

La presente monografia offre un'analisi approfondita e aggiornata sul tema del rischio d'impresa e del rischio economico generale, a oltre vent'anni dalla pubblicazione del volume originario sul medesimo argomento. Partendo da una rilettura critica dei concetti fondamentali, si evidenzia il passaggio da una concezione difensiva del rischio a un approccio sistemico, strategico e generativo. L'opera si articola in otto capitoli, nei quali vengono analizzati: l'evoluzione teorica del concetto di rischio; l'interrelazione tra rischio sistemico e impresa; l'affermazione dei modelli integrati (ERM, ISO 31000); le nuove tecniche di misurazione e valutazione del rischio; l'integrazione dei rischi ESG nella gestione aziendale; le specificità del risk management nelle PMI e nelle imprese familiari; l'impatto delle tecnologie digitali (AI, blockchain, cybersecurity); e infine il paradigma della resilienza e dell'antifragilità organizzativa. Attraverso un approccio multidisciplinare e applicativo, la monografia contribuisce a delineare una nuova cultura del rischio, in grado di guidare le imprese verso modelli di sviluppo più robusti, sostenibili e adattivi, in un contesto economico globale sempre più incerto e dinamico.

Pierluca Di Cagno

Il rischio di impresa: una visione sistemica aggiornata



CACUCCI  EDITORE
BARI

Pierluca Di Cagno

**Il rischio di impresa:
una visione sistemica aggiornata**

CACUCCI  EDITORE
BARI

PROPRIETÀ LETTERARIA RISERVATA

© 2025 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.

Sommario

Prefazione	1
------------	---

Capitolo I

L'evoluzione concettuale del rischio d'impresa

1. Premessa	3
2. Dal rischio come minaccia al rischio come opportunità	3
3. L'influenza dei cambiamenti esterni: complessità e interdipendenza	4
4. L'affermazione dell'Enterprise Risk Management (ERM)	5
5. Rischio strategico e rischio reputazionale	8
6. Dalla probabilità al rischio come costruzione sociale	10
7. Conclusioni	12

Capitolo II

Il rischio economico generale: un visione sistemica aggiornata

1. Introduzione	13
2. Dalla variabilità congiunturale alla complessità sistemica	13
3. Dalla prevenzione alla capacità adattiva	14
4. Il ruolo delle istituzioni e della politica economica	17
5. Conclusioni	21

Capitolo III

**I modelli integrati di gestione del rischio:
dall'ERM al risk governance framework**

1. Introduzione	23
2. Il modello ERM: fondamenti e articolazioni	23
3. Dall'ERM al Risk Governance Framework	25
4. I principali standard internazionali: ISO 31000, FERMA e Solvency II	25
5. Integrazione dei rischi strategici, operativi, finanziari ed ESG	28
6. Il ruolo della funzione Risk Management nel sistema di controllo interno	29
7. Conclusioni	31

Capitolo IV

**La misurazione del rischio:
indicatori, matrici e modelli predittivi**

1. Introduzione	33
2. Indicatori di rischio: il concetto di Key Risk Indicator (KRI)	33
3. Dal risk assessment al risk scoring	35
4. Conclusioni	38

Capitolo V

**Rischio e sostenibilità:
l'integrazione ESG nei modelli aziendali**

1. Introduzione	39
2. I rischi ESG: natura e caratteristiche	39
3. Il ruolo della finanza sostenibile nella valutazione del rischio	41
4. Conclusioni	43

Capitolo VI

**La gestione del rischio nelle PMI
e nelle imprese familiari**

1. Introduzione	45
2. Le principali fragilità delle PMI e delle Imprese Familiari nella gestione del rischio	45
3. Conclusioni	50

Capitolo VII

**Nuove tecnologie e gestione del rischio:
AI, blockchain e cyber risk**

1. Introduzione	51
2. L'intelligenza artificiale nel risk management	51
3. Blockchain e Cyber Risk	54
4. Conclusioni	55

Capitolo VIII

Verso un'impresa resiliente e antifragile

1. Introduzione	57
2. Il concetto di resilienza organizzativa e antifragilità	57
3. Conclusioni	62
Conclusioni	63

Bibliografia

Fonti normative e istituzionali:	68
Report e pubblicazioni professionali:	68
Fonti italiane e casi nazionali:	69

Prefazione

Nel 2002 ho scritto “Il sistema aziendale tra rischio di impresa e rischio economico generale”, lavoro che intendeva dare voce a un’esigenza diffusa nel mondo delle scienze economico-aziendali: comprendere il ruolo del rischio come fattore sistemico e come variabile imprescindibile della vita d’impresa.

A distanza di oltre vent’anni, il contesto economico, tecnologico, normativo e culturale è profondamente cambiato. L’impresa vive ed opera in uno scenario caratterizzato da altalenanti andamenti, globale instabilità, rivoluzioni digitali e pressioni sempre più forti in termini di sostenibilità e responsabilità sociale. Il rischio, lungi dall’essere un’eccezione o un fattore marginale, è diventato una condizione permanente dell’agire organizzativo. Nella sua prefazione dell’edizione del 2002, Stefano Adamo affermava:” In ambito aziendale, l’*incertezza* concernente l’attività di impresa si connota quale condizione di esistenza dell’istituto economico, trovando espressione in una configurazione per lo più definita quale il *rischio*”¹.

Questa monografia nasce dunque dall’esigenza di rileggere, aggiornare e ampliare i contenuti di quella prima riflessione, con uno sguardo rivolto non solo alla teoria, ma anche alle pratiche emergenti, agli strumenti digitali, agli standard internazionali, e soprattutto al mutato atteggiamento culturale delle imprese nei confronti dell’incertezza. L’opera è il frutto di anni di ricerca, osservazione diretta sul campo e confronto con imprese, manager, studenti e colleghi. Ogni capitolo riflette un nodo concettuale e operativo della gestione del rischio oggi: dalla sua evoluzione teorica fino al tema dell’antifragilità, passando per la sostenibilità, le PMI, le tecnologie digitali e i modelli integrati di governance.

¹ S. Adamo in *Il sistema aziendale tra rischio di impresa e rischio economico generale* – P. Di Cagno, Cacucci, Bari, 2002, p. 7.