

di Massimo Granchi, Roberto Granchi

IL RISCHIO RAPINA (seminario di mtm del 2003)

Il modello TWINSTER per la valutazione del rischio - Il "Rischio rapina" nelle Banche

Qui di seguito sono riportati i testi commentati delle slide che sono state presentate nel corso del seminario.

Cambiamento culturale e creazione del valore

Riteniamo che, per ogni azienda, valgano le seguenti affermazioni:

- Per poter gestire correttamente la **SICUREZZA** in azienda è necessario un CAMBIAMENTO CULTURALE.
- Il cambiamento culturale coinvolge TUTTA L'AZIENDA, partendo dal VERTICE (Consiglio di Amministrazione) e passando attraverso il MANAGEMENT (dirigenti, funzionari e quadri) fino ad arrivare ai LAVORATORI. Coinvolti in tale mutamento sono anche, ovviamente, gli ATTORI ESTERNI all'impresa, coloro che non vi operano direttamente, ma che hanno con essa stretti legami (Stakeholder, Shareholder, clienti, fornitori, Enti locali).
- Pensare ed agire in termini di sicurezza e di salute sul luogo di lavoro, a livello di intera azienda, conduce alla CREAZIONE DI VALORE, cioè all'accrescimento della dimensione del capitale economico.

Il modello TWINSTER

Il **Documento di Valutazione dei Rischi** ha (o dovrebbe avere) un duplice obiettivo:

- di verifica dei risultati ottenuti dall'azienda;
- di linea-guida per una gestione dinamica ed innovativa dell'azienda che dovrebbe condurre ad un incremento del valore del capitale economico e (se del caso) del valore di mercato delle azioni.

Che cos'è il "Rischio"

Esistono tanti tipi di rischio:

- Rischio cambio;
- Rischio tassi di interesse;
- Rischio prezzo delle materie prime;
- Rischio di infortunio;

- Rischio rapina;
- Rischio videoterminale;
- ...

Per gestire il rischio è necessario costruire un modello e per fare ciò occorre conoscere:

1. **Percezione e propensione al rischio;**
2. Natura del bisogno da gestire (quanto devo impegnare dipende da: settore di appartenenza, ciclo di trasformazione);
3. Struttura organizzativa e sistemi/meccanismi operativi (processo decisionale di gestione del rischio, responsabilità di gestione del rischio, distribuzione dei flussi informativi);
4. Disponibilità di risorse finanziarie (discende dai tre punti precedenti).

Una definizione di "Rischio"

Il rischio può essere descritto nel seguente modo:

"Il manifestarsi di un evento aleatorio che produce degli effetti su una determinata variabile obiettivo diversi da quelli attesi."

Il Rischio è lo scostamento del valore atteso cioè dalla mia aspettativa.

Perché un modello come TWINSTER

In quanto i modelli esistenti presentano le seguenti criticità:

- Check-list;
- Elevato grado di soggettività;
- Si rischia di dare i numeri (a volte secondo convenienza);
- Basso livello di rigosità;
- Basso livello di confrontabilità dei dati;
- Non sono in grado di spiegare/giustificare una variazione del giudizio del valutatore.

Mentre il **modello TWINSTER** presenta i seguenti punti di forza:

- Metodo oggettivo;
- Fornisce un legame tra il rischio valutato e le variabili che lo influenzano;
- Fornisce un legame tra livello di rischio e azioni intraprese (evidenze da documenti aziendali);
- Consente di fornire una risposta precisa ad eventuali contestazioni da parte di enti esterni di controllo;
- Consente di definire obiettivi sia specifici sia globali (simulazioni, rischio accettabile,...);
- Rappresenta una leva per il miglioramento continuo;
- Il Documento di Valutazione dei Rischi diventa uno strumento di lavoro;
- La gestione della sicurezza diventa una attività a valore aggiunto;
- I gestori della sicurezza assumono dignità organizzativa.

Soprattutto uno strumento di gestione

Il grande vantaggio del modello TWINSTER è quello di consentire di effettuare delle simulazioni al fine di poter anche programmare nel tempo le attività coerentemente con gli obiettivi posti sia in termini di raggiungimento di livelli di sicurezza desiderati sia in termini di investimenti compatibili con le politiche aziendali.

La valutazione del rischio diventa quindi uno strumento di lavoro e di pianificazione aziendale.

