



# 5° Convegno Nazionale IPMA Italy

ITALY | IPMA  
international  
project  
management  
association



## "PROJECT MANAGEMENT: DAL CONTROLLO DI PROGETTO ALLE PERFORMANCE AZIENDALI"

Milano 27 Giugno 2013



**Speaker: J. Marczyc - ONTONIX**

# UNA NUOVA TEORIA DEL RISCHIO

**UN APPROCCIO RADICALMENTE INNOVATIVO PER  
LA DIAGNOSI DEL RISCHIO.**

ONTONIX



# Disclaimer

I concetti e I metodi presentati in questo documento hanno valore esclusivamente illustrativo e non vanno intesi come esaustivi. Ontonix non si assume nessuna responsabilità nei confronti dei danni diretti o indiretti subiti da persone o società derivanti dall'utilizzo delle informazioni contenute nel presente documento.

E' vietata la riproduzione e la distribuzione anche parziale del presente documento senza il consenso di Ontonix .

E' severamente vietato il reverse-engineering dei concetti, metodi o idee contenute nel presente documento. I metodi descritti nel presente documento sono protetti da brevetto USA.

Tutti i dati mostrati sono fittizi.

Resilience Rating™ is a trademark of Ontonix. All other trademarks are the property of their respective owners.

Copyright © 2005-2013 Ontonix S.r.l. All Rights Reserved.



# Contenuti

- **Perchè una nuova teoria del rischio?**
- **La visione, il concetto di fondo**
- **Resilienza: oltre il concetto di probabilità**
- **Dimostrazione**
- **Conclusione**



# Perchè ua nuova teoria del rischio?

## Le Teorie tradizionali:

- Hanno contribuito al tracollo dell'economia globale.
- Sono state concepite in un contesto totalmente differente: oggi l'economia è turbolenta! E veloce.
- Sono basate sulla **probabilità** – un concetto poco “chiaro”.
- **Non sono verificabili**



## Il concetto di fondo

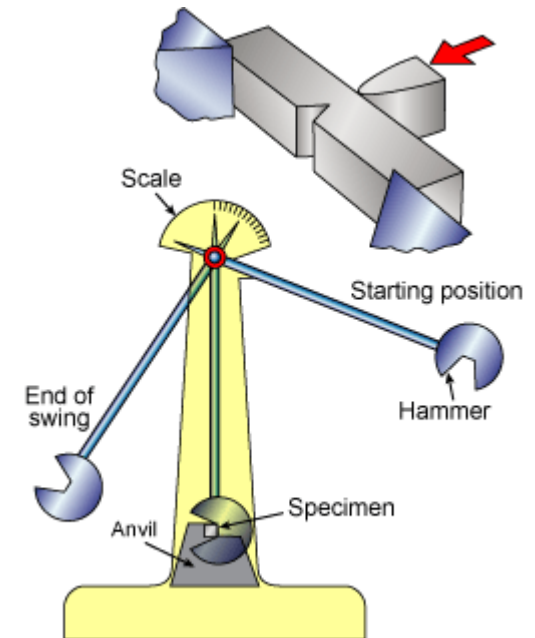


**IDEA:** La probabilità non è una grandezza ben definita e senza un chiaro significato.



**IDEA:** invece di tentare di stimare la probabilità di “rottura” di un sistema, misuriamone la **resilienza**.

La resilienza si misura facilmente partendo dal concetto di **complessità**.



