

La crescente incertezza dei mercati internazionali e i profondi mutamenti legati ai temi della sostenibilità e della trasformazione digitale hanno favorito lo sviluppo di nuovi modelli di gestione del rischio, che consentono di identificare e valutare in modo più efficace l'insieme degli eventi che possono influenzare il conseguimento degli obiettivi aziendali.

Nel corso degli ultimi anni, la gestione dei rischi ha infatti subito una significativa trasformazione: se prima tale attività era principalmente orientata al controllo delle situazioni che potevano avere un impatto negativo sull'organizzazione, nell'attuale concezione, essa costituisce una componente fondamentale del processo di pianificazione strategica, che vede il rischio non solo in termini di minaccia, ma anche come una possibile opportunità di creazione di valore.

Un approccio coerente con tali premesse deve favorire una gestione integrata dei rischi da parte dell'intera organizzazione, attraverso la promozione di una cultura che consente a tutte le persone che operano all'interno dell'azienda di essere maggiormente consapevoli degli eventi che possono influenzare le attività che svolgono, migliorando in tal modo la capacità da parte dell'impresa di reagire prontamente a tali situazioni.

Nel contesto delineato, un ulteriore elemento significativo riguarda la comunicazione dei rischi aziendali. L'informativa sui rischi consente infatti a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni all'organizzazione, di avere una maggiore consapevolezza delle minacce e delle opportunità che potrebbero avere delle ripercussioni sul funzionamento dell'azienda e, più in generale, sulla sua capacità di creare valore. In tal senso, la comunicazione dei rischi favorisce la comprensione del contesto operativo e dei fattori di incertezza che potrebbero influire sulle dinamiche reddituali, patrimoniali e finanziarie dell'azienda.

Alla luce delle predette considerazioni, il presente lavoro si propone di esaminare il mutato contesto di riferimento, focalizzandosi, in particolare, sugli impatti che il nuovo approccio al tema del rischio ha determinato sui modelli di governo delle aziende, sulle metodologie di valutazione e sull'organizzazione aziendale, nonché sulle modalità di comunicazione e sui sistemi di *reporting*.

ISBN 979-12-5965-302-4



9 791259 653024

€ 16,00



A. Netti La valutazione del rischio nella prospettiva del governo dell'impresa

Antonio Netti

La valutazione del rischio nella prospettiva del governo dell'impresa

CACUCCI  EDITORE
BARI

Antonio Netti è Ricercatore a tempo determinato di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia e Finanza dell'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro", dove insegna "Sistemi di Misurazione e Controllo delle Performance Aziendali". I suoi interessi di ricerca riguardano i temi del rischio d'impresa, della *corporate governance*, della *financial and non financial disclosure* e della *corporate social responsibility*.

Antonio Netti

LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO
NELLA PROSPETTIVA
DEL GOVERNO DELL'IMPRESA

CACUCCI  EDITORE
BARI

*L'Archivio della Casa Editrice Cacucci, con decreto prot. n. 953 del 30.3.2022 della Soprintendenza Archivistica e Bibliografica della Puglia-MiC, è stato dichiarato **di interesse storico particolarmente importante** ai sensi degli articoli 10 c. 3, 13, 14 del d. lgs. n. 42/2004.*

PROPRIETÀ LETTERARIA RISERVATA

© 2023 Cacucci Editore – Bari

Via Nicolai, 39 – 70122 Bari – Tel. 080/5214220

<http://www.cacuccieditore.it> e-mail: info@cacucci.it

Ai sensi della legge sui diritti d'Autore e del codice civile è vietata la riproduzione di questo libro o di parte di esso con qualsiasi mezzo, elettronico, meccanico, per mezzo di fotocopie, microfilms, registrazioni o altro, senza il consenso dell'autore e dell'editore.