La valutazione del "Rischio rapina"

Sono stati utilizzati, come linee guida, gli atti del convegno "BANCASICURA 2002 - XII Convegno Nazionale sulla sicurezza nelle Banche" organizzato da A.I.PRO.S. (Associazione Italiana Professionisti della Sicurezza) a Firenze il 2 e 3 luglio 2002 con il patrocinio di A.B.I. (Associazione Bancaria Italiana) e di ANIA (Associazione Nazionale tra le Imprese Assicuratrici) e la collaborazione di "firenze EXPO & congress".

*Gli atti possono essere scaricati dal sito dell'A.I.PRO.S. (www.aipros.it) sia in formato *.doc sia in formato *.pdf.*

Il livello di rischio in Italia

Sebbene negli ultimi quattro anni si sia registrata una diminuzione dei casi, l'Italia è il paese europeo con il maggior tasso di RISCHIO-RAPINA: un evento criminoso ogni 12 agenzie rispetto al rapporto di 1 a 30 che è la media europea.

Per ottenere risultati ancora più lusinghieri degli attuali occorre poter valutare il grado di sicurezza anticrimine di ognuna delle 30 mila dipendenze bancarie esistenti sul territorio nazionale e adeguare i relativi interventi, in quanto il rischio-rapina non è uguale dappertutto.

L'obiettivo dell'ABI di individuare una metodologia condivisa che classifichi difese e rischi va in questa direzione,...

(Marco Iaconis - ABI)

Il "Rischio-rapina"

...è difficile prevedere dove e quando verrà consumata una rapina ai danni di una Dipendenza bancaria.

...occorre riflettere e pensare a come realizzare un "modello previsionale" sufficientemente attendibile.

L'ABI ha costituito un apposito Gruppo di Lavoro...

I componenti del Gruppo di Lavoro, consci della delicatezza della materia e dell'eccessiva "interpretabilità" delle elaborazioni statistiche, hanno preferito limitarsi a fornire alle banche gli strumenti per "misurare" il rischio rapina, lasciando poi alle stesse di effettuare la "misurazione" vera e propria di tale rischio per i propri Sportelli. Hanno poi considerato che la pericolosità di ogni Sportello dipende da molteplici fattori, riconducibili però a due "macrocategorie":

- Fattori esterni, di piazza, comuni a tutti gli Sportelli, o esogeni;
- Fattori interni, propri del singolo Sportello, o endogeni.

(Bruno Sebastiani - Unicredito Italiano)

L'applicazione - Concetti generali

Il rischio può essere suddiviso in tre componenti: solo la terza, legata alla singola azienda, può essere dalla stessa influenzata.

$$\left. \begin{array}{ll} R' & \text{Abituale} \\ \bar{R}' & \text{Settore} \\ \bar{R}'' & \text{Azienda} \end{array} \right\} R = f\left(\bar{R}''\right)$$

In particolare i passi fondamentali che devono essere seguiti, per l'applicazione del modello TWINSTER, sono i seguenti:

- Pre-analisi della situazione aziendale;
- Acquisizione di tutte le informazioni necessarie (numero dipendenti; delitti contro il patrimonio; quoziente di criminalità per furti, rapine ed estorsioni; numero di sportelli,...);
- Sopralluoghi;
- Interviste al personale;
- Analisi dei dati;
- Confronto con il mercato.

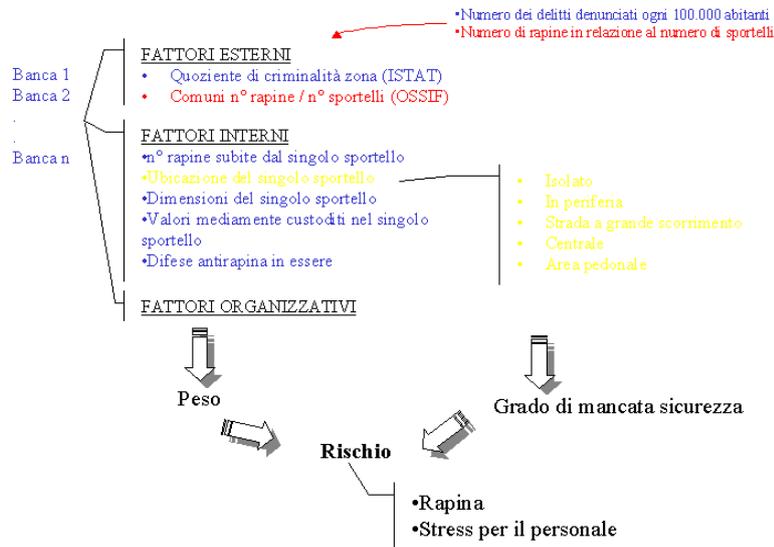
La definizione di RISCHIO adottata

Il RISCHIO, in termini di sicurezza, non è altro che una probabilità R . Tale probabilità dipende, a sua volta, dalla probabilità p che avvenga un danno/infortunio a fronte di una determinata probabilità di esposizione e ad un determinato pericolo.

$$R = p \times e$$

Il problema è la determinazione della probabilità p che avvenga un danno/infortunio. Tale probabilità è legata a molti fattori (protezioni, informazione/formazione,...).

