare la stabilità delle monete e modificare le politiche monetarie globali.
- 3. Climate Change - Transizione (4° posto)** - Le istituzioni finanziarie sono sempre più coinvolte nella gestione dei rischi legati al cambiamento climatico, in particolare riguardo alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Gli investimenti ESG stanno guadagnando rilevanza, e le istituzioni devono affrontare il rischio di dover dismettere asset ad alto impatto ambientale, così come il rischio associato agli investimenti in tecnologie non sostenibili. Inoltre, la crescente regolamentazione sulla sostenibilità potrebbe costringere le istituzioni finanziarie a modificare i loro portafogli e le strategie di investimento e di finanziamento.
- 4. Cyber Risk (6° posto)** - Il rischio cyber è un problema crescente per le istituzioni finanziarie, che gestiscono enormi volumi di dati sensibili, tra cui informazioni bancarie e transazioni finanziarie. La protezione contro le minacce informatiche è fondamentale per prevenire frodi, violazioni della privacy e interruzioni del servizio. Il settore è inoltre costantemente sotto attacco da parte di hacker e criminalità informatica, il che richiede una vigilanza costante e investimenti significativi in sicurezza.
- 5. Reputazionale (5° posto)** - La reputazione delle istituzioni finanziarie è sotto osservazione da parte del pubblico, degli investitori e delle autorità di regolamentazione. Con l'aumento delle aspettative su trasparenza, etica e responsabilità sociale, le istituzioni finanziarie devono evitare pratiche che possano danneggiare la loro immagine. Scandali finanziari, problemi legati alla gestione dei rischi ambientali o sociali, e controversie legali possono avere un impatto devastante sulla fiducia degli stakeholder.

Osservazioni

Le istituzioni finanziarie stanno affrontando un periodo di grandi sfide, dovute sia ai cambiamenti strutturali nell'economia globale che all'esigenza di integrare considerazioni ambientali, sociali e di governance nelle loro operazioni. La crescente digitalizzazione del settore e l'emergere di nuove tecnologie come la blockchain e le criptovalute stanno trasformando il panorama bancario e assicurativo, ma anche introducendo nuovi rischi, in particolare per la sicurezza informatica.

Le istituzioni devono anche rispondere alle crescenti preoccupazioni legate ai cambiamenti climatici, adattando le loro strategie di investimento e sviluppo alle normative ESG sempre più rigide.

09 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Financial Institutions



Food and Beverage

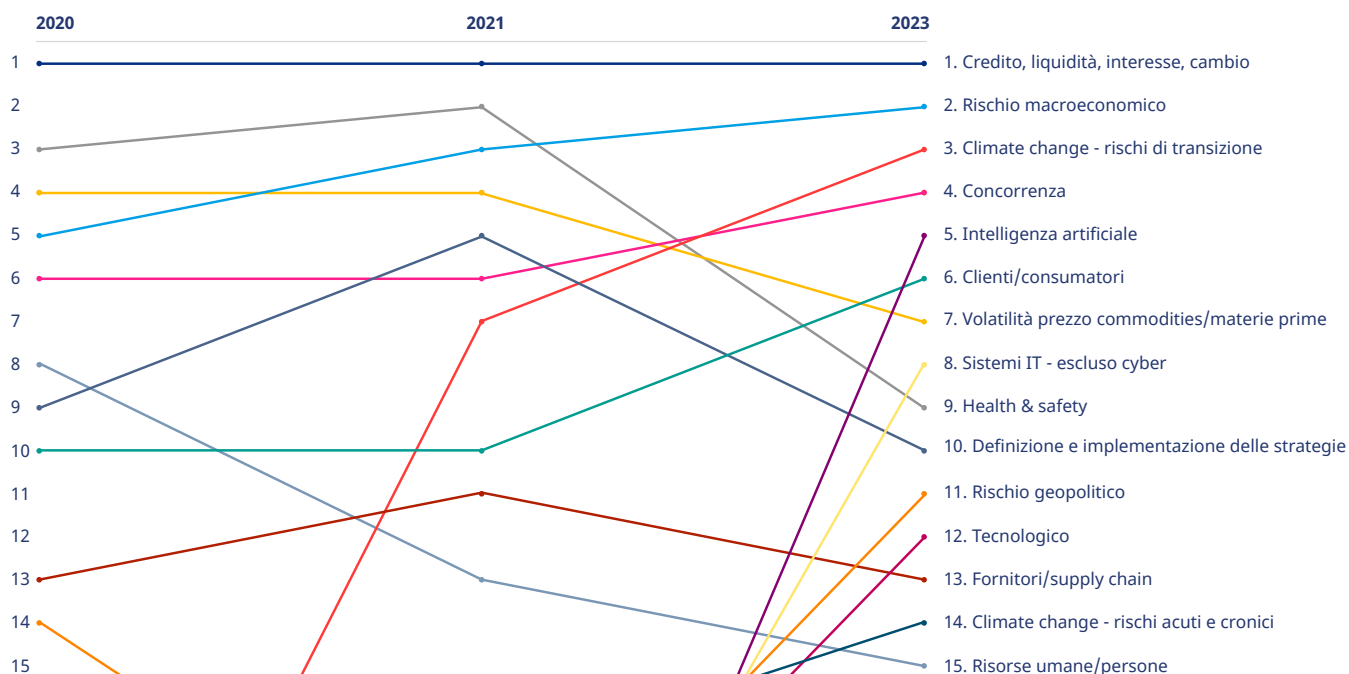
Principali Rischi:

- Cambiamento Climatico – Transizione (3° posto)** - Il settore è fortemente influenzato dalla crisi climatica in corso, in particolare per la pressione di ridurre l'impatto ambientale. Il cambiamento climatico sta aumentando la frequenza e l'intensità degli eventi meteorologici estremi, creando gravi disagi nell'agricoltura, che è la base su cui si fonda l'industria alimentare. Tali disagi portano ad un aumento dei costi delle materie prime e vulnerabilità nelle catene di approvvigionamento. Inoltre, la crescente domanda di prodotti sostenibili da parte dei consumatori spinge le aziende ad adottare pratiche più ecologiche, come la riduzione dei rifiuti da imballaggio, il miglioramento dell'efficienza energetica nella produzione e l'adozione di metodi di approvvigionamento alternativi.
- Rischio Macroeconomico (2° posto)** - I fattori macroeconomici come l'inflazione, le fluttuazioni dei tassi di cambio e il rallentamento economico globale hanno un impatto significativo sul settore. La volatilità nel costo delle materie prime, del lavoro e dell'energia influisce direttamente sui costi di produzione. Inoltre, le restrizioni commerciali e i dazi doganali possono complicare le catene di approvvigionamento internazionali e aumentare i rischi operativi. Il settore si sta adattando a questi cambiamenti dei consumatori con nuove strategie di pricing e offerte di prodotti più accessibili. La capacità di monitorare le condizioni economiche globali è essenziale per gestire i rischi legati ai margini, alla redditività e alla stabilità finanziaria delle aziende.
- Intelligenza Artificiale (5° posto)** - L'automazione e l'Intelligenza Artificiale (IA) stanno trasformando il settore Food & Beverage, specialmente nella produzione e nella logistica. L'uso dell'IA per le previsioni di domanda e la gestione dell'inventario sta crescendo rapidamente. Inoltre, robot e linee di produzione automatizzate stanno migliorando l'efficienza e riducendo i costi del lavoro, un aspetto cruciale per scalare le operazioni in un mercato competitivo. Man mano che la tecnologia matura, l'IA sarà integrata nei processi di controllo qualità, migliorando la coerenza e la sicurezza nella produzione alimentare. Il potenziale dell'IA si estende oltre la produzione, con
- Salute e Sicurezza (9° posto)** - La sicurezza alimentare continua a essere una delle principali preoccupazioni per il settore. Le autorità di regolamentazione di tutto il mondo impongono standard rigorosi di salute e sicurezza, che richiedono vigilanza costante nella produzione, nel confezionamento e nella distribuzione. Inoltre, la pandemia di COVID-19 ha messo in evidenza l'importanza dei protocolli igienici, della gestione sicura e della salute dei lavoratori. Inoltre, poiché le catene di approvvigionamento alimentare sono sempre più globalizzate, aumenta il rischio di contaminazione in diverse fasi della filiera. Le normative sulla salute e sicurezza variano a seconda della regione e la non conformità potrebbe comportare richiami di prodotto, cause legali e danni al marchio.
- Fornitori/Supply Chain (13° posto)** - Il settore dipende fortemente dalle sue catene di approvvigionamento, dalle materie prime al confezionamento e alla distribuzione. Le interruzioni causate da tensioni geopolitiche, disastri naturali o pandemie possono comportare carenze o ritardi, influenzando i tempi di produzione e la disponibilità di ingredienti essenziali. Inoltre, la crescente complessità delle supply chain, specialmente con una rete globale di fornitori, rende difficile garantire trasparenza e approvvigionamenti etici. Per affrontare questi rischi, molte aziende alimentari stanno investendo nella diversificazione delle catene di approvvigionamento e nello sviluppo di relazioni più forti con i fornitori locali, per ridurre la dipendenza da fonti globali.

Osservazioni

Il settore affronta un complesso insieme di rischi, molti dei quali sono interconnessi. Il futuro dell'industria risiede nella sua capacità di innovare, ridurre l'impronta ambientale e garantire la sicurezza e la salute dei suoi prodotti, adattandosi alle mutevoli tendenze economiche e dei consumatori. Con la sostenibilità e la resilienza che diventano pilastri centrali, le aziende che si allineano a questi valori e affrontano i rischi in modo proattivo si posizioneranno per avere successo in un panorama globale in continua evoluzione.

10 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Food & Beverage



Healthcare and Chemicals

Principali Rischi:

1. Credito, Liquidità, Interesse e Cambio (1° posto) - La gestione finanziaria è una delle sfide più critiche per il settore. Le aziende devono affrontare enormi investimenti in ricerca e sviluppo per l'innovazione, spesso senza garanzia di ritorno economico nel breve periodo. La pandemia di COVID-19 ha messo in evidenza la necessità di una forte liquidità per affrontare scenari di crisi improvvisi, coprire costi operativi crescenti e finanziare l'ampliamento della capacità produttiva per rispondere a picchi di domanda. Inoltre, l'esposizione ai tassi di interesse e ai cambi valutari ha un impatto significativo, specialmente per le aziende con operazioni in mercati emergenti o in valuta debole. Per mitigare questi rischi, le aziende stanno diversificando le fonti di finanziamento, adottando strumenti di copertura valutaria e migliorando la gestione del capitale circolante.

2. Rischio Geopolitico (2° posto) - Le tensioni geopolitiche hanno un impatto diretto sull'approvvigionamento di materie prime essenziali, come i principi attivi farmaceutici (API) e i prodotti chimici utilizzati nei processi produttivi. Le guerre commerciali e le instabilità politiche possono ostacolare le catene di approvvigionamento globali, aumentare i costi e rallentare la distribuzione dei prodotti. Ad esempio, la dipendenza dell'industria farmaceutica globale da Cina e India per la produzione di API evidenzia la vulnerabilità del settore. Inoltre, i conflitti internazionali mettono a rischio la validità dei brevetti e la protezione della proprietà intellettuale, influenzando le collaborazioni transfrontaliere.

3. Climate Change - Transizione (4° posto) - La pressione normativa e sociale per ridurre l'impatto ambientale sta trasformando il settore. La produzione di farmaci, plastiche e altri materiali chimici richiede processi intensivi in termini di energia e risorse, con significative emissioni di gas serra.

L'adozione di tecnologie più sostenibili è ormai imprescindibile per rimanere competitivi. Le aziende leader stanno collaborando con enti di ricerca e organizzazioni ambientali per sviluppare soluzioni innovative, come bioplastiche e materiali biodegradabili.