# Oltre La Gestione del Rischio



**C** Business

**x U** Economia

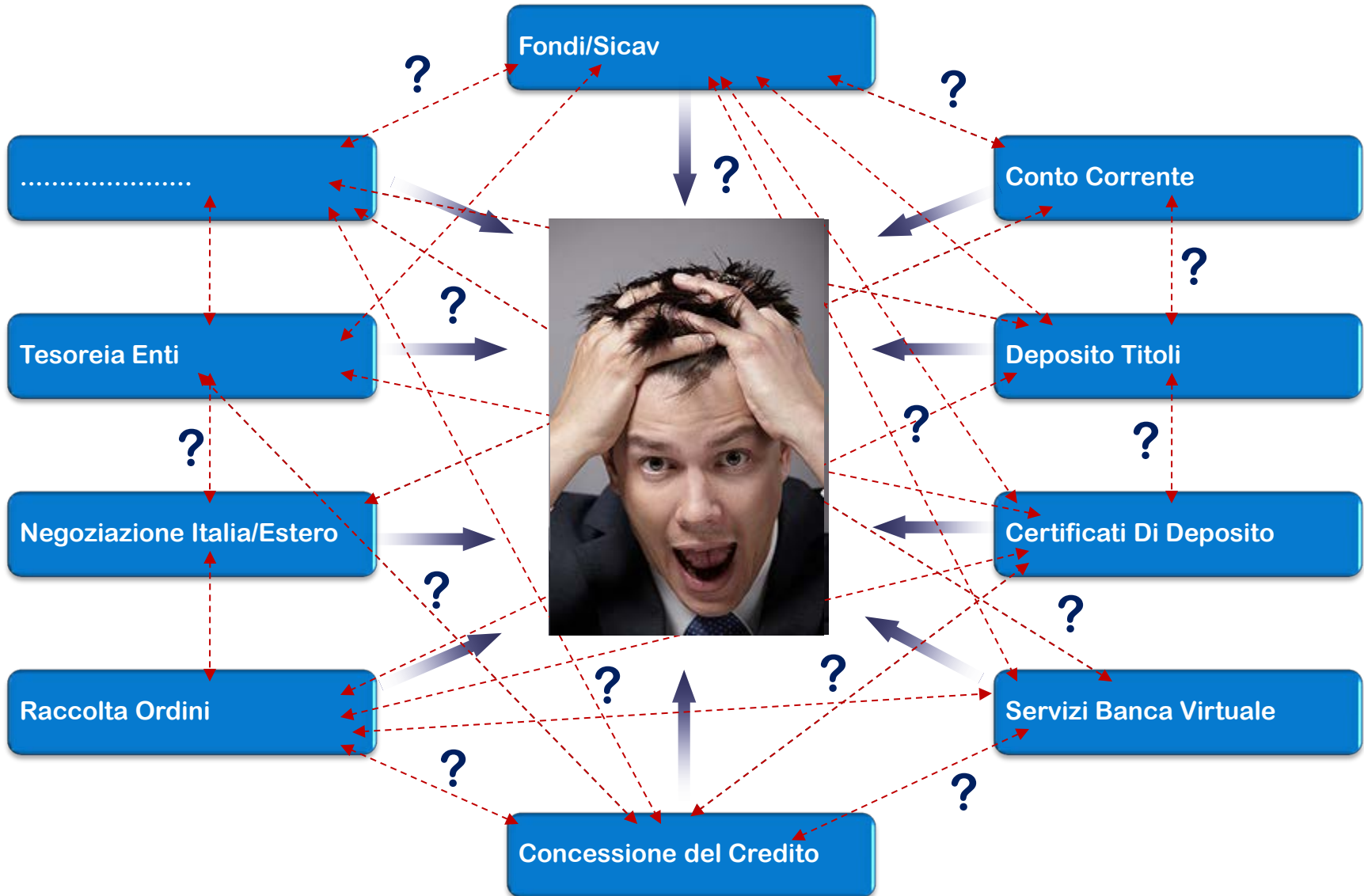
=

**Fragilità**

Le fonti fondamentali della fragilità di un business sono:

- La sua **complessità**: è possibile misurarla e gestirla
- **Turbolenza** dell'economia: aumenta e non è controllabile.