Indice

Introduzione	Pag. VII
--------------	----------

Capitolo I

Il concetto di rischio come dimensione fondamentale dell'economia aziendale

1.1	Premessa	»	1
1.2	Il concetto di rischio nella dottrina economico-aziendale	»	4
1.2.1	La natura del rischio e le sue implicazioni sul funzionamento dell'azienda	»	4
1.2.2	Tassonomia delle teorie sul rischio	»	21
1.3	Gli elementi distintivi dei rischi aziendali	»	27
1.4	Le principali classificazioni dei rischi tra "vecchie" e "nuove" categorie	»	30
1.5	<i>Corporate governance</i> e gestione dei rischi	»	37

Capitolo II

L'evoluzione dei sistemi di gestione del rischio: il quadro regolamentare e i principali *standard* di riferimento

2.1	Premessa	»	41
2.2	Il nuovo approccio alla gestione del rischio d'impresa	»	42
2.3	La gestione integrata del rischio secondo la dottrina manageriale	»	44
2.4	Il contesto normativo e regolamentare	»	47
2.4.1	La disciplina per le aziende bancarie (cenni)	»	52
2.4.2	La disciplina nazionale	»	54

2.5	I principali <i>standard</i> di gestione del rischio	Pag.	60
2.5.1	L' <i>Enterprise Risk Management Framework (ERM)</i>	»	61
2.5.2	L'ISO 31000	»	68
2.5.3	Gli altri standard e le tendenze evolutive: tra sostenibilità e innovazione digitale	»	73

Capitolo III

I sistemi di gestione del rischio: struttura organizzativa e modelli di valutazione

3.1	Premessa	»	83
3.2	L'elemento organizzativo-strutturale	»	85
3.2.1	Il sistema di controllo interno e di gestione del rischio (SCIGR)	»	85
3.2.2	Gli attori coinvolti nel processo di gestione dei rischi	»	88
3.3	L'elemento tecnico-strumentale	»	94
3.3.1	Le fasi del processo di gestione del rischio	»	96

Capitolo IV

La comunicazione e la rappresentazione dei rischi aziendali

4.1	Premessa	»	109
4.2	Gli studi sulla comunicazione dei rischi aziendali	»	110
4.3	La <i>disclosure</i> sui rischi: aspetti normativi e regolamentari	»	111
4.4	La comunicazione dei rischi: obiettivi e problematiche	»	121
4.5	Il <i>risk reporting</i>	»	126
4.6	L'informativa sui rischi: alcune considerazioni	»	131
	Conclusioni	»	135
	Bibliografia	»	139

Introduzione

Il presente lavoro si propone di analizzare il tema del rischio d'impresa con particolare riferimento al ruolo che esso assume nei processi di governo e controllo delle aziende.

La crescente incertezza dei mercati internazionali e i profondi mutamenti legati ai temi della sostenibilità e della trasformazione digitale, hanno determinato un rinnovato interesse verso il tema del rischio, favorendo l'affermazione di nuovi modelli di gestione aziendale che consentono di identificare, valutare e gestire in modo più efficace l'insieme degli eventi che possono influenzare il conseguimento degli obiettivi strategici.

In tale prospettiva, la gestione dei rischi aziendali ha subito una significativa trasformazione: se prima tale attività era principalmente orientata al controllo delle situazioni che potevano avere un impatto negativo sull'organizzazione, nella sua attuale concezione, essa costituisce una componente fondamentale del processo di pianificazione strategica, in cui il rischio non è considerato solo in termini di minaccia, ma anche come un'opportunità di creazione di valore.

In tal modo, i nuovi sistemi di gestione del rischio non prevedono solo l'identificazione e la valutazione degli eventi che potrebbero avere un impatto negativo sul funzionamento dell'azienda, ma anche dell'insieme delle opportunità che potrebbero emergere nelle situazioni di incertezza. Un approccio equilibrato alla gestione dei rischi aziendali tiene conto di entrambe le prospettive, consentendo di identificare e sfruttare in modo proattivo le opportunità che possono emergere dagli eventi incerti.

Un ulteriore elemento di interesse, riguarda gli impatti che i predetti sistemi hanno determinato sull'organizzazione delle aziende. Se prima infatti l'attività di gestione del rischio era considerata come una funzione separata, svolta da strutture che spesso agivano in maniera autonoma

rispetto al *board*, adesso essa è integrata nei differenti processi operativi e coinvolge, oltre ai soggetti apicali, anche tutti gli altri livelli aziendali.