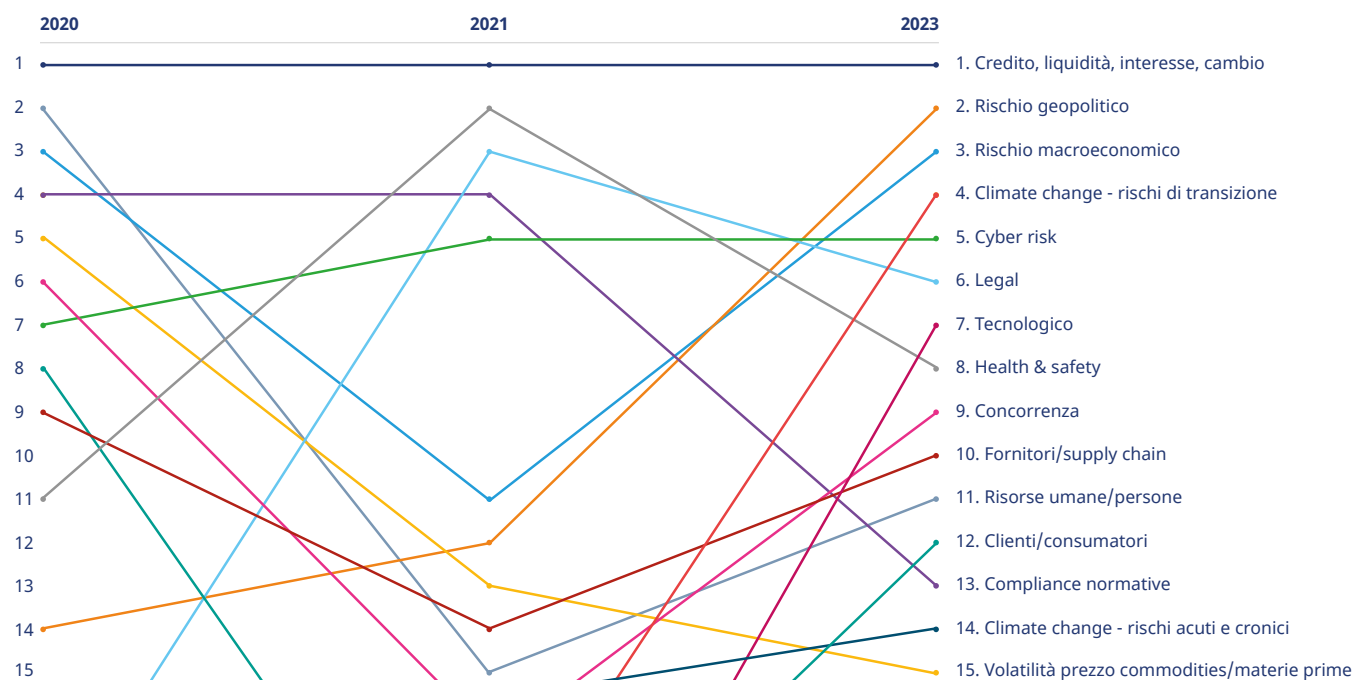
4. Cyber Risk (5° posto) - La digitalizzazione sta rivoluzionando il settore, ma espone le aziende a minacce crescenti di cyberattacchi. Le violazioni dei dati sensibili, inclusi quelli relativi a pazienti e proprietà intellettuali, possono causare perdite finanziarie enormi e compromettere la fiducia degli stakeholder. Attacchi informatici mirati ai sistemi di produzione chimica o farmaceutica potrebbero interrompere la fornitura di prodotti essenziali, con conseguenze critiche sulla salute pubblica.

5. Health & Safety (8° posto) - La salute e sicurezza sono centrali per il settore, data la natura intrinsecamente pericolosa delle operazioni chimiche e la necessità di garantire ambienti sanitari sicuri per i pazienti. La prevenzione degli incidenti nei laboratori e negli impianti produttivi è essenziale per ridurre i rischi operativi e garantire la conformità alle normative internazionali. L'introduzione di tecnologie come robotica e sensori IoT sta migliorando la gestione della sicurezza nei siti produttivi, mentre protocolli di formazione avanzata aumentano la consapevolezza dei rischi tra i lavoratori.

Osservazioni

Il settore Healthcare & Chemicals è in una fase di profonda evoluzione, guidata da innovazioni tecnologiche, pressioni normative e sfide ambientali. La convergenza tra biotecnologia e chimica sta aprendo nuove opportunità, come lo sviluppo di vaccini personalizzati e materiali avanzati per applicazioni industriali. Tuttavia, la sostenibilità ambientale, la sicurezza delle catene di approvvigionamento e la protezione dei dati sono aspetti che le aziende devono affrontare con urgenza per rimanere competitive.

11 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Healthcare and Chemicals



Infrastructure, Construction and Cement

Principali Rischi:

1. Credito, Liquidità, Interesse e Cambio (1° posto) - La costruzione di grandi infrastrutture richiede finanziamenti ingenti e a lungo termine, rendendo il settore particolarmente vulnerabile alle variazioni dei tassi di interesse e alla volatilità dei mercati finanziari. Le aziende spesso operano con margini ridotti e devono affrontare rischi legati all'accesso al credito, soprattutto in progetti pubblici complessi o in regioni politicamente instabili. La crescente inflazione globale sta ulteriormente aumentando i costi di finanziamento e dei materiali, rendendo essenziale una gestione finanziaria oculata.

2. Rischio Geopolitico (2° posto) - I conflitti geopolitici e le instabilità politiche influenzano i costi e la disponibilità delle materie prime, come acciaio e cemento. La guerra in Ucraina ha avuto un impatto significativo, aumentando i prezzi globali e ritardando la realizzazione di progetti infrastrutturali. Inoltre, le sanzioni economiche e le restrizioni commerciali possono bloccare l'approvvigionamento di risorse critiche. Le aziende stanno esplorando accordi di fornitura a lungo termine e diversificando le fonti di approvvigionamento per mitigare queste vulnerabilità.

3. Volatilità Prezzo Materie Prime (3° posto) - La forte dipendenza del settore da materiali chiave, come acciaio, cemento e sabbia, lo espone a fluttuazioni di prezzo significative. L'aumento della domanda globale per progetti infrastrutturali sostenibili e la scarsità di risorse naturali hanno aggravato la volatilità dei prezzi. Per affrontare questa sfida, le aziende stanno investendo in tecnologie di riciclo e in materiali alternativi a basse emissioni di carbonio.

4. Climate Change – Acuti e Cronici (6° posto) - Il cambiamento climatico rappresenta una doppia sfida: eventi climatici estremi possono distruggere infrastrutture esistenti, mentre le temperature crescenti e l'innalzamento del livello del mare richiedono nuovi standard di progettazione per le costruzioni future. La resilienza climatica è diventata una priorità, con investimenti in soluzioni come barriere costiere, sistemi avanzati di drenaggio e materiali resistenti alle intemperie.

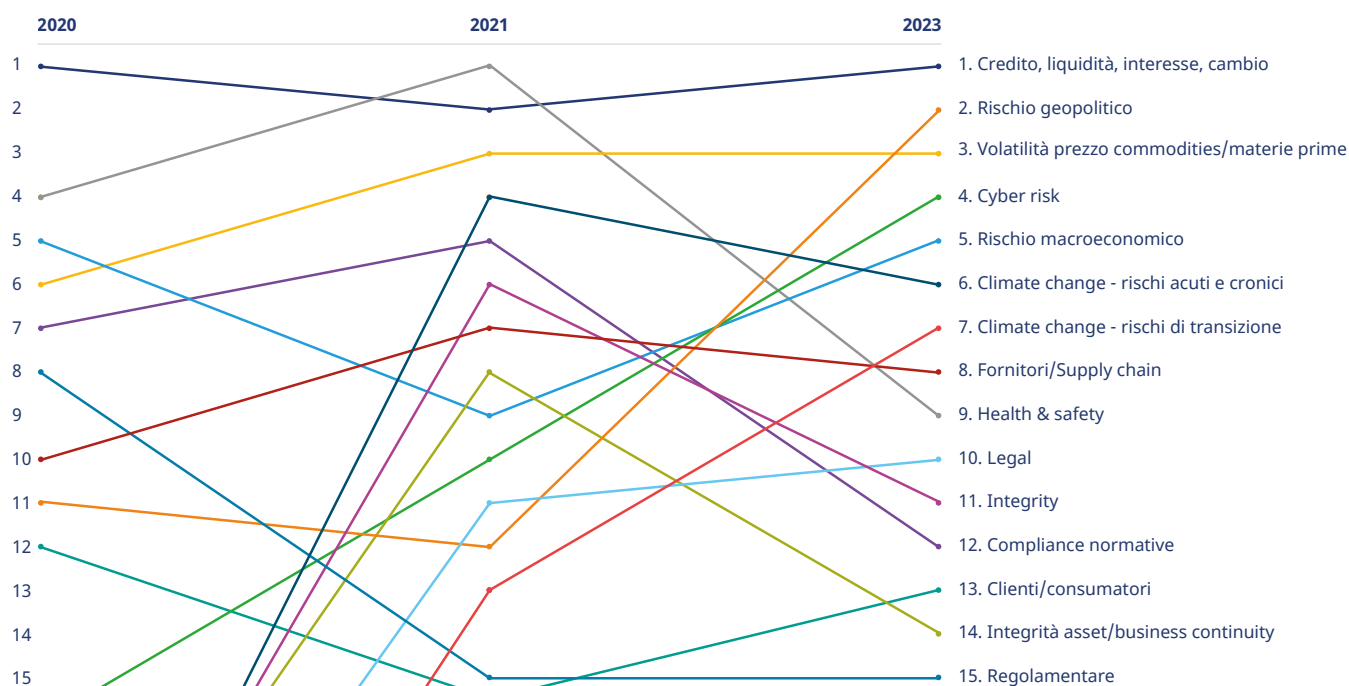
5. Health & Safety (9° posto) - La sicurezza nei cantieri è una priorità assoluta per il settore, data la natura pericolosa delle operazioni. Gli incidenti sul lavoro possono comportare costi elevati, sia in termini di vite umane che di danni reputazionali e legali. Le aziende stanno introducendo tecnologie avanzate, come esoscheletri per ridurre lo stress fisico sui lavoratori e droni per monitorare i cantieri in tempo reale, migliorando così la sicurezza complessiva.

Osservazioni

Il settore Infrastructure, Construction & Cement gioca un ruolo cruciale nella ripresa economica post-pandemia, ma deve affrontare sfide significative legate alla sostenibilità, ai costi delle materie prime e al cambiamento climatico.

L'adozione di tecnologie avanzate, come il Building Information Modeling (BIM), e lo sviluppo di materiali innovativi stanno trasformando il settore, rendendolo più resiliente e sostenibile. Tuttavia, per affrontare con successo queste sfide, le aziende devono adottare approcci più strategici nella gestione delle supply chain e delle risorse finanziarie.

12 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Infrastructure, Construction and Cement



Manufacturing

Principali Rischi:

1. Credito, Liquidità, Interesse e Cambio (1° posto) - Il rischio finanziario è uno dei principali ostacoli per il settore manifatturiero, che necessita di investimenti costanti per rimanere competitivo e innovativo, in particolare nell'adozione di tecnologie avanzate come l'automazione, l'intelligenza artificiale e l'Industria 4.0. L'aumento globale dei tassi d'interesse ha reso il costo del capitale più oneroso, penalizzando soprattutto le aziende meno solide finanziariamente. Inoltre, le fluttuazioni valutarie nelle economie emergenti, dove si concentra gran parte della produzione, aumentano i costi operativi e complicano la gestione dei margini.

2. Rischio Geopolitico (2° posto) - Le tensioni geopolitiche hanno un impatto significativo sulle catene di approvvigionamento globali. Conflitti come quello tra Stati Uniti e Cina, accompagnati da restrizioni commerciali e dazi, hanno spinto molte aziende a diversificare i fornitori e a implementare strategie di reshoring e nearshoring. Questo approccio mira a ridurre la dipendenza da specifici paesi e a garantire una maggiore resilienza delle supply chain. Tuttavia, la riorganizzazione delle filiere comporta costi significativi e richiede investimenti in infrastrutture e logistica.

3. Volatilità del Prezzo delle Materie Prime (4° posto) - La fluttuazione dei prezzi delle materie prime rimane una sfida critica, aggravata dalla crescente domanda di materiali rari necessari per componenti tecnologici avanzati e per la transizione energetica globale. Ad esempio, i prezzi del litio e del cobalto, essenziali per le batterie, sono aumentati

significativamente. Le aziende stanno investendo in soluzioni alternative, come il riciclo dei materiali e la ricerca di risorse locali, per ridurre la dipendenza dai mercati volatili.