## Fonti informative interdipendenti con moltissime relazioni e un'elevata incertezza





# Perché Misurare e Gestire la Complessità?



**Vulnerabilità**



**Governabilità**



**Rischi**



**Fragilità**



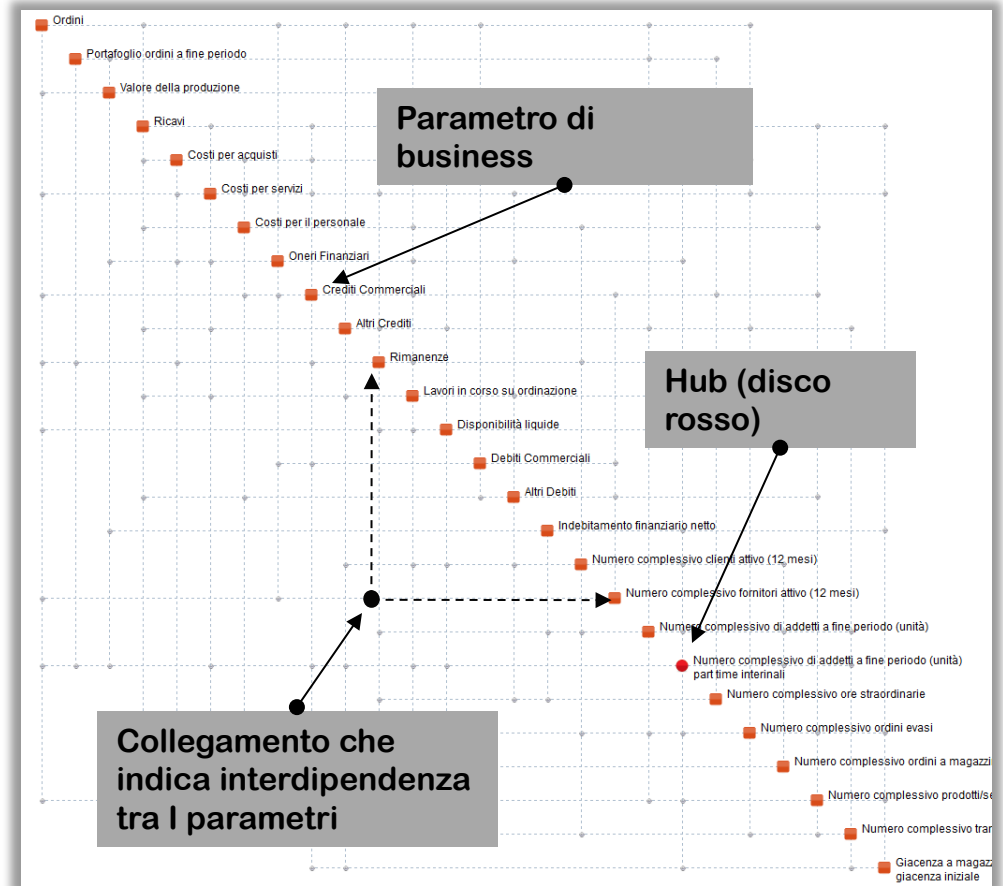
**Sostenibilità**

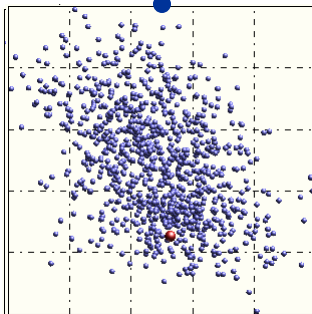
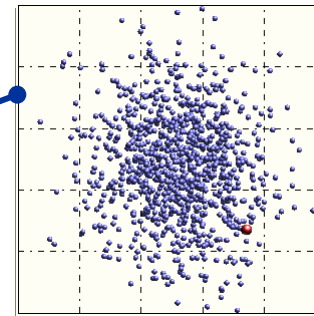
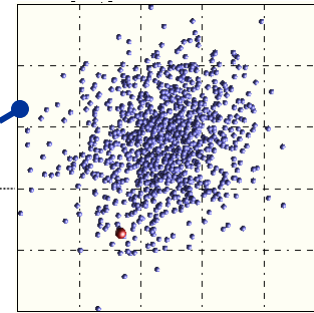
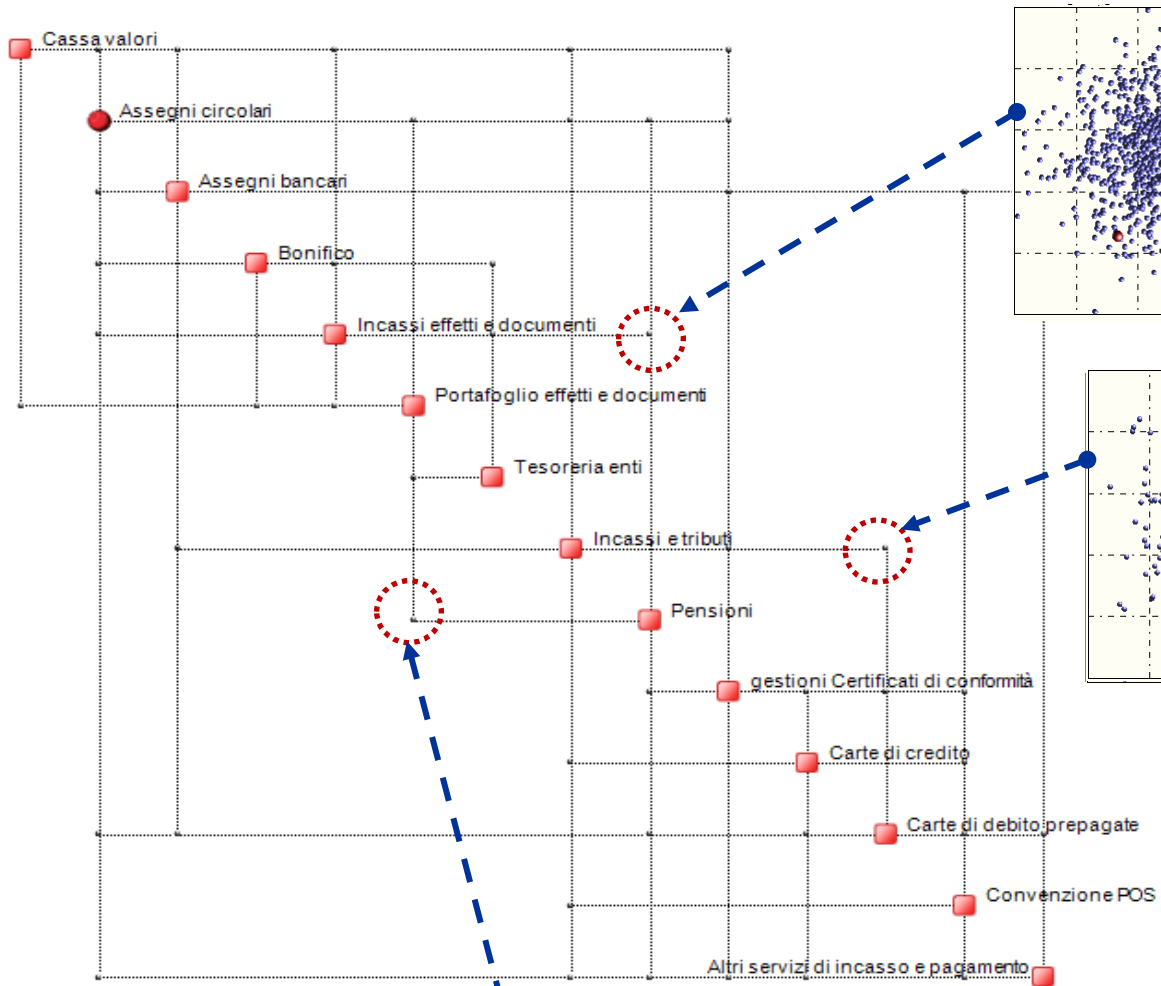


