

LIBER
AMICORUM

per
Umberto
Bertini

L'uomo,
lo studioso,
il professore

a cura di Fabio Fortuna

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

LIBER
AMICORUM

per
Umberto
Bertini

L'uomo,
lo studioso,
il professore

a cura di Fabio Fortuna

FrancoAngeli

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione , di <i>Fabio Fortuna</i>	pag.	11
1. Il rischio di impresa quale rischio economico generale , di <i>Stefano Adamo</i>	»	13
2. La definizione di un nuovo “framework” IASB/FASB: rivoluzione o involuzione? , di <i>Andrea Amaduzzi</i>	»	23
3. Umberto Bertini, l’amico e lo studioso , di <i>Antonio Amaduzzi</i>	»	28
4. L’informativa sui rapporti intrattenuti con “parti correlate” nei bilanci consolidati di gruppo , di <i>Paolo Andrei</i>	»	30
5. Trattati e manuali di economia in Italia. Uno studio comparativo dell’economia politica nel XVIII e XIX secolo , di <i>Massimo M. Augello e Marco E.L. Guidi</i>	»	42
6. Brevi riflessioni sui rapporti tra disciplina economico-aziendale e normativa tributaria , di <i>Antonio Bandettini</i>	»	67
7. Quanti ricordi... , di <i>Enrico Barachini</i>	»	75
8. Le idee vincenti di Umberto , di <i>Paolo Bastia</i>	»	78
9. Il costo di prodotto nell’economia della varietà , di <i>Maria Bergamin</i>	»	83
10. Infrastrutturarsi per crescere: un’impresa in Italia quasi impossibile , di <i>Umberto Bertelè</i>	»	95
11. Un Professore, un amico, un uomo , di <i>Pier G. Bertolini</i>	»	100
12. Un incontro nella “crisi” che mi ha fatto acquisire un amico , di <i>Claudio Bianchi</i>	»	102

13. A lezione con il Maestro , di <i>Silvio Bianchi Martini</i>	pag. 105
14. Su Umberto Bertini , di <i>Umberto Bocchino</i>	» 115
15. La leggerezza densa , di <i>Ivano e Dino Boragine</i>	» 121
16. L'internazionalizzazione della comunità scientifica degli aziendalisti senza rinunciare alle proprie radici , di <i>Elio Borgonovi</i>	» 125
17. Network globali, performance e responsabilità d'impresa , di <i>Silvio M. Brondoni</i>	» 133
18. L'impresa globalizzata. Criticità strategiche e strutturali , di <i>Giuseppe Bruni</i>	» 142
19. Un nuovo approccio alla gestione dei talenti in azienda , di <i>Cristiana Buscarini</i>	» 146
20. Transazioni, persone e stato di equità "seriale" , di <i>Roberto Cafferata</i>	» 153
21. Forte dei Marmi 1961 , di <i>Arnaldo Canziani</i>	» 174
22. Sulla nozione di reddito distribuibile , di <i>Pellegrino Capaldo</i>	» 198
23. La valutazione della ricerca , di <i>Alessandro Carretta</i>	» 209
24. Per Umberto Bertini, un amico vero , di <i>Giuseppe Catturi</i>	» 214
25. È possibile il dialogo tra Economia aziendale e Management? , di <i>Enrico Cavalieri</i>	» 230
26. Il patto , di <i>Pucci e Costantino Cavallaro</i>	» 236
27. Luca Pacioli: quel giovane toscano, cresciuto nella bottega di Piero della Francesca, che ha teorizzato il metodo della partita doppia , di <i>Gianfranco Cavazzoni</i>	» 239
28. L'espressione del rischio nella valutazione economica dell'impresa , di <i>Giuseppe Ceriani e Beatrice Frazza</i>	» 247
29. La Borsa e la crisi. Alcune considerazioni sull'esperienza italiana , di <i>Francesco Cesarini</i>	» 255
30. Umberto Bertini: dalle politiche aziendali alle politiche di vita , di <i>Cecilia Chirieleison</i>	» 264
31. Il servizio alle istituzioni , di <i>Vittorio Coda</i>	» 267
32. Lettera ad un amico , di <i>Augusta Consorti e Luciano D'Amico</i>	» 273