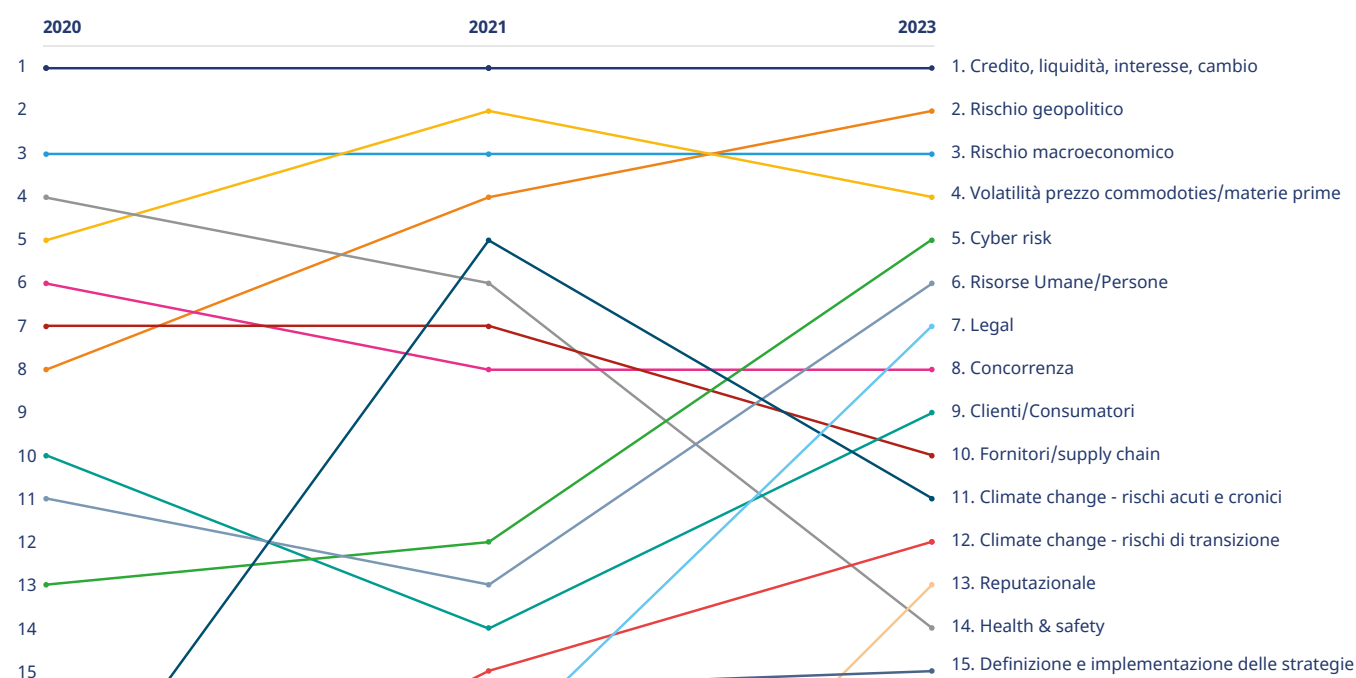
4. Cyber Risk (5° posto) - L'adozione di tecnologie digitali avanzate, come l'IoT industriale e le piattaforme di digital twin, ha migliorato l'efficienza produttiva, ma ha anche aumentato l'esposizione a rischi cibernetici. Gli attacchi informatici possono causare interruzioni della produzione, violazioni di dati sensibili e danni reputazionali. Le aziende stanno rafforzando la loro sicurezza informatica attraverso l'implementazione di sistemi avanzati di monitoraggio, l'adozione di software crittografici e la formazione del personale per riconoscere potenziali minacce.

5. Climate Change - Acuti e Cronici (Posizione 11) - Sebbene classificato all'11° posto, il cambiamento climatico sta influenzando sempre più il settore manifatturiero. Eventi estremi, come inondazioni e ondate di calore, interrompono le operazioni e aumentano i costi di manutenzione degli impianti. Inoltre, la crescente pressione normativa e sociale sta spingendo le aziende a implementare pratiche sostenibili e a ridurre le emissioni di carbonio, anche attraverso l'uso di energie rinnovabili e tecnologie a basso impatto ambientale.

Osservazioni

Il settore manifatturiero è in piena trasformazione grazie alla digitalizzazione e alla crescente attenzione verso la sostenibilità. La pandemia e i conflitti geopolitici hanno messo in luce la necessità di supply chain resilienti, mentre le pressioni ESG stanno accelerando l'adozione di energie rinnovabili e l'ottimizzazione dei processi produttivi. La chiave per rimanere competitivi sarà bilanciare l'innovazione tecnologica con la sostenibilità economica e ambientale.

13 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Manufacturing



Media and Communications

Principali Rischi:

- 1. Rischio Geopolitico (1° posto)** - Restrizioni sui contenuti, barriere all'ingresso nei mercati emergenti e tensioni politiche globali stanno influenzando la capacità delle aziende di espandersi e operare su scala internazionale. Ad esempio, nuove leggi in Europa sulla moderazione dei contenuti online, come il Digital Services Act (DSA), impongono alle aziende del settore di monitorare e regolare attivamente le piattaforme per evitare sanzioni e danni reputazionali. Inoltre, conflitti geopolitici, come la guerra in Ucraina, creano interruzioni operative in regioni chiave.
- 2. Credito, Liquidità, Interesse e Cambio (2° posto)** - Il settore richiede investimenti significativi per mantenere la competitività, soprattutto nell'ambito della digitalizzazione e dell'adozione di tecnologie come il cloud computing, l'intelligenza artificiale e le piattaforme di streaming. Tuttavia, l'aumento globale dei tassi di interesse e le fluttuazioni valutarie complicano il reperimento di capitali, specialmente per le aziende emergenti. I grandi operatori si stanno concentrando sull'ottimizzazione delle risorse finanziarie attraverso partnership strategiche, la monetizzazione dei dati e il consolidamento di servizi esistenti per aumentare i margini.
- 3. Cyber Risk (4° posto)** - La crescente digitalizzazione espone il settore a rischi legati alla sicurezza informatica, tra cui furti di dati, ransomware e violazioni di contenuti

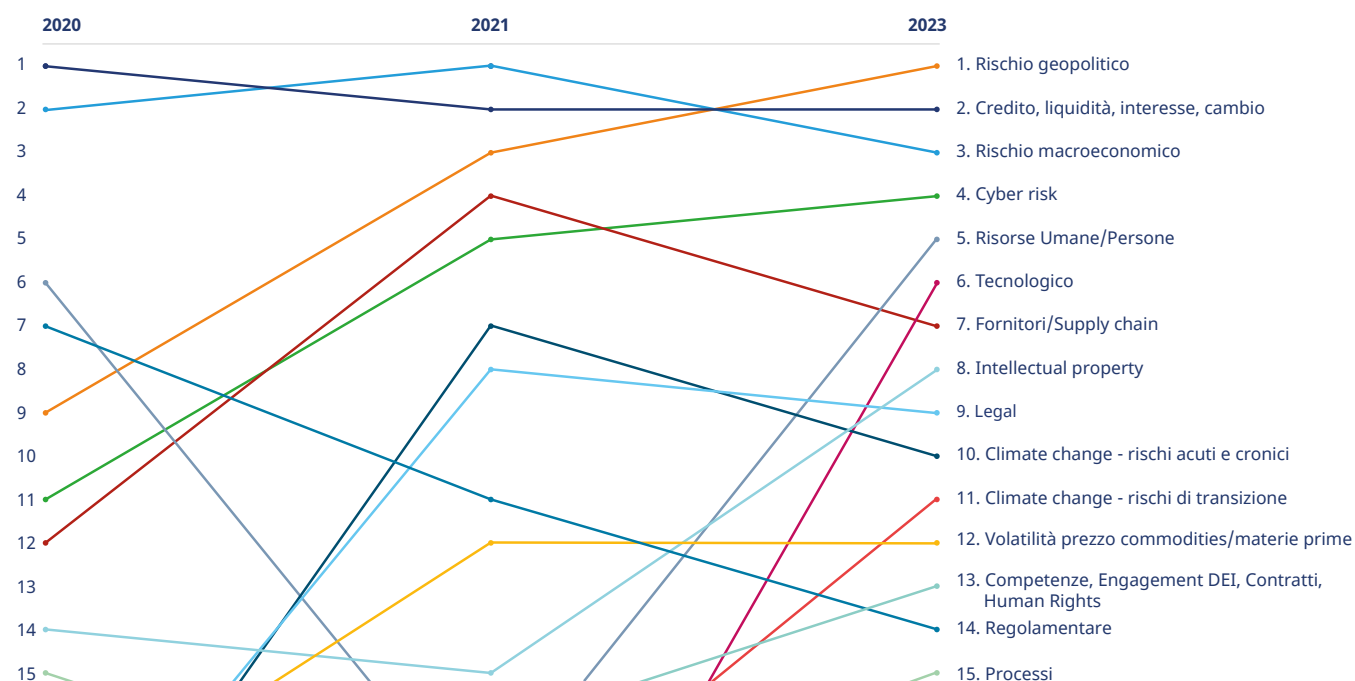
proprietary. Normative come il GDPR nell'Unione Europea hanno aumentato la responsabilità delle aziende per la protezione dei dati personali, imponendo pesanti sanzioni in caso di non conformità. Per affrontare queste sfide, le aziende stanno implementando misure di sicurezza avanzate, come l'uso di blockchain per proteggere contenuti digitali e sistemi di autenticazione multifattoriale per accessi interni.

- 4. Climate Change – Rischi acuti e cronici (10° posto)** - Il cambiamento climatico sta influenzando le infrastrutture e le operazioni del settore. Ad esempio, emittenti con infrastrutture fisiche in aree vulnerabili devono affrontare interruzioni operative causate da eventi climatici estremi, come uragani o alluvioni. Inoltre, la crescente attenzione globale verso la sostenibilità spinge le aziende a ridurre le proprie emissioni di carbonio, ottimizzando i processi di produzione e distribuzione dei contenuti.

Osservazioni

Il settore media e comunicazione si trova in una fase di trasformazione profonda, caratterizzata dall'integrazione di tecnologie innovative e dall'attenzione verso la sostenibilità. La competizione globale e i cambiamenti normativi rappresentano sia sfide che opportunità, spingendo le aziende a evolversi rapidamente per soddisfare le aspettative dei consumatori e degli stakeholder. La crescita del metaverso e delle esperienze immersive rappresenta una nuova frontiera, ma richiede investimenti significativi e un quadro normativo ancora in via di sviluppo.

14 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Media and Communications



Power

Principali Rischi:

- 1. Cambiamento Climatico – Rischi acuti e Cronici (2° posto)** - Il cambiamento climatico rappresenta uno dei principali rischi per il settore energetico. Eventi climatici estremi come uragani, alluvioni e ondate di calore possono danneggiare le infrastrutture critiche e interrompere la produzione e la distribuzione di energia. Gli effetti cronici, come l'innalzamento delle temperature medie e del livello del mare, compromettono la resilienza a lungo termine di centrali e reti di distribuzione. La risposta a questi rischi è duplice: migliorare la resilienza delle infrastrutture esistenti e investire in tecnologie più sostenibili, come le energie rinnovabili. Tuttavia, questa transizione richiede significativi investimenti iniziali, con implicazioni economiche e operative per le aziende del settore.
- 2. Cyber Risk (3° posto)** - Con l'aumento della digitalizzazione, il settore energetico si trova sempre più esposto a rischi informatici. Le reti elettriche intelligenti (smart grids), che integrano tecnologie IoT e sistemi di gestione avanzati, sono particolarmente vulnerabili agli attacchi cyber. Un attacco mirato a un'infrastruttura energetica potrebbe interrompere la fornitura di energia a milioni di persone, con conseguenze economiche e sociali significative. Per mitigare questi rischi, le aziende energetiche stanno adottando strategie di cybersecurity più avanzate, come la segmentazione delle reti, l'utilizzo di tecnologie blockchain per la protezione dei dati e la formazione del personale per affrontare le minacce emergenti. Inoltre, le normative internazionali stanno diventando sempre più stringenti, obbligando le imprese a investire in misure di sicurezza più robuste.
- 3. Fornitori/Supply Chain (6° posto)** - La transizione energetica ha aumentato la dipendenza da materiali rari come litio, cobalto e terre rare, utilizzati per produrre batterie e tecnologie rinnovabili. La disponibilità limitata di queste risorse e la concentrazione delle forniture in pochi

paesi rappresentano una sfida significativa.