**Efficienza & Redditività**

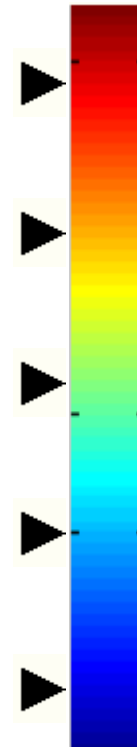
# Prima di Tutto: La Struttura del Business

- Una mappa della Struttura del Business riflette la struttura della vostra azienda.
- Rivela tramite dei collegamenti le interdipendenze tra i parametri dell'azienda.
- I collegamenti sono collocati sopra e sotto la diagonale della Mappa.
- La Mappa può essere navigata interattivamente.





**Critical Complexity**



**Minimum Complexity**

**Complexity = ~~Miglior~~ High**  
**Robustness = ~~88~~ %**  
**Predictability = ~~Miglior~~ High**

**Rating** ★★★★★

# Che cos'è la Resilienza?

- La Resilienza misura la capacità di un sistema di resistere agli shock.
- Nella nostra economia gli shock sono frequenti!

**IDEA:** usiamo la resilienza come un nuovo KPI.



- In sintesi la resilienza misura quanto bene un'azienda può sopravvivere in un'economia turbolenta.
- Il contrario della resilienza è la fragilità.



# Rating di Resilienza™ Le Classi:

La resilienza di un'azienda è stratificata in cinque classi:

## Resilienza molto bassa

La struttura del business è debole. E' insostenibile e molto fragile. L'esposizione è molto elevata e la struttura è inefficiente e difficile da gestire. E' impossibile fare previsioni. Il business è un candidato per default.

Valutazione: ★

## Resilienza bassa

Il business è difficile da gestire. L'esposizione è alta, l'efficienza bassa. La struttura del business è fragile quindi vulnerabile. E' difficile fare previsioni.

Valutazione: ★★

## Resilienza media

La struttura del business è abbastanza robusta. E' possibile fare previsioni. L'esposizione è moderata.

Valutazione: ★★★

## Resilienza alta

La struttura del business è robusta. Le prestazioni sono prevedibili. L'esposizione è bassa. Il business è sostenibile.

Valutazione: ★★★★

## Resilienza molto alta

La struttura del business è molto robusta. Le prestazioni sono prevedibili e il business è controllabile. L'esposizione è bassa. Il business è potenzialmente molto efficiente e sostenibile.

