

Ieri alle 15:27 Francesco Filiali

L'architettura della resilienza

Armana (PCA Broker) al Propeller: l'ingegnerizzazione del rischio è il vero scudo contro le tempeste geopolitiche



LIVORNO – Se la geopolitica dei flussi energetici traccia i confini del nuovo disordine mondiale, è nelle pieghe della gestione aziendale che si gioca la vera partita per la sopravvivenza dei mercati marittimi.

L'intervento di [Roberto Armana](#), amministratore delegato di [PCA Broker – Gruppo Gavio Global Risk Solutions](#), all'[International Propeller Club di Livorno](#) ha scosso la platea dei manager dello shipping con un'analisi spietata della vulnerabilità intrinseca ai modelli di governance tradizionali.

La sua è una critica severa alla postura psicologica che domina i comparti industriali consolidati: **la pericolosa tendenza a scambiare la lunga esperienza sul campo con un'immunità presunta di fronte ai nuovi vettori di crisi. Nel linguaggio tecnico della gestione del rischio questo fenomeno si definisce come la "normalizzazione della deviazione".** L'abitudine a convivere con anomalie e tensioni geopolitiche costanti

finisce per anestetizzare la percezione del pericolo, attenuandone la reale magnitudo e esponendo l'impresa al collasso strutturale proprio nell'istante in cui la minaccia muta repentinamente di scala o di intensità.

Da questa premessa nasce la provocazione destabilizzante del manager, che ha esortato una platea di addetti ai lavori – storicamente abituata a considerare la polizza assicurativa come l'unico scudo possibile – a ridurre il ricorso ai contratti tradizionali per iniziare a ingegnerizzare, direttamente dall'interno, la propria resilienza.

L'urgenza di questa svolta culturale emerge con drammatica chiarezza dalla fluidità estrema dello scenario contemporaneo. Chi governa i trasporti e le catene logistiche globali attraversa da mesi una fase di autentica sofferenza operativa, costretto a navigare a vista tra guerre aperte, ritorsioni asimmetriche e strozzature repentine dei principali passaggi marittimi chiave. In un simile teatro di crisi, lo strumento assicurativo classico rivela tutti i suoi limiti strutturali.

Nel mercato delle coperture contro il rischio guerra, ci si scontra infatti con una delle pochissime anomalie contrattuali del mondo finanziario: la facoltà, da parte dei grandi sindacati e delle compagnie internazionali, di revocare la propria disponibilità e disdire le coperture quasi da un giorno all'altro. In situazioni di escalation, i tempi di preavviso possono contrarsi drammaticamente da quindici giorni a sole quarantotto ore. Per un armatore o un operatore logistico, subire passivamente questa volatilità significa accettare il rischio di un improvviso blocco operativo, lasciando navi e carichi completamente scoperti proprio mentre attraversano i quadranti più incandescenti del pianeta

La propagazione non lineare della minaccia contemporanea

Il punto di svolta profondo risiede nel fatto che la minaccia contemporanea ha smesso di colpire esclusivamente in profondità per espandersi in ampiezza, abbandonando ogni logica lineare. Un tempo, l'evento bellico o il sinistro marittimo generavano un danno circoscritto, quantificabile e liquidabile.



Oggi non esistono più rischi isolati, ma sistemi fragili e interconnessi in cui un singolo evento genera una propagazione a catena incontrollabile. Un problema informatico o un attacco cyber a un nodo portuale si trasforma istantaneamente in un blocco operativo; quest'ultimo genera ritardi accumulati che innescano pesanti penali contrattuali, le quali a loro volta si ribaltano in tensioni finanziarie immediate per l'azienda, per poi culminare in un danno reputazionale spesso irreparabile.

Il rischio, dunque, non è più un costo inevitabile da inserire passivamente a bilancio, ma una **variabile strategica che deve essere governata** attraverso un approccio radicalmente innovativo.

Per fare questo, il mercato deve superare la figura del broker inteso come semplice intermediario il cui unico compito sia negoziare il premio, piazzare il rischio e chiudere la polizza. **La figura che emerge dalle sfide di questa transizione geopolitica è quella dell'architetto di resilienza.** Questa evoluzione richiede un radicale salto culturale da parte delle aziende, che devono imparare a mappare e misurare le proprie interdipendenze invisibili per costruire un equilibrio perfetto tra la ritenzione del rischio e il suo trasferimento ai mercati finanziari. Quando il rischio viene correttamente espresso, misurato e gestito, smette di essere una fonte di paralisi e si trasforma in uno strumento di governance e in un'infrastruttura fondamentale per la crescita aziendale.

Le nuove frontiere del trasferimento alternativo del rischio

La risposta tecnica a questa vulnerabilità sistemica non risiede negli standard internazionali standardizzati che il mercato tradizionale applica in modo rigido, ma nelle nuove frontiere dell'**Alternative Risk Transfer** e delle soluzioni parametriche. Si tratta di strumenti innovativi che non legano il risarcimento del danno alla verifica fisica del sinistro, ma al verificarsi di un determinato indice o parametro oggettivo predefinito, garantendo alle aziende quella liquidità immediata e quella certezza contrattuale che le polizze tradizionali, gravate da tempi lunghi di perizia e clausole di disdetta immediata, non possono più assicurare.

Attraverso strumenti di analisi avanzata, come il **GRC Check-up 360**, le aziende possono oggi modernizzare i propri processi produttivi e decisionali, affrontando le minacce non più come un evento esogeno da subire, ma come un elemento da prevenire e mitigare attraverso piani di continuità operativa ferrei. Il rischio, in fondo, rappresenta il prezzo inevitabile della libertà economica e dell'iniziativa imprenditoriale.

Il vero valore che un'azienda colta e lungimirante può creare oggi non sta nell'illusione di azzerare i pericoli attraverso un pezzo di carta, ma nel trasformare quella libertà di rischiare in una struttura solida, ingegnerizzata e capace di durare nel tempo, anche quando i mari della geopolitica globale continuano a rimescolarsi.

Link: [L'architettura della resilienza - Messaggero Marittimo](#)