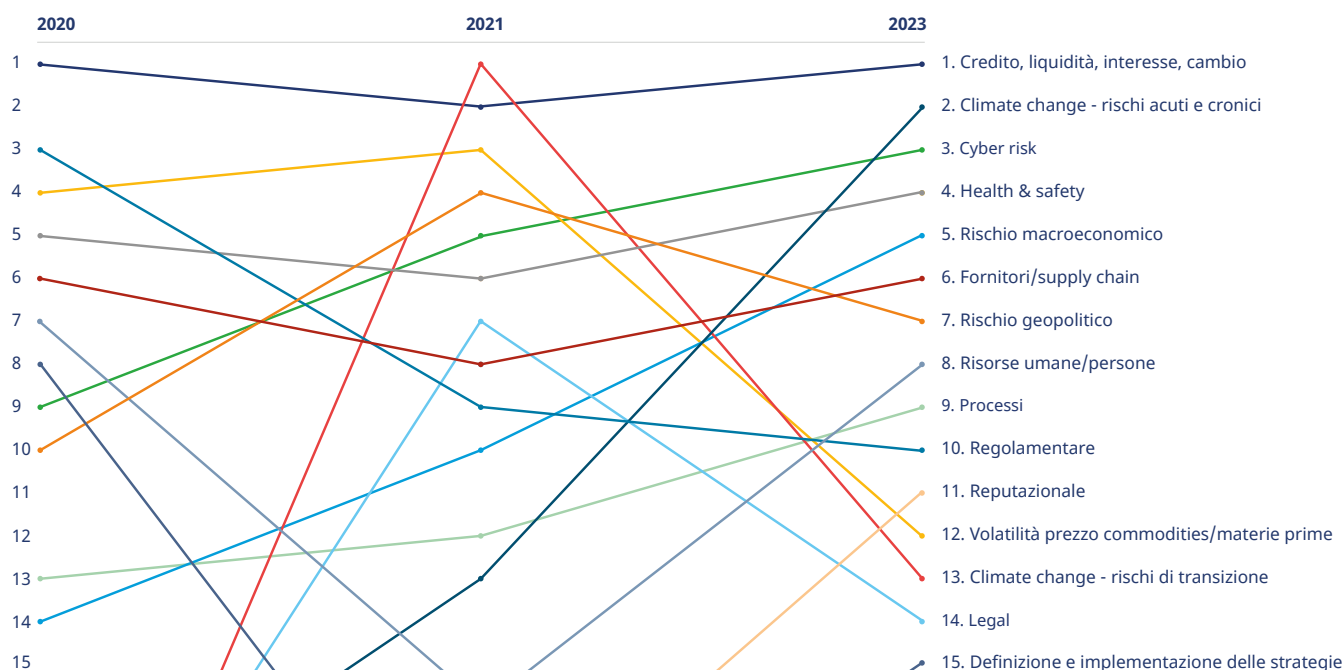
Le recenti interruzioni nella supply chain hanno sottolineato la necessità di diversificare le fonti di approvvigionamento e costruire catene di fornitura più resilienti. Le aziende stanno esplorando soluzioni innovative, come il riciclo di materiali rari e l'implementazione di pratiche di economia circolare, per ridurre la dipendenza dalle importazioni e minimizzare i rischi di interruzioni nella catena di approvvigionamento.

- 4. Rischio Macroeconomico (5° posto)** - Il settore energetico è strettamente influenzato dalle dinamiche macroeconomiche globali. Le fluttuazioni nei prezzi delle materie prime e l'inflazione hanno un impatto diretto sui costi operativi e sui margini delle aziende. Inoltre, le incertezze geopolitiche, come il conflitto tra Russia e Ucraina, hanno messo in evidenza la vulnerabilità delle forniture energetiche globali. Le aziende del settore devono sviluppare strategie di hedging e diversificazione per proteggersi dalle fluttuazioni economiche e geopolitiche. Inoltre, la collaborazione con i governi per promuovere politiche di energia sostenibile è fondamentale per garantire la stabilità a lungo termine.
- 5. Salute e Sicurezza (4° posto)** - La salute e la sicurezza rappresentano una priorità nel settore energetico, data la natura pericolosa delle operazioni coinvolte, come l'estrazione, la produzione e la distribuzione di energia. Le normative sempre più rigorose in materia di sicurezza obbligano le aziende a implementare pratiche operative più sicure e a investire in tecnologie che riducano i rischi. La formazione continua del personale e l'adozione di soluzioni tecnologiche, come i droni per il monitoraggio remoto delle infrastrutture, stanno diventando pratiche comuni per migliorare la sicurezza operativa.

Osservazioni

Il settore energetico è in una fase di trasformazione fondamentale, con un'enfasi crescente sulla sostenibilità e sull'innovazione tecnologica. Affrontare i rischi legati al cambiamento climatico, alla cybersecurity e alla supply chain richiede un approccio integrato che combini investimenti strategici, innovazione e collaborazione con stakeholder globali.

15 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Power



Utilities

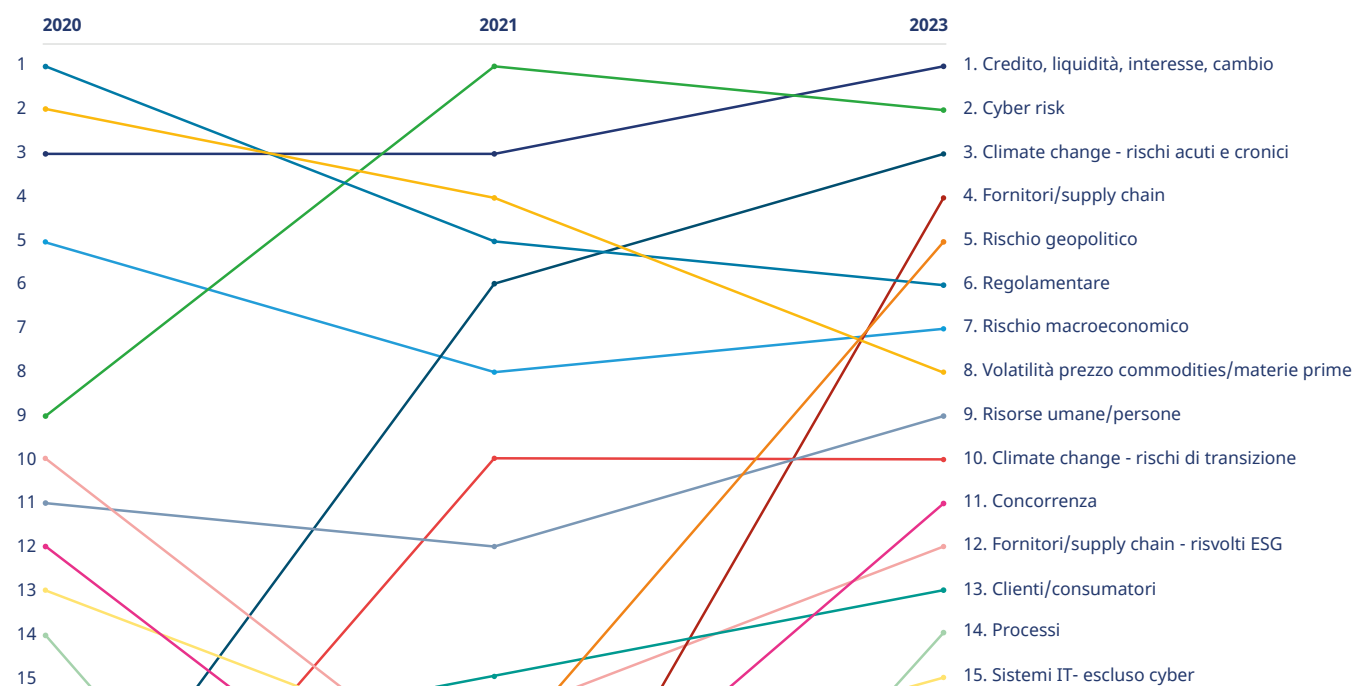
Principali Rischi:

- 1. Cyber Risk (2° posto)** - Le infrastrutture delle utility sono altamente vulnerabili agli attacchi informatici, con potenziali impatti devastanti sulla fornitura di servizi essenziali come elettricità, acqua e gas. La crescente digitalizzazione e l'adozione di smart grids aumentano il rischio di violazioni della sicurezza. Attacchi come il ransomware o il sabotaggio dei sistemi di controllo industriale possono causare interruzioni di servizio significative e compromettere la fiducia dei consumatori. Per affrontare queste sfide, le aziende stanno investendo in soluzioni avanzate di cybersecurity, come sistemi di rilevamento delle intrusioni e piattaforme di intelligenza artificiale per il monitoraggio in tempo reale delle minacce. Inoltre, le partnership con governi e organizzazioni internazionali sono essenziali per rafforzare la resilienza del settore contro le minacce informatiche.
- 2. Cambiamento Climatico – Rischi acuti e cronici (3° posto)** - Il cambiamento climatico ha un impatto diretto sulle utility, influenzando sia la domanda che l'offerta di servizi. Eventi climatici estremi possono danneggiare le reti di distribuzione e compromettere la qualità delle risorse idriche. Inoltre, l'innalzamento delle temperature aumenta la domanda di energia per il raffreddamento, mettendo sotto pressione le reti esistenti. Le aziende stanno adottando strategie per migliorare la resilienza delle loro infrastrutture, come l'uso di materiali più resistenti e la decentralizzazione delle reti di distribuzione. L'implementazione di tecnologie verdi, come impianti solari decentralizzati e sistemi di accumulo energetico, sta diventando una priorità per ridurre l'impatto ambientale e garantire la continuità del servizio.
- 3. Regolamentare (6° posto)** - Le normative ambientali e di sicurezza giocano un ruolo cruciale nel settore delle utility. La crescente pressione per ridurre le emissioni di carbonio e rispettare gli standard ESG sta spingendo le aziende a investire in tecnologie più sostenibili. Tuttavia, l'adeguamento alle normative è costoso e richiede una pianificazione a lungo termine.
- 4. Risorse Umane (9° posto)** - La transizione verso un modello energetico più sostenibile e digitalizzato richiede competenze altamente specializzate. La carenza di talenti nel settore rappresenta una sfida significativa, soprattutto per ruoli tecnici legati alla manutenzione delle reti intelligenti e allo sviluppo di nuove tecnologie. Le aziende stanno investendo in programmi di formazione e partnership con istituzioni accademiche per attrarre e sviluppare nuovi talenti. Inoltre, la diversificazione della forza lavoro e l'inclusione di competenze interdisciplinari sono fondamentali per affrontare le sfide future.
- 5. Clienti/Consumatori (13° posto)** - I consumatori sono sempre più attenti alla sostenibilità e richiedono maggiore trasparenza nelle operazioni delle utility. Le aspettative dei clienti includono tariffe competitive, servizi affidabili e soluzioni personalizzate, come contratti energetici verdi. Le aziende devono migliorare l'esperienza del cliente attraverso tecnologie digitali, come applicazioni mobile per il monitoraggio dei consumi e piattaforme online per la gestione dei servizi. Inoltre, la comunicazione chiara e la sensibilizzazione sui benefici delle energie rinnovabili sono fondamentali per mantenere una relazione positiva con i consumatori.

Osservazioni

Il settore delle utility sta affrontando una trasformazione significativa, con una crescente enfasi sulla digitalizzazione, sulla sostenibilità e sulla resilienza. Affrontare i rischi legati al cambiamento climatico, alla cybersecurity e alle normative richiede un approccio innovativo e collaborativo per garantire un futuro stabile e sostenibile.

16 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Utilities



Real Estate

Principali Rischi:

- 1. Rischio Geopolitico (1° posto)** - Le tensioni geopolitiche, come le relazioni tra Cina e Stati Uniti e il conflitto in Ucraina, stanno influenzando la fiducia degli investitori e i flussi di capitali globali. In molti mercati, i governi hanno implementato restrizioni sui capitali esteri, limitando gli investimenti immobiliari, in particolare in grandi città globali come Londra e New York. Le aziende stanno rispondendo sviluppando strategie locali e riducendo la dipendenza da mercati a rischio, diversificando al contempo i propri portafogli immobiliari.
- 2. Rischio Macroeconomico (2° posto)** - L'aumento globale dei tassi d'interesse ha reso il costo del debito significativamente più alto, complicando il finanziamento di nuovi sviluppi e riducendo la redditività degli investimenti esistenti. L'inflazione elevata sta influenzando sia la domanda che l'offerta nel settore, poiché i costi di costruzione aumentano e il potere d'acquisto dei consumatori diminuisce. Gli operatori immobiliari stanno cercando di mitigare questi impatti adottando modelli di business più flessibili, come la conversione di spazi commerciali in residenziali e il focus su progetti a reddito stabile.
- 3. Compliance Normativa (10° posto)** - L'aumento delle regolamentazioni ambientali e urbanistiche rappresenta una sfida crescente per il settore. Ad esempio, normative come il Green Deal Europeo impongono standard sempre più rigorosi per la sostenibilità degli edifici, spingendo gli sviluppatori a investire in tecnologie verdi e materiali a basso impatto ambientale. Per rispettare queste norme e mantenere la competitività, molte aziende stanno collaborando con partner tecnologici per progettare edifici ad alta efficienza energetica e zero emissioni.