Il processo di valutazione

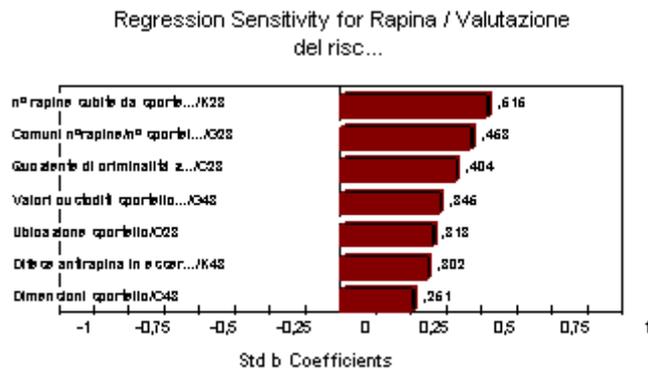
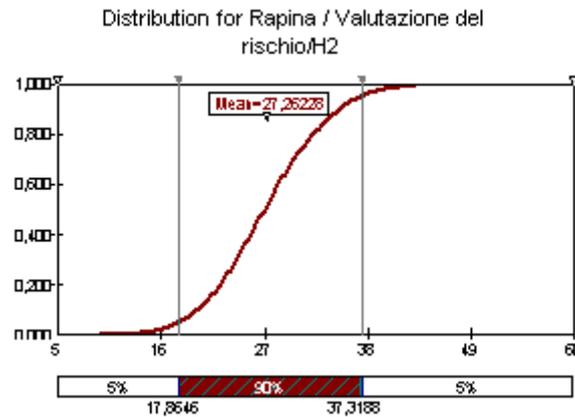


$$\text{Rischio-rapina} = f[(\text{var 1, peso 1}); (\text{var 2, peso 2}); \dots (\text{var n, peso n})]$$



Attraverso la simulazione si giunge alla definizione della funzione di distribuzione che spiega il "Rischio-rapina" e come le diverse variabili contribuiscono al risultato finale.

I risultati



Si tratta, ovviamente di un esempio semplificato. Per l'applicazione ad un caso reale sarebbe necessario introdurre complicazioni nel modello che consentano di effettuare un'analisi più di dettaglio.

L'analisi può essere svolta a livelli di aggregazione diversi: Italia, regione, provincia, comune, singola banca, singolo sportello.

Linee di tendenza

...uno sportello bancario tradizionale, questo non somiglia certo ad un negozio, mentre invece le funzioni di marketing e commerciali delle banche proprio questo ci chiedono.

(Fabio Polzot - Unicredito Italiano)



Deve quindi cambiare il modo di fare security

...l'attività di sicurezza bancaria si sta trasformando in qualcosa di ben identificabile e fortemente logistico.

...troviamo delle soluzioni organizzative che consentano, a parità di qualità, comunque di ridurre i costi complessivi dell'azienda...

In gran parte delle banche, per lo più di grandi dimensioni, oggi siamo in una soluzione di outsourcing parziale nella quale si tende a mantenere il potere decisionale all'interno dell'azienda e ad affidare l'attività esecutiva ad aziende esterne.

(Fabio Polzot - Unicredito Italiano)



mtm consulting s.r.l.
More Than Management - Consulenza e formazione professionale
via L. Ariosto, 10 - 20052 Monza (MI)
tel.: 039 28 48 437 - Fax: 039 28 49 703
e_mail: info@emtem.com
sito internet: www.emtem.com



Feedback

Il tuo feedback è prezioso in ottica di miglioramento continuo: lasciaci le tue impressioni, proposte e suggerimenti su questo articolo, ci sarai di grande aiuto! [clicca qui](#)



Link utili

Per consultare le altre guide, articoli e mini corsi in tema di sicurezza! [clicca qui](#)

Se invece vuoi consultare tutte le guide, articoli e mini corsi disponibili! [clicca qui](#)



Segnala a amici o colleghi

Se vuoi fare risparmiare tempo ai tuoi amici e colleghi e ricevere **gratis** il questionario di autovalutazione su **Sicurezza, Qualità e Ambiente** [clicca qui](#)