Valutazione: ★★★★★



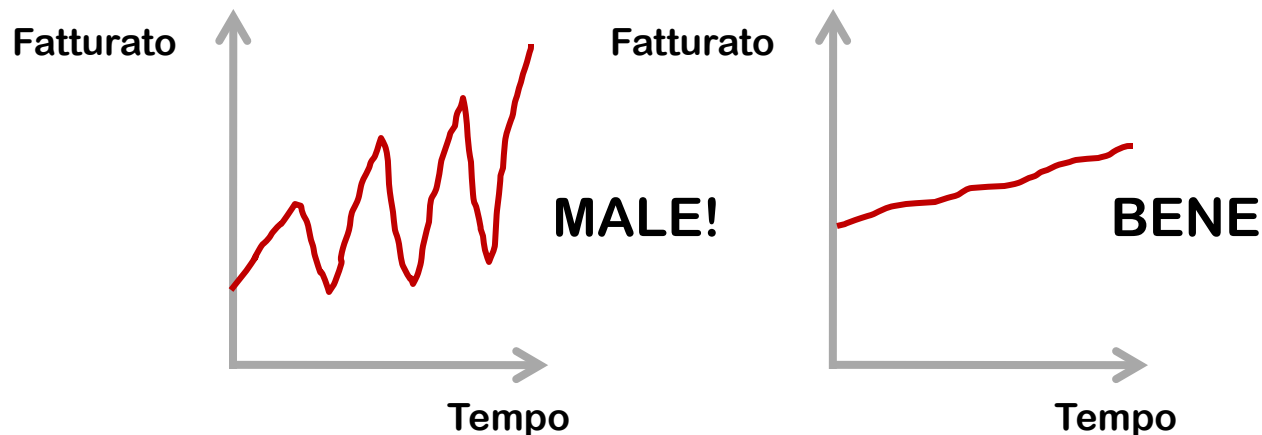
## Concludendo

- **Il Rating di Resilienza** misura la stabilità di una azienda, sistema o processo.
- **Classifica i parametri di un'azienda in maniera naturale.**
- **Fa comprendere e mostra le relazioni tra i parametri dell'azienda e la struttura del business.**
- **Misura il rischio in maniera innovativa.**
- **Anticipa i problemi facendo guadagnare tempo prezioso. In un'economia turbolenta prendere rapidamente decisioni è decisivo per la sopravvivenza .**



# Che cosa rende fragile un'azienda o un processo?

- Un'azienda è tanto più fragile quanto i suoi parametri variano significativamente nel tempo, per esempio così:



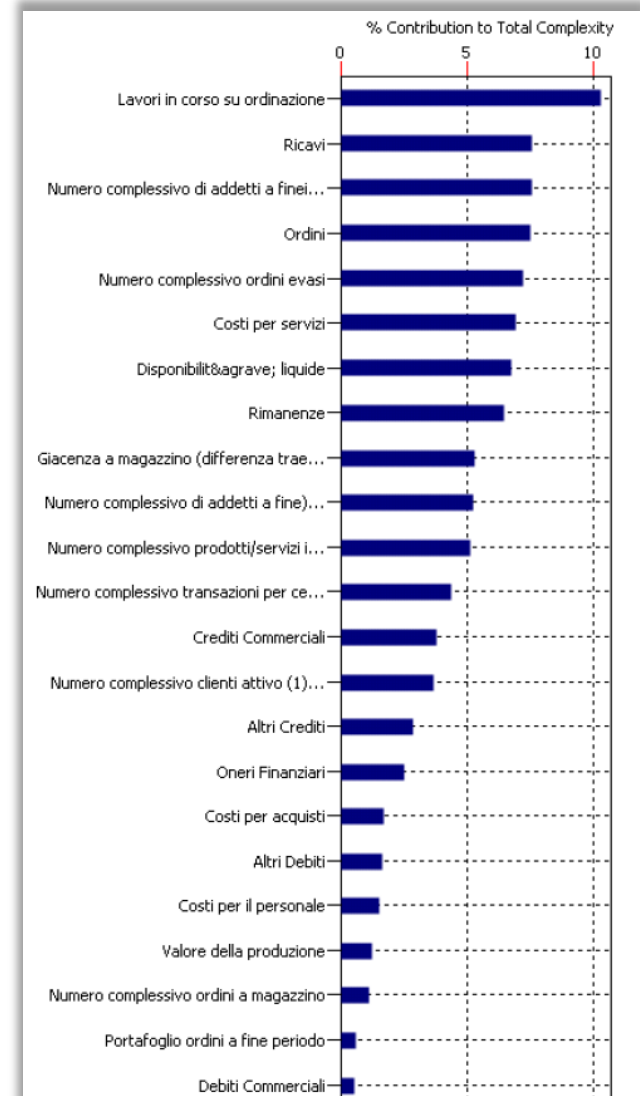
- Questo rende difficile e molto complesso gestire un'azienda. Per ridurre la complessità (fragilità) di un'azienda occorre ridurre questa variabilità . Il Rating di Resilienza <sup>TM</sup> indica da dove partire.

# Rendere il business più resiliente

- Il rating indica la resilienza della vostra azienda. Segnala inoltre la **complessità attuale** e quella critica da cui dipende la resilienza.

COMPLESSITA' ATTUALE:	18.12
COMPLESSITA' CRITICA:	21.28
RESILIENZA:	73.90 %
TUO RATING:	☆☆☆

- Un'azienda non dovrebbe operare in prossimità della sua complessità critica perchè questo la rende **fragile**.
- Per aumentare la resilienza di una azienda occorre ridurre la complessità. A questo scopo occorre **ridurre la variabilità** di quei parametri che si trovano in cima al grafico di destra.