- 4. Climate Change – Transizione (7° posto)** - La transizione verso la sostenibilità è ormai una priorità per il settore. Gli investitori istituzionali stanno privilegiando progetti immobiliari conformi ai criteri ESG, come edifici ad energia zero o strutture resilienti ai cambiamenti climatici. Tuttavia, questa transizione richiede ingenti investimenti iniziali e una revisione completa delle strategie di sviluppo e gestione.
- 5. Volatilità Prezzo Materie Prime (11° posto)** - I costi delle materie prime continuano a essere instabili, influenzati dalle tensioni geopolitiche e dalle interruzioni nelle catene di approvvigionamento globali. Materiali essenziali per la costruzione, come acciaio, legno e cemento, hanno registrato aumenti significativi di prezzo, incidendo negativamente sui margini di profitto. Le aziende stanno cercando di ridurre la dipendenza da mercati esterni attraverso il riciclo dei materiali e la ricerca di alternative più economiche e sostenibili.

Osservazioni

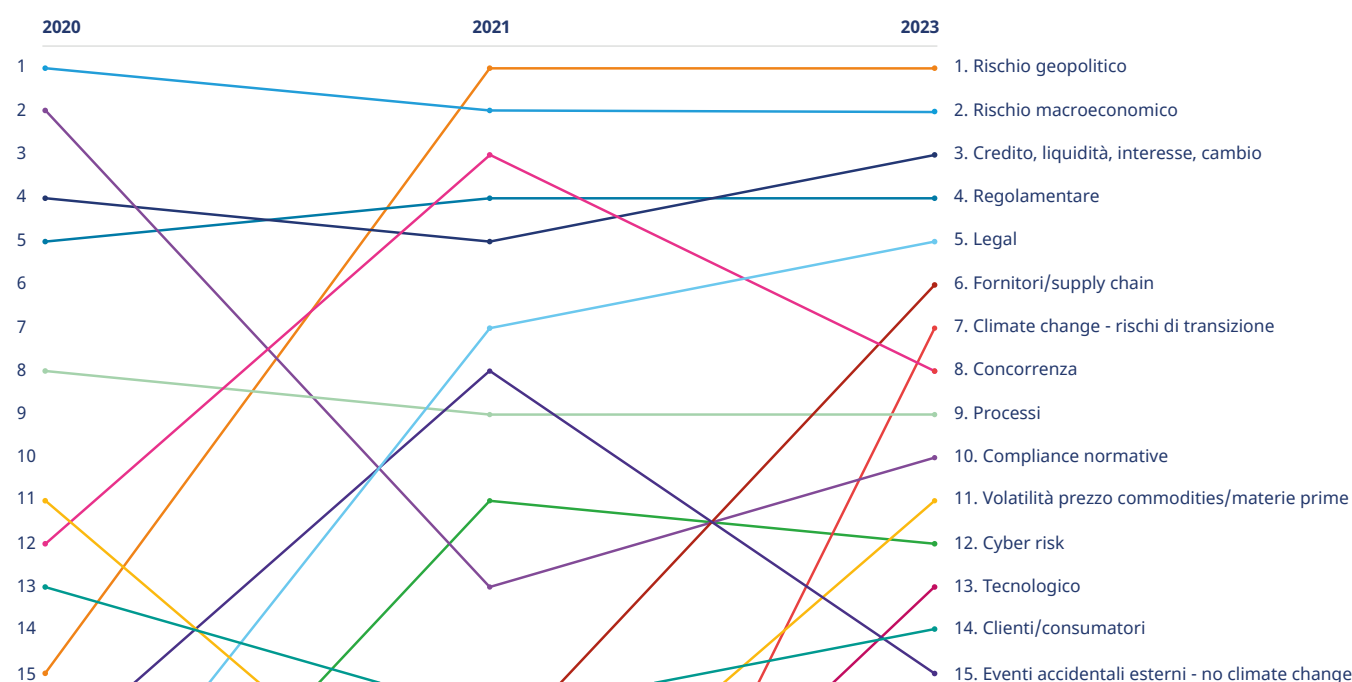
Il settore immobiliare sta attraversando un periodo di trasformazione significativo, guidato dalla digitalizzazione, dalle crescenti pressioni normative e dall'attenzione verso la sostenibilità. La domanda di edifici sostenibili e a zero emissioni è in aumento, spinta da consumatori e investitori consapevoli. Tuttavia, il successo a lungo termine dipenderà dalla capacità delle aziende di adattarsi rapidamente a un contesto economico instabile e di investire in innovazione tecnologica e pratiche responsabili.

Technology

Principali Rischi:

- 1. Credito, Liquidità, Tassi d'Interesse e Rischio di Cambio (1° posto)** - Il settore tecnologico è alimentato da elevati costi di ricerca e sviluppo (R&D) e da ingenti investimenti in infrastrutture e innovazione. Poiché molte aziende

17 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Real Estate



tecnologiche dipendono dal finanziamento esterno, le fluttuazioni dei tassi di interesse, della disponibilità di liquidità e dei tassi di cambio sono fattori cruciali che influenzano la salute finanziaria delle imprese.

La tendenza attuale è la crescita dei finanziamenti tramite capitale di rischio per settori tecnologici emergenti come l'intelligenza artificiale (IA), il cloud computing e il fintech. Tuttavia, un inasprimento della politica monetaria o una recessione economica globale potrebbero disturbare la disponibilità di finanziamenti, mettendo sotto pressione le aziende, siano esse startup o player affermati.

2. **Concorrenza (2° posto)** - Il settore tecnologico è caratterizzato da cicli di innovazione rapidi, con le aziende che si trovano costantemente sotto pressione per rimanere un passo avanti rispetto ai concorrenti. La concorrenza non proviene solo dai competitor tradizionali, ma anche da nuovi entranti e startup che destabilizzano i mercati consolidati. Inoltre, la competizione globale è aumentata, con le aziende dei mercati emergenti che sfruttano costi più bassi e strategie di innovazione differenti per conquistare quote di mercato. Per rimanere competitive, le aziende devono innovare rapidamente, scalare le operazioni e adattarsi alle mutevoli esigenze dei consumatori.
3. **Risorse Umane (3° posto)** - L'acquisizione e la fidelizzazione dei talenti rimangono una sfida critica per il settore tecnologico. Poiché le aziende crescono e sviluppano nuovi prodotti, la domanda di dipendenti altamente qualificati—soprattutto in data science, IA e cybersecurity—è più alta che mai. La concorrenza per i migliori talenti è feroce, soprattutto in aree con una concentrazione elevata di aziende tecnologiche. Ciò ha portato a tassi di turnover elevati e a un aumento dei costi del lavoro, soprattutto in un mercato dove il lavoro remoto ha aperto i pool di talenti a livello globale. Inoltre, data la crescente enfasi sulla diversità, equità e inclusione (DEI), le aziende stanno cercando di creare ambienti di lavoro inclusivi che attirino una base di talenti più

ampia, investendo anche in programmi di benessere per i dipendenti, modalità di lavoro flessibili e formazione professionale per ridurre il turnover e migliorare la soddisfazione dei dipendenti.

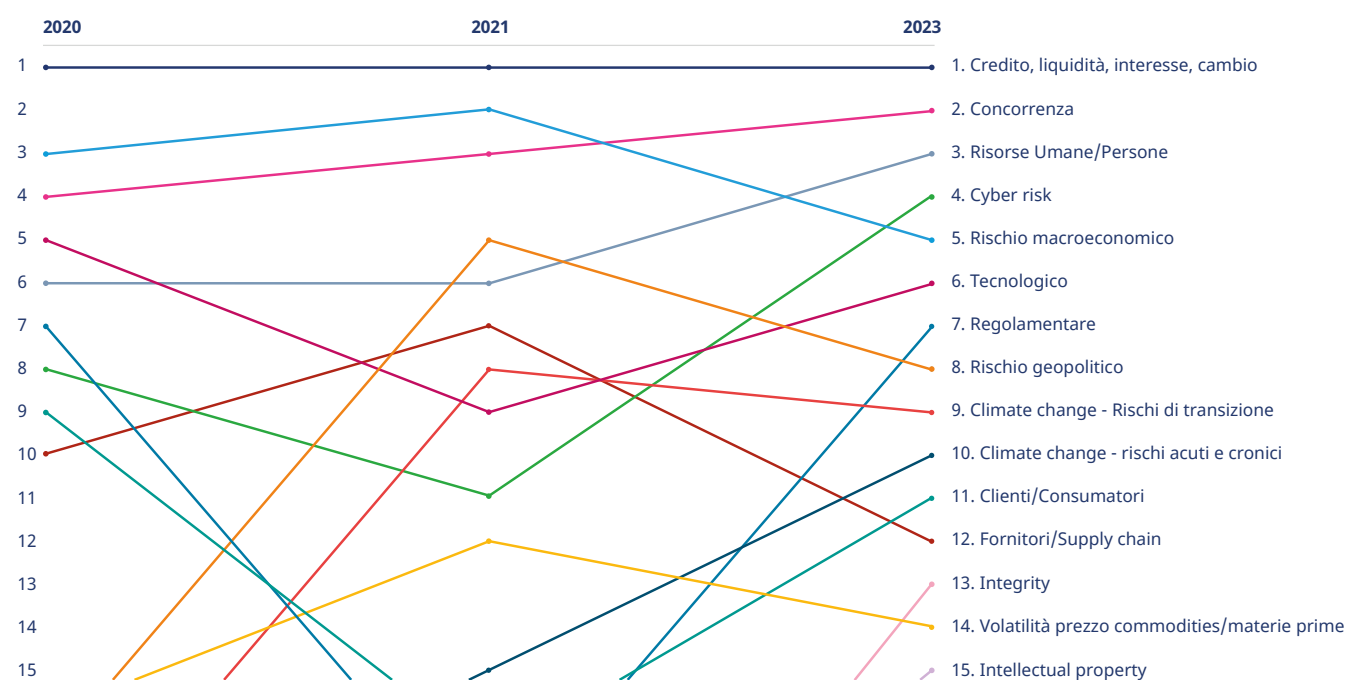
4. **Cyber Risk (4° posto)** - Man mano che il settore tecnologico diventa sempre più dipendente dai dati e dai sistemi interconnessi, il rischio di attacchi informatici aumenta. La perdita di dati sensibili, proprietà intellettuali o interruzioni del servizio può avere gravi conseguenze finanziarie e reputazionali. Per mitigare questi rischi, le aziende tecnologiche stanno investendo massicciamente in misure di cybersecurity, tra cui la crittografia avanzata, il rilevamento delle minacce e i sistemi di risposta agli incidenti. I requisiti normativi come il GDPR hanno ulteriormente spinto le aziende a rispettare standard rigorosi in materia di privacy e sicurezza dei dati.
5. **Cambiamento Climatico - Transizione (9° posto)** - Poiché i data center, i servizi cloud e la produzione di hardware sono componenti fondamentali del settore tecnologico, l'impatto ambientale di queste operazioni è sempre più sotto scrutinio. Il consumo energetico dei data center è molto alto e la domanda di soluzioni energetiche sostenibili cresce come parte della spinta globale verso la neutralità carbonica. Molte aziende stanno quindi investendo in fonti di energia rinnovabile per le loro operazioni e stanno compiendo progressi nella riduzione delle emissioni di carbonio lungo le loro catene di approvvigionamento.

Osservazioni

Il settore tecnologico è dinamico, caratterizzato da una concorrenza intensa e da rapidi avanzamenti tecnologici.

I rischi chiave, come le pressioni finanziarie, la carenza di talenti, le minacce informatiche e il cambiamento climatico, devono essere gestiti efficacemente per garantire il successo a lungo termine. Sottolineare l'innovazione, la sostenibilità e la resilienza operativa aiuterà le aziende a navigare questi rischi in un panorama globale sempre più complesso.

18 | Classifica 2020 vs 2021 vs 2023 Technology







A close-up photograph of a hand pointing at a financial chart on a screen. The chart displays various colored lines (red, green, blue) and candlestick patterns. A large white number '4' is overlaid on the left side of the image.