33. Le capacità segnaletiche del <i>cash flow</i> per il governo delle dinamiche finanziarie , di <i>Antonio Costa</i>	pag. 276
34. I “modelli contabili” del “bilancio italiano” e del “bilancio IAS/IFRS” , di <i>Flavio Dezzani</i>	» 285
35. Imprenditorialità e managerialità nel governo dell’impresa moderna , di <i>Nicola Di Cagno</i>	» 294
36. La gestione aziendale orientata al valore , di <i>Fabrizio Di Lazzaro</i>	» 300
37. Il mio Maestro e il computer , di <i>Giancarlo Di Stefano</i>	» 313
38. Economia aziendale e Management: convergenze parallele , di <i>Francesco Favotto</i>	» 322
39. Prof., che onore averla incontrata , di <i>Salvatore Ferri</i>	» 327
40. Umberto Bertini: la forza dei valori , di <i>Giovanni Fiori</i>	» 330
41. Umberto, una persona fuori dal comune: il mio migliore amico , di <i>Fabio Fortuna</i>	» 335
42. Saggi di sconto e rischi d’impresa nella valutazione delle aziende. Contributo al dibattito sul <i>fair value</i> , di <i>Giuseppe Galassi</i>	» 341
43. Le cose vanno come devono andare... , di <i>Michele Galeotti</i>	» 350
44. “Quei giorni di Minghetti...” , di <i>Fabio Gallia</i>	» 355
45. La “coscienza” del rischio e la “valorizzazione” delle opportunità , di <i>Stefano Garzella</i>	» 356
46. I saperi economici al tempo della crisi. L’esperienza di Umberto Bertini , di <i>Cesare Geronzi</i>	» 359
47. Umberto Bertini, il Professore ma soprattutto l’Amico , di <i>Alberto Giordano</i>	» 361
48. L’area del potere aziendale nelle amministrazioni pubbliche , di <i>Lucia Giovanelli</i>	» 363
49. La gestione dei valori nelle aziende familiari , di <i>Elena Giovannoni, Maria Pia Maraghini e Angelo Riccaboni</i>	» 374
50. Passione per la verità, passione per la vita: dialogo su un’Università che cambia con il Prof. Umberto Bertini , di <i>Alessandro Giudici</i>	» 389

51. I ruoli del CEO in un'azienda complessa , di <i>Giorgio Invernizzi</i>	pag. 397
52. Umberto, un grande professore, un uomo concreto dai poliedrici interessi, sensibile alle arti e alla bellezza , di <i>Mario Mariani</i>	» 405
53. Responsabilità e comunicazione delle imprese profit , di <i>Antonio Maticena</i>	» 407
54. Umberto Bertini, Maestro di scienza e di vita , di <i>Giovanni Melis</i>	» 427
55. In merito all'azienda come sistema cibernetico incompleto , di <i>Paola Miolo Vitali</i>	» 430
56. Una lunga amicizia , di <i>Paola Orlandini</i>	» 439
57. Aspetti organizzativi nei processi di sviluppo e interazione del Patrimonio Culturale con il mercato e l'ambiente , di <i>Giovanni Padroni</i>	» 444
58. Dallo IAS 39 all'IFRS 9: come evolve la valutazione degli strumenti finanziari e il suo impatto sui bilanci italiani , di <i>Matilde Carla Panzeri</i>	» 450
59. Il carattere evolutivo ed interdisciplinare della concezione sistemica dell'azienda , di <i>Giuseppe Paolone</i>	» 465
60. I costi nei processi decisionali aziendali delle emittenti televisive a pagamento , di <i>Mauro Paoloni e Francesca Maria Cesaroni</i>	» 472
61. Etica e politiche di bilancio. I riflessi sulle risorse immateriali di politiche di bilancio manipolatorie , di <i>Brunello Passaponti</i>	» 491
62. Sul metodo misto di valutazione del capitale economico , di <i>Eugenio Pinto</i>	» 498
63. Intorno agli anni che abbiamo attraversato , di <i>Lucio Potito</i>	» 502
64. Capitalismo degli shareholder vs capitalismo degli stakeholder: riflessioni sull'esperienza di mezzo secolo , di <i>Alberto Rossetti</i>	» 506
65. Governance e risk management nei mercati globali , di <i>Daniela M. Salvioni</i>	» 512