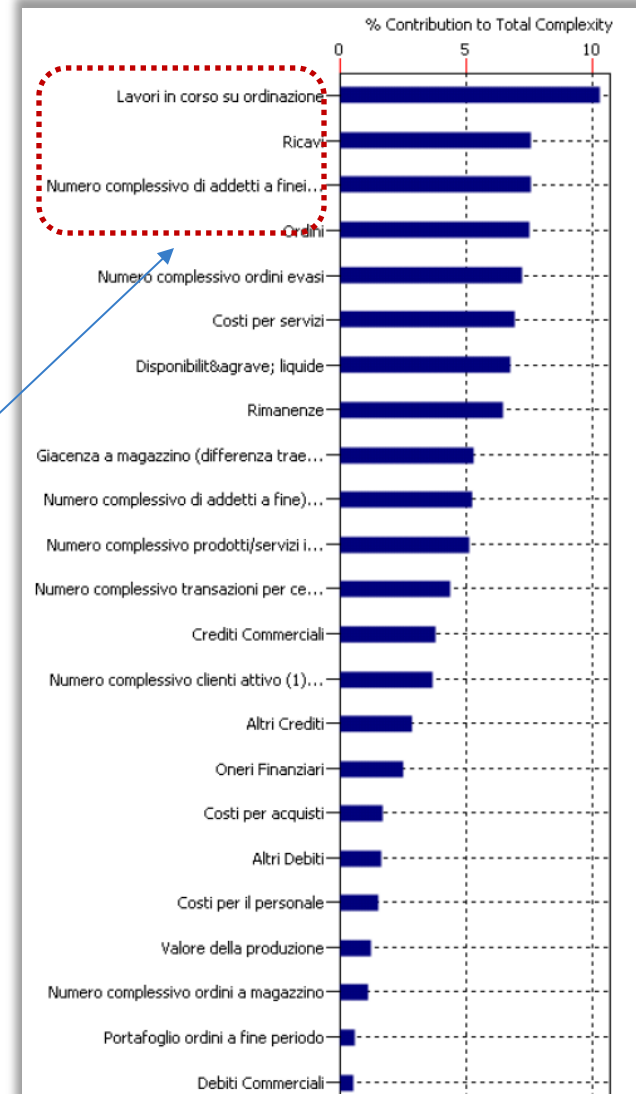




# Rendere il business più resiliente

- Il grafico sulla destra–noto come il **Profilo di Complessità**– fornisce una **classifica dei parametri** del business.
- I parametri in cima sono quelli con maggior impronta. L’influenza è misurata in termini percentuali.
- Nell’esempio di destra, la **variabilità di:**
  - Lavori in corso(10%)
  - Ricavi (7%)
  - No.complessivi addetti(7%)

è responsabile di circa **il 25%** della resilienza dell’azienda.



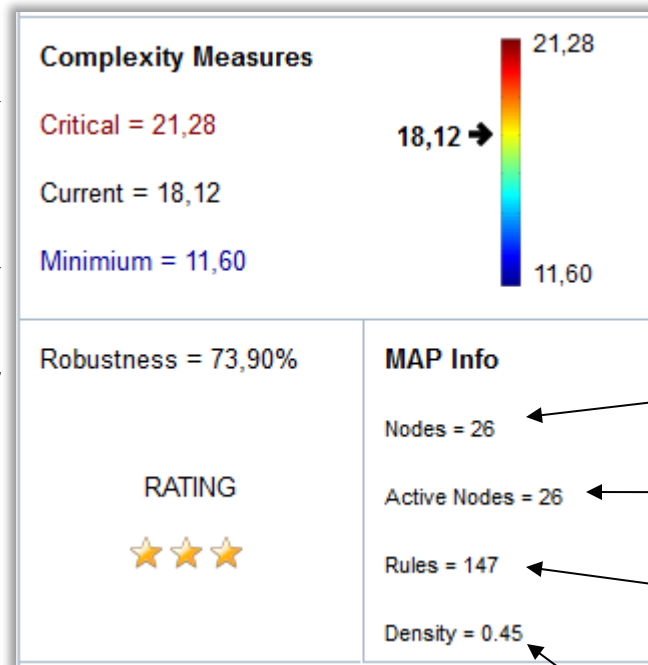
# Una prima diagnosi del business

Complessità critica dell'azienda. A questo livello di complessità, l'azienda diventa un caos

Complessità attuale dell'azienda

Livello minimo di complessità. A questo livello il comportamento di un'azienda è controllabile e predicibile.

Robustezza (resilienza) dell'azienda a rating



Nr. dei nodi nella Mappa

Nr. di nodi connessi con altri nodi

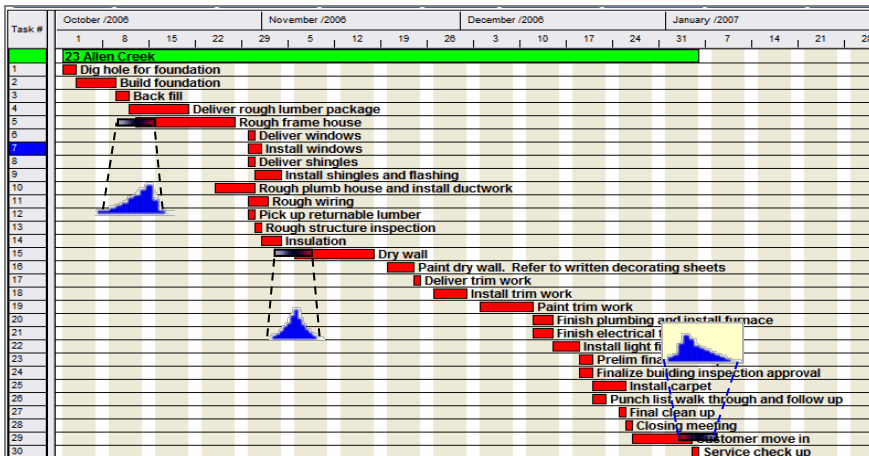
Nr. di correlazioni nella Mappa

Densità della mappa. Valori prossimi a 1 indica un'azienda con moltissime interdipendenze, per cui difficile da cambiare