4

Analisi degli indici

FTSE MIB

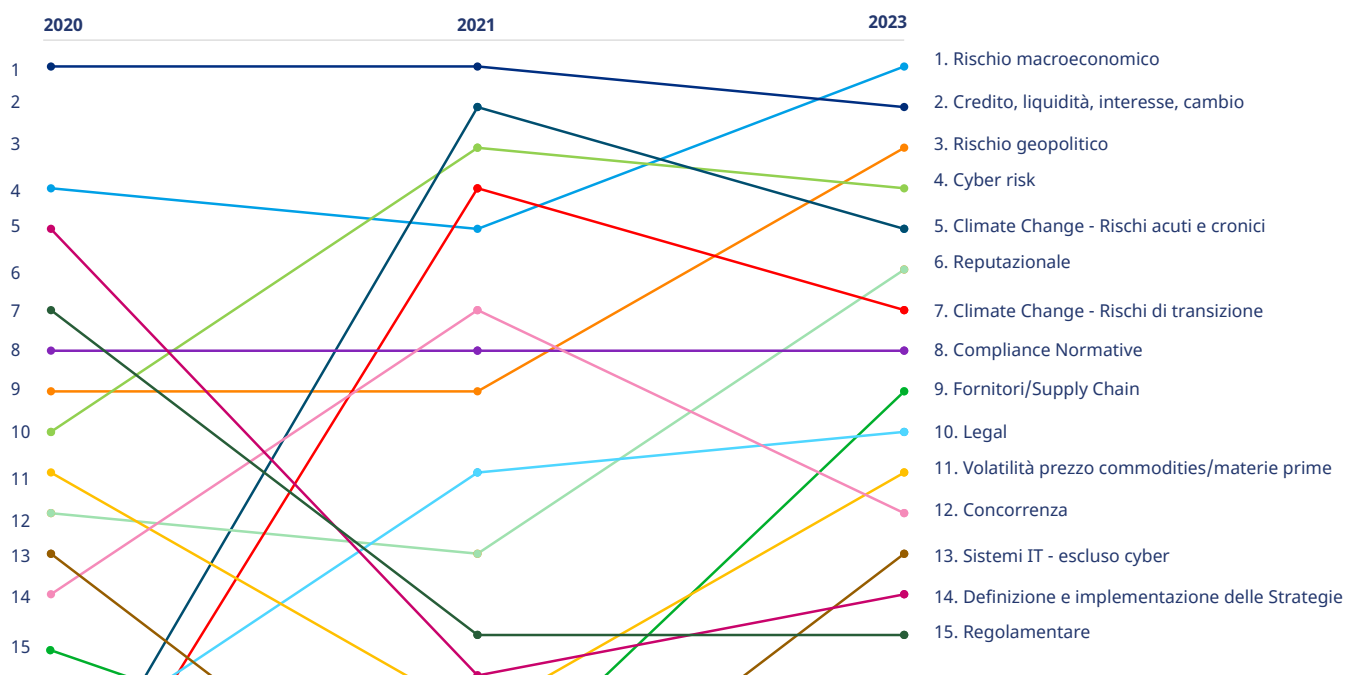
Le aziende del FTSE MIB mostrano una crescente attenzione alla digitalizzazione e all'implementazione di politiche ESG (Environmental, Social, and Governance), anche se devono affrontare sfide significative in termini di resilienza operativa e sostenibilità finanziaria.

La capacità di adattarsi ai trend globali, come la transizione energetica e la gestione delle catene del valore globali, sarà determinante per il loro successo futuro.

Principali Rischi:

- 1. Rischio macroeconomico** - Il primo rischio per le aziende del FTSE MIB riguarda il contesto macroeconomico, un aspetto cruciale data la natura delle grandi aziende italiane fortemente integrate in mercati globali. Attualmente, l'inflazione in Europa, benché in fase di rallentamento, rimane sopra i livelli target della BCE. Le politiche monetarie restrittive continuano a comprimere i consumi, limitando la crescita economica. La recessione tecnica registrata in alcuni Paesi europei, tra cui la Germania, rappresenta un campanello d'allarme per l'Italia, il cui PIL dipende in larga parte dall'export verso tali mercati. Questo si riflette anche nelle performance delle aziende, che devono fronteggiare una domanda interna stagnante e una concorrenza internazionale crescente.
- 2. Credito, liquidità, interesse e cambio** - Con l'aumento dei tassi di interesse da parte della BCE, le aziende italiane, soprattutto quelle ad alto indebitamento, devono affrontare costi di finanziamento significativamente più elevati. Il rafforzamento dell'euro contro altre valute chiave come il dollaro e lo yuan ha ridotto la competitività delle esportazioni italiane.
- 3.** Inoltre, la crisi del credito derivante da condizioni bancarie più rigide è un rischio tangibile, che spinge molte aziende a rivedere i propri piani di espansione e a focalizzarsi sulla gestione della liquidità.
- 4. Rischio geopolitico** - Le tensioni geopolitiche globali, inclusa la guerra in Ucraina e le rivalità USA-Cina, hanno ripercussioni dirette sulle aziende del FTSE MIB, che operano in settori chiave come energia, tecnologia e manifattura. Le sanzioni e le restrizioni commerciali hanno impatti sul costo delle materie prime e sulla disponibilità di componenti strategici. Inoltre, la crescente instabilità nel Medio Oriente e in alcune regioni africane, cruciali per l'approvvigionamento di energia, aggiunge ulteriore pressione sui bilanci aziendali.
- 5. Cyber risk** - L'aumento degli attacchi informatici a livello globale ha posto il cyber risk al centro delle preoccupazioni aziendali. Il crescente utilizzo di tecnologie digitali, come il cloud computing e l'intelligenza artificiale, ha ampliato la superficie d'attacco per i cybercriminali. Settori come la finanza e l'energia, rappresentati nel FTSE MIB, sono bersagli particolarmente sensibili, richiedendo investimenti significativi in cybersecurity e resilienza digitale.
- 6. Climate change - Rischi acuti e cronici** - La transizione verso un'economia sostenibile, spinta da normative europee come il Green Deal, sta trasformando il panorama competitivo. Settori industriali ed energetici, fortemente rappresentati nel FTSE MIB, sono tra i più colpiti dalla necessità di ridurre le emissioni e adattarsi agli impatti climatici, come eventi meteorologici estremi e cambiamenti nelle disponibilità idriche. Questo sta generando opportunità per le aziende che riescono a innovare in ambito sostenibile, ma aumenta la pressione su quelle che faticano a conformarsi alle nuove normative.

19 | Classifica 2020 vs. 2021 vs 2023 - FTSE MIB



FTSE MID CAP

Le aziende del FTSE MID CAP mostrano una maggiore vulnerabilità ai fattori esterni rispetto alle loro controparti più grandi, ma rappresentano anche un segmento dinamico, capace di adattarsi rapidamente ai cambiamenti. Investire in digitalizzazione, diversificazione geografica e sostenibilità sarà cruciale per affrontare le sfide future e cogliere le opportunità offerte dai trend globali.

Principali Rischi:

1. Credito, liquidità, interesse e cambio - Le aziende del FTSE MID CAP, spesso caratterizzate da dimensioni più contenute rispetto alle blue-chip del FTSE MIB, sono particolarmente vulnerabili alle condizioni di accesso al credito. L'aumento dei tassi di interesse rende più oneroso il rifinanziamento del debito, limitando la capacità di investire in crescita e innovazione. La volatilità del cambio, in particolare per le aziende fortemente orientate all'export, rappresenta un ulteriore fattore di instabilità, influenzando margini e competitività sui mercati globali.

2. Rischio geopolitico - La dipendenza da esportazioni verso mercati esteri, combinata con il legame con catene di approvvigionamento internazionali, amplifica l'esposizione delle aziende del FTSE MID CAP ai rischi geopolitici. L'incertezza legata alle politiche commerciali, come l'introduzione di dazi o l'imposizione di sanzioni, ha un impatto diretto sui margini operativi, specialmente per settori come il manifatturiero e l'agroalimentare.

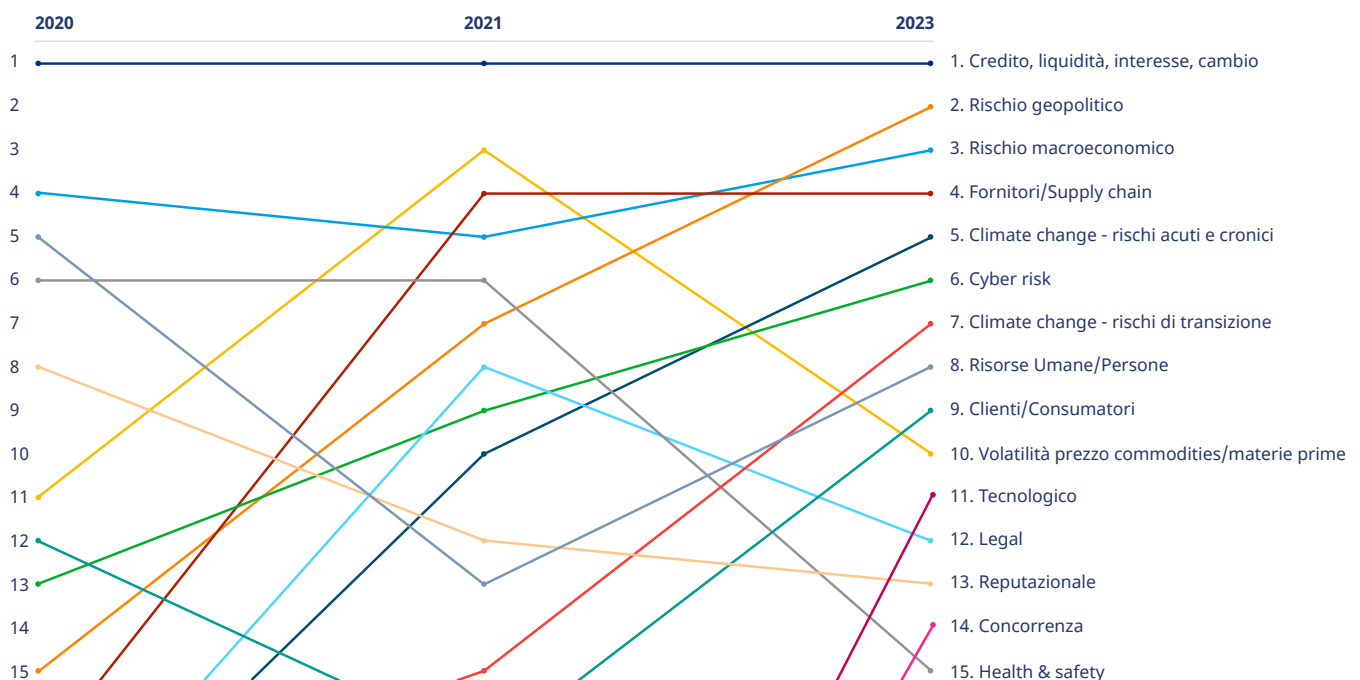
3. Rischio macroeconomico - Il rallentamento della crescita economica globale e l'inflazione elevata colpiscono in modo significativo le aziende di medie dimensioni, che spesso operano con margini più ristretti rispetto alle grandi imprese. La diminuzione della domanda interna, combinata con la difficoltà di trasferire l'aumento dei costi ai consumatori finali, sta erodendo la profittabilità.

4. Fornitori/Supply chain - Le interruzioni nelle catene di approvvigionamento globali, emerse con la pandemia e aggravate da eventi geopolitici, continuano a rappresentare una sfida critica. La dipendenza da fornitori unici o da regioni specifiche, come l'Asia, espone le aziende a rischi di ritardi e costi aggiuntivi. Per far fronte a queste difficoltà, molte imprese stanno rivalutando le proprie strategie di approvvigionamento, con un crescente interesse verso la regionalizzazione delle catene di fornitura.

5. Climate change - Rischi acuti e cronici - Le aziende del FTSE MID CAP, sebbene meno esposte rispetto alle grandi multinazionali, sono comunque soggette a pressioni crescenti per adattarsi ai cambiamenti climatici. L'adozione di pratiche sostenibili non è solo una questione di compliance normativa, ma rappresenta anche un'opportunità per migliorare l'immagine aziendale e attrarre investitori sempre più orientati verso criteri ESG.

Tuttavia, la transizione verso modelli di business sostenibili richiede risorse finanziarie e competenze tecniche, spesso limitate per aziende di dimensioni medie.