In quest'ottica, assume rilevanza la promozione di una cultura del rischio che consenta a tutte le persone che operano all'interno dell'organizzazione di essere consapevoli dei rischi associati alle attività aziendali, migliorando in tal modo la capacità dell'impresa di reagire prontamente a tali eventi.

Nel contesto delineato, un ulteriore elemento significativo riguarda la comunicazione dei rischi aziendali. L'informativa sui rischi consente infatti a tutti gli stakeholder, interni ed esterni all'organizzazione, di avere una maggiore consapevolezza delle minacce e delle opportunità che potrebbero avere delle ripercussioni sul funzionamento dell'azienda e, più in generale, sul suo processo di creazione di valore. In tal senso, la comunicazione dei rischi favorisce la comprensione del contesto operativo e dei fattori di incertezza che potrebbero influire sulle dinamiche reddituali, patrimoniali e finanziarie future.

Allo scopo di approfondire le predette tematiche, il lavoro è stato articolato nei seguenti quattro capitoli.

Il primo capitolo approfondisce il concetto di rischio attraverso l'analisi dei principali contributi elaborati dalla dottrina economico-aziendale. In particolare, vengono analizzati gli elementi distintivi dei rischi aziendali e le principali classificazioni. Infine, nell'ultima parte, sono state svolte alcune considerazioni in merito alla relazione che sussiste tra la gestione dei rischi e il governo dell'impresa, evidenziando come le attività di *risk management* siano strettamente connesse al processo decisionale e di pianificazione strategica.

Il secondo capitolo si concentra, invece, sulle principali disposizioni normative e regolamentari elaborate negli ultimi anni sul tema dei controlli interni e della gestione del rischio. Più nel dettaglio, esso intende offrire una panoramica sui principali mutamenti che hanno interessato il funzionamento dei sistemi di *risk management*, attraverso una disamina del contesto teorico e regolamentare, nonché dei principali standard che riguardano la gestione dei rischi aziendali. Nella parte finale, sono stati invece esaminati gli effetti che tali mutamenti hanno determinato sui sistemi di governo e di controllo delle imprese.

Il terzo capitolo esamina i principali *attori* del processo di gestione dei rischi, fornendo una descrizione dettagliata del ruolo e dei compiti che tali figure svolgono nell'attività di *risk management*. Inoltre, sono state

approfondite alcune tra le più importanti metodologie di valutazione degli eventi rischiosi, con particolare riguardo a quelle maggiormente utilizzate nella prassi operativa, fornendo alcuni elementi di criticità a livello applicativo.

Nel quarto capitolo sono state formulate alcune considerazioni in merito alla comunicazione dei rischi aziendali. In particolare, dopo aver esaminato i principali contributi dottrinali, nonché gli interventi normativi e regolamentari operati sul tema dai legislatori e dai principali *standard* internazionali, l'analisi si è successivamente concentrata sulle problematiche connesse alla *disclosure* sui rischi, evidenziando l'importanza che essa assume per il management nella formulazione delle decisioni e per gli investitori e gli altri stakeholder nella comprensione del profilo di rischio complessivo dell'impresa. L'analisi si è infine soffermata sulle modalità di rappresentazione dei rischi aziendali, cercando di definire l'insieme delle informazioni necessarie per una migliore comunicazione degli eventi rischiosi.

* * *

In conclusione, desidero esprimere un sincero ringraziamento ai Proff. Antonio Corvino, Christian Favino e Alessandro Cirillo per i preziosi consigli ricevuti durante la preparazione del lavoro e al Prof. Mauro Romano per il continuo incoraggiamento e l'immancabile sostegno. Infine, ringrazio il Prof. Tiziano Onesti per la stima e la fiducia che mi ha sempre dimostrato. A tutti loro va la mia più sincera gratitudine.

Resta ferma, ovviamente, la mia unica responsabilità per quanto riportato all'interno del testo.