# La Mappa di Un Progetto e i Driver di Fragilità

## Un Progetto

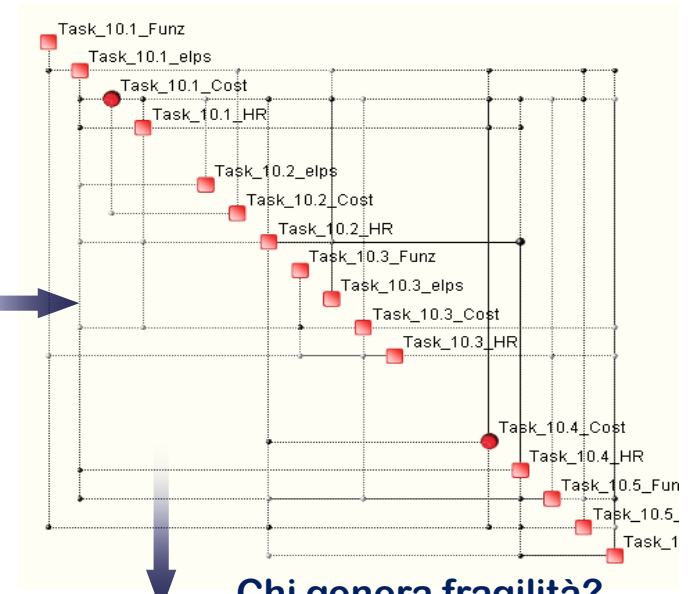


Variable 1 Variable 2 Variable 3 Variable 4 Variable 5 Variable.....

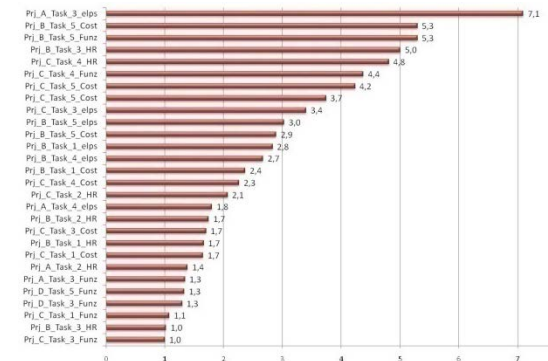
3.22e+01	4.72e+01	7.05e+01	5.00e+01	4.99e+01	7.39e+01
3.22e+01	4.72e+01	7.05e+01	5.00e+01	4.99e+01	7.39e+01
3.15e+01	4.74e+01	7.15e+01	4.99e+01	4.94e+01	7.39e+01
3.11e+01	4.71e+01	7.08e+01	4.95e+01	4.87e+01	7.22e+01
3.01e+01	4.70e+01	6.96e+01	4.91e+01	4.73e+01	7.26e+01
3.08e+01	4.73e+01	6.84e+01	4.81e+01	4.71e+01	7.32e+01
3.01e+01	4.72e+01	6.71e+01	4.80e+01	4.73e+01	7.35e+01
3.10e+01	4.80e+01	6.74e+01	4.80e+01	4.77e+01	7.25e+01