20 | Classifica 20 vs. 2021 vs 2023 - MID CAP



FTSE STAR

Il FTSE STAR (Segmento Titoli Alti Requisiti) rappresenta aziende in fase di crescita che, pur avendo un forte potenziale, affrontano una serie di rischi che ne minano la stabilità e la sostenibilità a lungo termine. La loro capacità di adattarsi ai cambiamenti di mercato e di finanziarsi in modo efficiente è determinante per il loro successo.

Principali Rischi:

1. Rischio di credito, liquidità, interesse e cambio - Il rischio di credito, liquidità, interesse e cambio è al primo posto tra i rischi percepiti dalle aziende FTSE STAR, in quanto queste aziende tendono ad avere un accesso più limitato ai mercati finanziari rispetto alle grandi imprese. La necessità di finanziamenti per espandersi o per innovare è cruciale, ma questi rischi possono ostacolare la capacità di ottenere capitali. Il contesto globale attuale, con i tassi di interesse in aumento, influisce notevolmente sul costo del capitale. Inoltre, l'instabilità dei tassi di cambio in un ambiente economico globalizzato espone le aziende alle fluttuazioni dei costi operativi e delle entrate derivanti da mercati esteri.

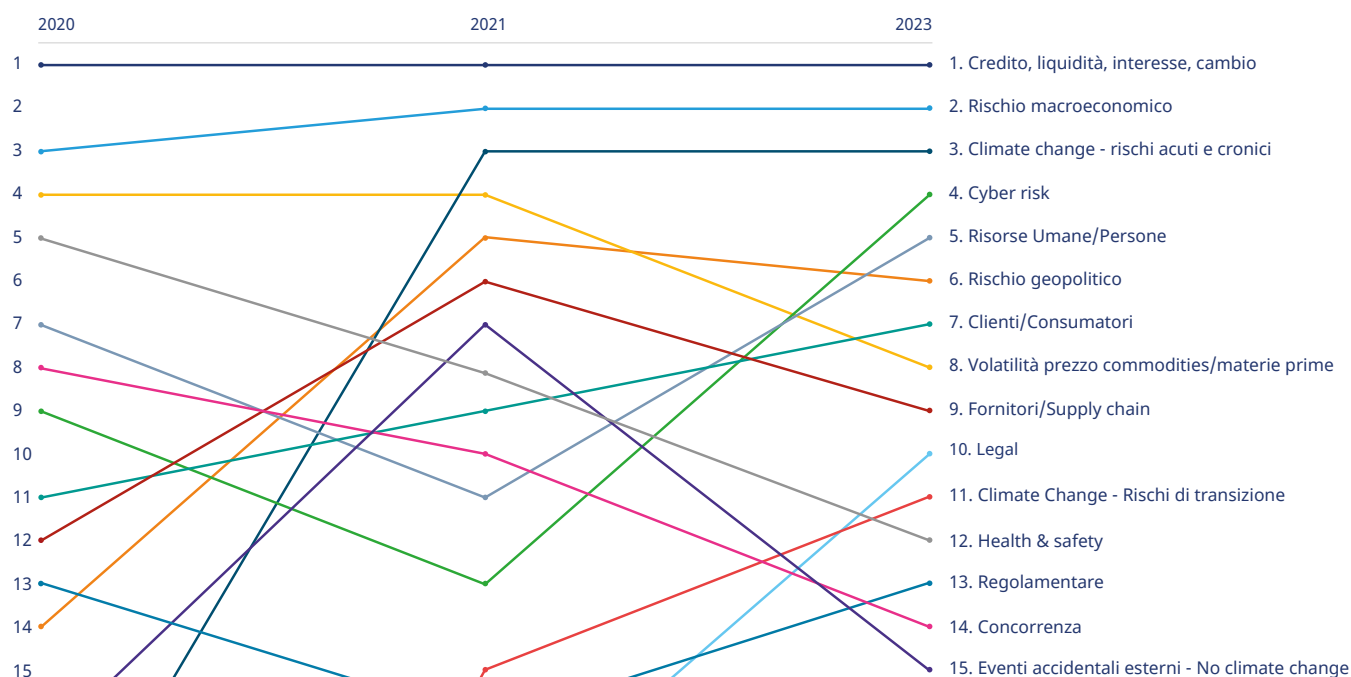
2. Rischio macroeconomico - Il rischio macroeconomico, che include recessioni globali, inflazione e crisi economiche, è il secondo rischio più rilevante. L'incertezza economica, accentuata dalle recenti crisi finanziarie e politiche globali, impatta direttamente sulla sostenibilità dei modelli di business delle aziende. Le aziende STAR, che operano in mercati globali, sono particolarmente vulnerabili ai cambiamenti nei tassi di crescita economica, che influenzano la domanda per i loro prodotti o servizi. Le sfide economiche globali, come la guerra in Ucraina e la crescente inflazione in molte economie, aumentano l'incertezza e potrebbero ridurre la disponibilità di capitali per queste aziende.

3. Climate change - Rischi acuti e cronici - Il cambiamento climatico è un rischio crescente, con impatti sia a breve che a lungo termine. Le aziende FTSE STAR, molte delle quali sono focalizzate sulla sostenibilità, devono affrontare il rischio di transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Le normative ambientali sempre più severe in Europa, Stati Uniti e Asia spingono le aziende a modificare i loro modelli operativi, ma ci sono anche rischi legati agli eventi climatici estremi (rischio acuto) e alle alterazioni a lungo termine degli ecosistemi e delle risorse naturali (rischio cronico). L'adozione di pratiche sostenibili è vista come un'opportunità di crescita, ma richiede investimenti significativi.

4. Cyber risk - Con l'adozione crescente di tecnologie digitali e l'espansione dell'e-commerce, il rischio informatico è diventato una preoccupazione sempre maggiore. Le aziende FTSE STAR, che spesso operano in settori tecnologici avanzati o di servizi, sono particolarmente vulnerabili agli attacchi informatici. Le violazioni dei dati, i furti di proprietà intellettuale e l'interruzione dei servizi possono danneggiare gravemente la reputazione aziendale, ridurre la fiducia dei clienti e comportare ingenti perdite finanziarie. Inoltre, la crescente dipendenza da soluzioni basate su cloud e intelligenza artificiale aumenta la superficie di attacco per i cybercriminali.

5. Risorse umane - Le risorse umane sono uno degli aspetti più critici per le aziende FTSE STAR, in quanto la capacità di attrarre, formare e trattenere talenti qualificati è fondamentale per il successo a lungo termine. La scarsità di talenti in settori altamente specializzati, la competizione per i migliori professionisti e la crescente attenzione al benessere dei dipendenti sono tutte sfide che le aziende devono affrontare. In un mercato del lavoro sempre più globalizzato, l'adattamento a modelli di lavoro ibridi e la creazione di un ambiente inclusivo ed etico sono diventati aspetti centrali nella gestione delle risorse umane.

21 | Classifica 2020 vs. 2021 vs 2023 - FTSE STAR



FTSE SMALL CAP

Le aziende del FTSE Small Cap sono caratterizzate da una dimensione più ridotta e una minore diversificazione rispetto alle grandi imprese. Sebbene queste aziende possiedano un forte potenziale di crescita, affrontano rischi significativi, che possono minarne la stabilità e la capacità di adattamento.

Principali Rischi:

1. Rischio geopolitico - Il rischio geopolitico è al primo posto per le aziende FTSE Small Cap, in quanto molte di queste aziende non hanno una presenza internazionale forte e sono quindi vulnerabili agli sviluppi politici in paesi chiave. Le tensioni politiche, come quelle tra Stati Uniti e Cina, le guerre commerciali e i conflitti locali, possono influire negativamente sui costi e sull'accesso ai mercati esteri. L'incertezza derivante da questioni geopolitiche, come la guerra in Ucraina e le politiche protezionistiche, può danneggiare la competitività delle piccole imprese, che spesso non hanno le risorse per adattarsi rapidamente ai cambiamenti.

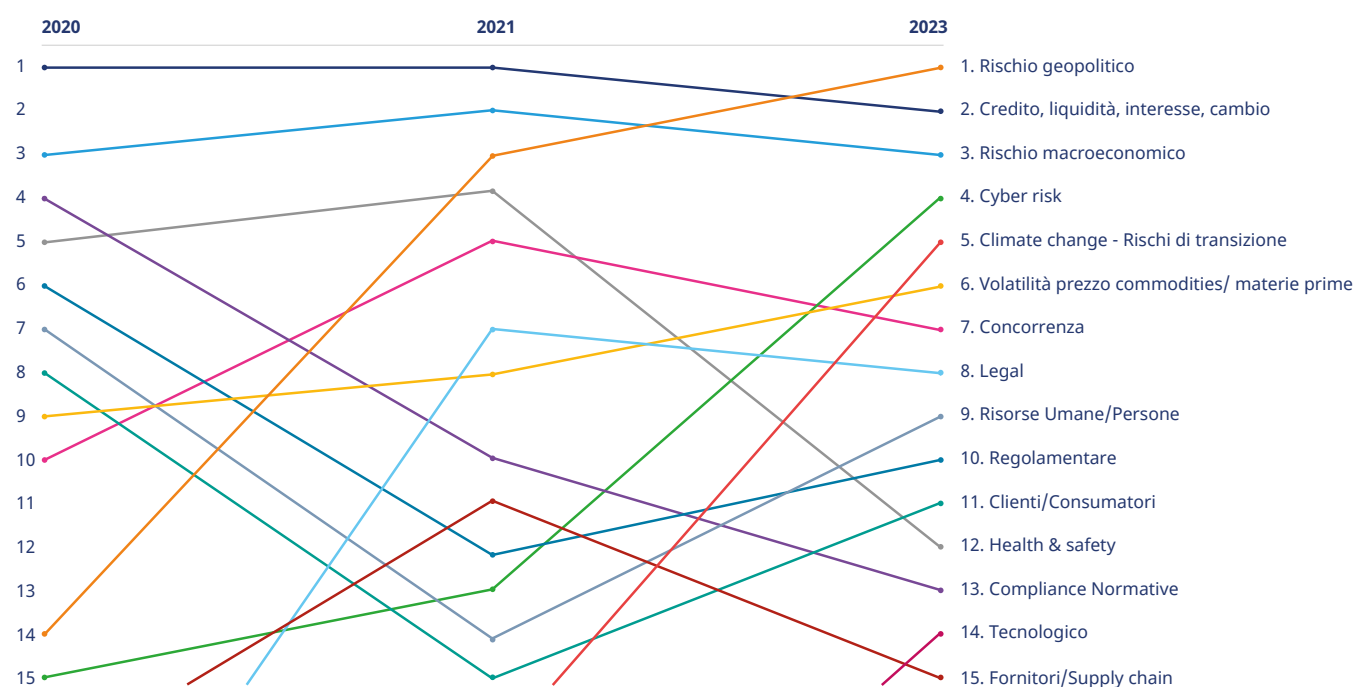
2. Rischio di credito, liquidità, interesse e cambio - Molte aziende small cap operano con margini di liquidità ridotti, rendendole particolarmente vulnerabili a difficoltà di finanziamento. I tassi di interesse più elevati, combinati con una maggiore difficoltà di accesso al credito, possono creare ostacoli significativi per le piccole imprese. Inoltre, le fluttuazioni dei tassi di cambio possono avere un impatto negativo sulle entrate di aziende che operano in mercati esteri.

3. Rischio macroeconomico - Il rischio macroeconomico è il terzo rischio per le aziende FTSE Small Cap, le quali tendono ad essere più sensibili ai cambiamenti nei cicli economici rispetto alle grandi aziende. La recessione economica globale, l'aumento dei costi delle materie prime e la diminuzione della domanda di beni e servizi possono ridurre drasticamente i margini di profitto per le piccole imprese. Le piccole aziende, con risorse limitate, possono anche essere più lente a reagire agli shock economici rispetto alle loro controparti più grandi e più consolidate.

4. Cyber risk - Anche per le aziende FTSE Small Cap, il cyber risk rappresenta una minaccia crescente. Le piccole imprese, spesso con meno risorse da dedicare alla protezione dei dati e alla sicurezza digitale, sono particolarmente vulnerabili agli attacchi informatici. La crescita dei dati sensibili e delle piattaforme digitali aumenta la necessità di proteggere le informazioni aziendali, ma le piccole imprese faticano a sostenere i costi associati alla cybersecurity.