Campione 1  
Campione 2  
Campione 3

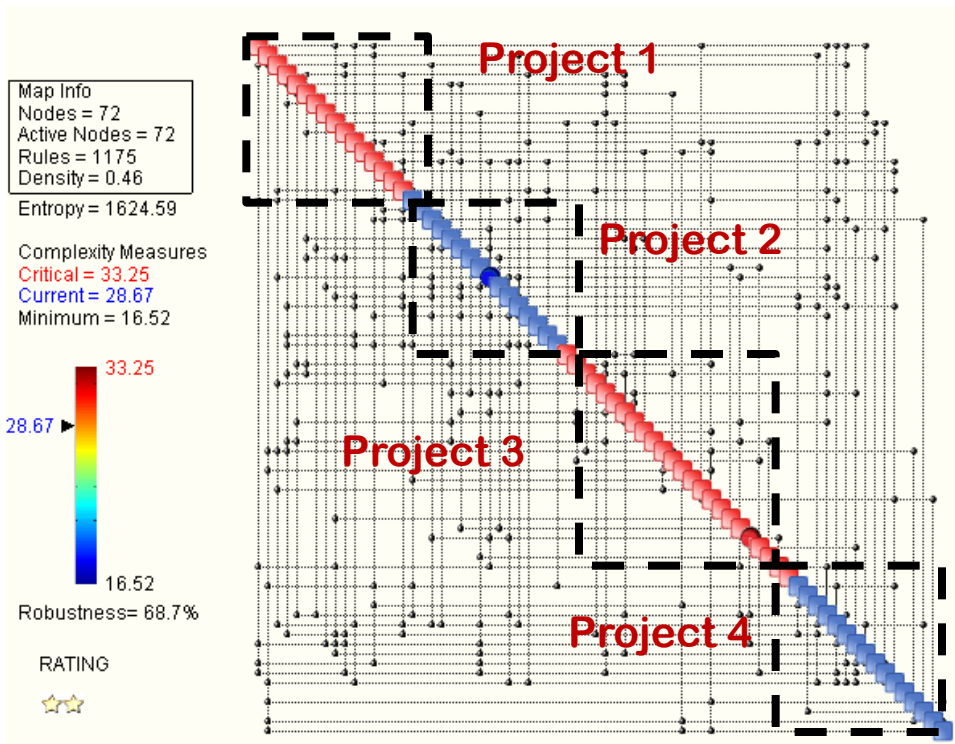
## Mapa di Complessità/Rischio del Progetto



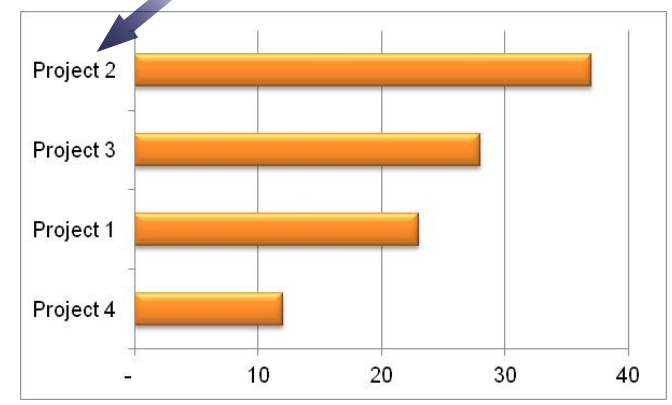
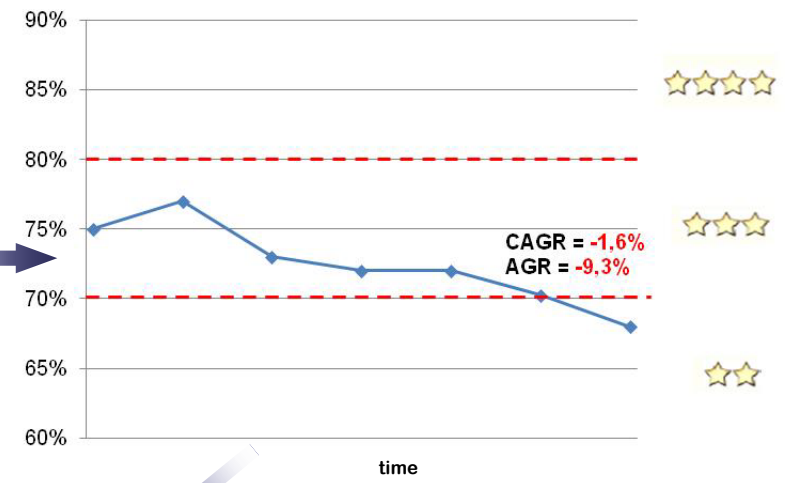
Chi genera fragilità?



# La Mappa di Un Portafoglio di Progetti



Evoluzione della Resilienza del Portafoglio

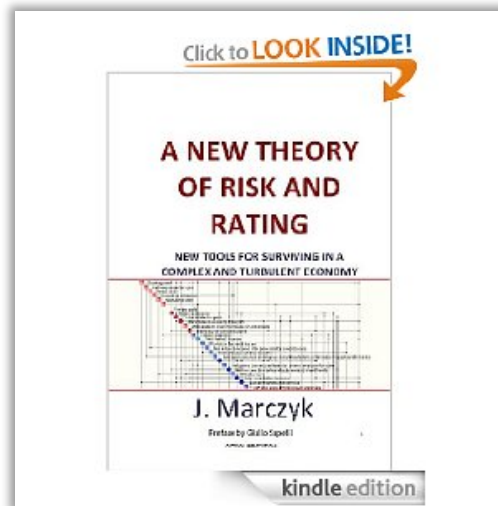


Il "Programma" è molto complesso e quindi difficile da gestire. Non è facile fare previsioni.



# Approfondimenti?

Per approfondire gli aspetti metodologici leggere  
“A New Theory of Risk and Rating”  
di J. Marczyk Ph.D.



[Available on Amazon.com](https://www.amazon.com)