5. Climate change - Transizione - Infine, le aziende FTSE Small Cap devono affrontare il rischio legato alla transizione verso un'economia più sostenibile. Le normative ambientali più stringenti e la crescente attenzione dei consumatori e degli investitori alla sostenibilità costringono le piccole imprese ad adattarsi rapidamente. Le aziende che non sono in grado di rispettare gli standard ambientali potrebbero trovarsi svantaggiate rispetto ai concorrenti più preparati a questa transizione.

22 | Classifica 2020 vs. 2021 vs 2023 - SMALL CAP





Conclusioni

L'analisi condotta nel report Risk Ready di Marsh McLennan evidenzia come il panorama dei rischi aziendali in Italia sia in costante evoluzione, con nuove priorità che stanno ridefinendo le strategie di gestione del rischio.

Dai risultati emerge come i rischi finanziari rimangano la principale preoccupazione per le aziende quotate ma i rischi geopolitici, cyber ed ESG stanno diventando sempre più rilevanti. Le problematiche legate alle risorse umane e alla carenza di talenti stanno guadagnando attenzione, passando dal quindicesimo all'ottavo posto. Supply chain e volatilità delle materie prime restano aree critiche, con impatti diretti sui costi e sulla continuità operativa delle aziende.

Per mitigare questi rischi e costruire una strategia di gestione efficace, le aziende dovranno adottare diverse misure, adattando un approccio proattivo alla gestione del rischio che tenga conto del contesto estremamente dinamico. Sul piano dei rischi finanziari e geopolitici, il rafforzamento della gestione del credito e della liquidità, insieme alla diversificazione di mercati e fornitori, allo sviluppo di piani di emergenza e solidi modelli di business resilience potranno fornire un supporto per fronteggiare l'instabilità globale. Investire in strumenti avanzati di protezione, formazione dei dipendenti e piani di risposta agli incidenti potrà aiutare a ridurre il rischio di attacchi informatici, mentre l'integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali, declinando questi concetti in piani industriali concreti, monitorabili e in linea con le evoluzioni normative, potrà fornire supporto nell'affrontare i rischi di conformità e reputazionali.

Sul piano della gestione delle persone e del talent management, sarà necessario focalizzarsi anche su una pianificazione dei fabbisogni di capabilities, adottando ciclicamente avanzati metodi di Strategic Workforce planning per recuperare esternamente o internamente le competenze necessarie, in sinergia con i centri di formazione e ricerca.

In un contesto sempre più dinamico e incerto, le aziende devono adottare un approccio proattivo alla gestione del rischio tramite framework di Enterprise Risk Management, combinando innovazione, resilienza e strategie di mitigazione per garantire competitività e sostenibilità nel lungo periodo.

Appendici

Tassonomia dei rischi 2024

Esterno	Incertezza macroeconomica	Rischio derivante dalle caratteristiche e dalle dinamiche evolutive del ciclo economico a livello nazionale ed internazionale / instabilità situazione economica / finanziaria / politica.
Esterno	Rischio Geopolitico	Rischio legato al quadro politico, come ad esempio disordini sociali, conflitti interni, proteste, scioperi, eventuali politiche restrittive delle importazioni e/o esportazioni, regimi fiscali e guerre che possano compromettere in modo temporaneo o permanente la capacità dell'azienda di operare in condizioni economiche in Paesi Esteri.
Esterno	Regolamentare	Rischio derivante dalle variazioni sfavorevoli del contesto regolamentare a livello nazionale ed internazionale, con ripercussioni sulle attività della società e sul modello di business adottato.
Esterno	Concorrenza	Rischio derivante dalle caratteristiche e dalle dinamiche evolutive dello scenario competitivo in cui opera la società, che determinano il peggioramento del proprio posizionamento competitivo (ad esempio: comportamento aggressivo dei concorrenti, entrata di nuovi concorrenti, azioni dirette / indirette da parte di terzi a vantaggio dei concorrenti).
Esterno	Tecnologico	Rischio derivante dall'evoluzione / innovazione imprevedibile della tecnologia e dalla difficoltà della società di cogliere tutte le implicazioni legate ad una nuova scoperta tecnologica, nonché dai costi / investimenti ad essa connessi che la società dovrebbe sostenere in termini di risorse umane, finanziarie e tecniche per il costante rinnovamento dei prodotti / servizi.
Esterno	Clienti/Consumatori	Rischio derivante dal mutamento delle abitudini di acquisto dei consumatori e della capacità di spesa, nonché da comportamenti difensivi/ostili verso le politiche commerciali della società; dipendenza da determinati clienti.
Esterno	Fornitori/Supply Chain	Rischio derivante dal rapporto / relazione con i fornitori della società e dalle eventuali problematiche connesse a dipendenza, inadempienze contrattuali, qualità del prodotto / servizio offerto (modalità e tempi di consegna).
Esterno	Fornitori/Supply Chain - Risvolti ESG	Rischio derivante dal rapporto / relazione con i fornitori della società e dalle eventuali problematiche legate alle tematiche ESG (Compreso Human Rights).
Esterno	Eventi Accidentali esterni - No climate change	Rischio derivante da malfunzionamento / interruzione / indisponibilità dei servizi infrastrutturali (energia elettrica / gas / acqua / reti di telecomunicazioni) e / o da carenze, distruzione o inaccessibilità di strutture / sedi nelle quali sono allocate unità operative o apparecchiature e/o danneggiamenti dovuti al verificarsi di eventi di natura accidentale ma non riconducibili agli effetti del cambiamento climatico.
Esterno	Cyber Risk	Rischio cyber che possa compromettere l'integrità, la riservatezza e la disponibilità delle informazioni e/o dei principali applicativi informatici (ad esempio attraverso phishing, vishing e altri vettori di attacco).

Esterno	Climate Change - Rischi acuti e cronici	Rischio derivante dalla potenziale esposizione delle aziende a eventi climatici estremi e ai cambiamenti a lungo termine nel clima. Questo può includere sia gli impatti Diretti come danni alle infrastrutture e alle forniture che quelli indiretti dei cambiamenti climatici sulle loro attività.
Esterno	Climate Change - Rischi di transizione	Rischio legato alla possibilità che l'evoluzione delle politiche e delle normative in materia di climate change, insieme ai cambiamenti nelle preferenze dei consumatori, possano richiedere una transizione verso modelli di business più sostenibili.
Operativo	Risorse Umane/Persone	Rischio connesso alla dipendenza nei confronti di alcune figure manageriali valutate come risorse strategiche, in quanto ritenute non facilmente e tempestivamente sostituibili. Il venir meno del contributo da parte di tali risorse potrebbe determinare significative perdite di opportunità di business, minori ricavi, maggiori costi o comportare danni all'immagine, oltre che comportare una significativa perdita di know how tecnico e/o rischio di mancata o inadeguata preparazione / formazione / aggiornamento del personale. Incapacità di trattenere i talenti.
Operativo	Competenze, Engagement DEI, Contratti, Human Rights	Rischi connessi a perdita di talenti e competenze chiave, la mancanza di diversità e inclusione che può influire sulla produttività e l'immagine aziendale e la violazione dei diritti umani che può danneggiare la reputazione e causare conseguenze legali.
Operativo	Integrità Asset/Business Continuity	Rischio derivante da guasti e/o difetti asset fisici e sistemi a supporto (edifici, utility, macchinari) e, in generale, da malfunzionamento / interruzione / indisponibilità degli stessi. In questa categoria sono ricompresi anche tutti gli aspetti relativi alla sicurezza che possano mettere in pericolo la business continuity.
Operativo	Sistemi IT - escluso cyber	Rischio derivante da guasti e / o difetti dei sistemi / applicativi informatici aziendali a supporto del business (hardware, software, networking), da malfunzionamento / interruzione / indisponibilità degli stessi e da distruzione / indisponibilità legate alle condizioni fisiche degli edifici; problemi sicurezza IT.
Operativo	Processi	Rischio derivante da carenze nel disegno dei processi aziendali, da errori / negligenze / inadempienze nelle modalità di svolgimento / gestione delle attività operative, nonché nelle relazioni con terze parti.
Operativo	Focus su rischi specifici delle industry (come, ad esempio, Product safety).	
Operativo	Health & Safety	Rischio derivante da un evento di infortunio o lesione a danno di personale della società.
Operativo	Proprietà intellettuale	Rischio relativo all'inadeguata tutela dei diritti di proprietà intellettuale (marchi e brevetti); violazione dei diritti di proprietà intellettuale di terzi.
Finanziario	Credito	Rischio derivante dall'inadempimento o dal peggioramento della qualità creditizia della controparte.

Finanziario	Tasso di cambio	Rischio legato alla sfavorevole variazione del tasso di cambio tra il momento in cui si origina il rapporto commerciale e il momento di perfezionamento della transazione.
Finanziario	Tasso di interesse	Rischio legato alla sfavorevole variazione dei tassi di interesse, con particolare riferimento ai finanziamenti a lungo termine (per la maggior parte a tasso variabile), che espongono la Società al rischio di variazione dei flussi di cassa.
Finanziario	Liquidità	Rischio relativo all'incapacità di reperire, a condizioni economiche sostenibili, le risorse finanziarie necessarie per far fronte agli impegni di pagamento / esigenze finanziarie di breve termine.
Finanziario	Volatilità prezzo valori mobiliari	Rischio derivante dalla volatilità del prezzo delle azioni.
Finanziario	Volatilità prezzo commodities/materie prime	Rischio derivante dalla volatilità del prezzo delle commodities e delle materie prime.
Strategico	Definizione e implementazione delle Strategie	Rischio derivante da scelte aziendali errate / avverse inappropriate (obiettivi strategici) e/o derivante da attuazione/realizzazione inadeguata delle decisioni (strategie); impossibilità di attuare le strategie definite dal management aziendale.
Strategico	Cambiamento/Resilienza	Rischio derivante dalla mancanza di reattività ai cambiamenti del contesto esterno di riferimento in cui opera la società e, conseguentemente, da un uso inadeguato del capitale proprio; incapacità di essere resilienti a seguito di avvenimenti imprevedibili rispetto al contesto esterno all'azienda.
Strategico	Reputazionale	Rischio derivante dalla percezione negativa dell'immagine della società da parte di clienti, fornitori, autorità di vigilanza a causa della diffusione all'esterno di notizie pregiudizievoli per comportamento fraudolento, atti illeciti di collaboratori esterni, dipendenti, management, amministratori o sindaci, interruzione dei processi aziendali o produzione di output errati (ritiro prodotti/ qualità prodotti).
Compliance	Legal	Rischio derivante da: <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilità contrattuale o extra-contrattuale ovvero da altre controversie legali. • Sanzioni civili, penali o amministrative in conseguenza di violazioni di norme imperative (di legge o di regolamenti) ovvero di autoregolamentazione (ad esempio, statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina).
Compliance	Compliance normative	Rischio legato alla mancanza di preparazione e/o alla mancanza di conoscenze rispetto all'entrata in vigore delle nuove normative.
Compliance	Integrity	Rischio derivante da qualunque azione tramite la quale un dipendente sottragga oppure si appropri di informazioni confidenziali o di beni aziendali o commetta atti rivolti ad arrecare un danno alla società.
Emergente	Intelligenza Artificiale	Errori o bias nei modelli di IA, che potrebbero influenzare le decisioni aziendali e la privacy dei dati.

ABOUT MARSH McLENNAN

Marsh McLennan (NYSE: MMC) is a global leader in risk, strategy and people, advising clients in 130 countries across four businesses: Marsh, Guy Carpenter, Mercer and Oliver Wyman. With annual revenue of over \$24 billion and more than 90,000 colleagues, Marsh McLennan helps build the confidence to thrive through the power of perspective. For more information, visit marshmclennan.com, or follow us on [LinkedIn](#) and [X](#).

Il documento ha un mero scopo informativo e contiene informazioni di proprietà di Marsh McLennan. I modelli, le analisi e le proiezioni effettuate da Marsh McLennan nello svolgimento dei servizi descritti nel presente documento, sono soggetti all'alea tipicamente connaturata a questo tipo di attività e possono essere significativamente compromessi se le assunzioni, condizioni o informazioni alla base sono inaccurate, incomplete o soggette a modifica. Marsh McLennan non è tenuta ad aggiornare il presente documento e declina ogni responsabilità nei confronti dell'azienda o di terzi che ne utilizzino il contenuto a qualsiasi titolo. Anche se Marsh McLennan offre suggerimenti e raccomandazioni, tutte le decisioni su ammontare, tipo e termini di copertura sono di responsabilità del cliente, che decide cosa ritiene appropriato per la propria azienda in base a specifiche circostanze e posizione finanziaria.