66. I tratti umani di Umberto Bertini e i suoi insegnamenti di vita , di <i>Salvatore Sarcone</i>	pag. 522
67. Annotazioni sull'importanza del linguaggio contabile negli studi di economia , di <i>Paolo Savona</i>	» 526
68. Un incontro indelebile , di <i>Carlo Sorci</i>	» 531
69. Riflessioni in margine alla Lectio Magistralis "Economia Aziendale e Management" del Prof. Umberto Bertini , di <i>Antonio Tessitore</i>	» 533
70. Come le aziende cambiano il mondo: la forza del sistema delle idee , di <i>Riccardo Tiscini</i>	» 549
71. Umberto, la forza del carattere , di <i>Franco Tutino</i>	» 563
72. Prassi e teoria nei rapporti pubblico-privato. Gli insegnamenti dei cambiamenti strutturali in atto nel settore sanitario , di <i>Dario Velo</i>	» 565
73. La Ragioneria "politica" , di <i>Enrico Viganò</i>	» 574
74. Modelli di management basati sulla direzione partecipativa per obiettivi. La loro influenza sulla razionalizzazione del comportamento aziendale , di <i>Gianfranco Zanda</i>	» 580
75. Considerazioni in merito alle condizioni di equilibrio delle aziende familiari , di <i>Walter Zocchi</i>	» 603

Prefazione

Nella prassi accademica italiana, soprattutto giuridica, non sussistono differenze sostanziali tra gli “Scritti in onore” e il “*Liber amicorum*”; in alcuni casi, tali denominazioni sono utilizzate indifferentemente, ma le due espressioni non hanno la stessa valenza e significatività.

Il *Liber amicorum*, diversamente dagli *Scritti in onore* che hanno sempre un carattere più formale e contenuti scientifici, tende a privilegiare i rapporti di amicizia: gli Autori sono infatti accomunati, non tanto dall'appartenenza ad un gruppo che opera in un determinato settore accademico, quanto piuttosto dall'essere amici della Persona che si vuole onorare.

L'opera, quindi, accoglie anche scritti di soggetti esterni al mondo universitario, ispirati esclusivamente a valori affettivi.

Il risultato che ne deriva è sicuramente migliore perché permette di esprimere, accanto a contributi scientifici di diverso taglio culturale, testimonianze di carattere personale; da ciò deriva l'inevitabile disomogeneità dei contenuti che però favorisce una rappresentazione più completa della Sua Personalità.

Abbiamo pensato che la formula del *Liber amicorum* fosse più indicata a descrivere il modo di essere del Prof. Umberto Bertini, caratterizzato dalla particolare attenzione per i valori umani, dal grande rispetto per le istituzioni e, più in generale, da una poliedricità di interessi che va ben oltre quelli attinenti al mondo accademico.

Umberto, in effetti, si è sempre distinto per l'autorevolezza e l'originalità del Suo pensiero, ma forse, l'elemento che più lo caratterizza è l'umanità che traspare in ogni Suo comportamento.

Da queste considerazioni, sinteticamente espresse ma frutto di profonde riflessioni, è nata l'idea di festeggiare il Prof. Umberto Bertini, con questo *Liber amicorum*.

Per la realizzazione, si è costituito un Comitato promotore composto da: Massimo Augello, Giuseppe Bruni, Roberto Cafferata, Pellegrino Capaldo, Giuseppe Catturi, Vittorio Coda, Gennaro Ferrara, Fabio Fortuna, Sergio Terzani.

Questa iniziativa, non formale, concepita per fare qualcosa di veramente gradita ad Umberto, costituisce un concreto riconoscimento al suo valore umano, accademico e professionale: nel presentarla, si era scritto che l'opera doveva realizzarsi "al di fuori di schemi precostituiti" e che in essa potevano confluire "contributi dedicati all'Uomo e al Suo modo di essere", elaborati scientifici collegati ai "temi da Lui trattati e agli incarichi istituzionali ricoperti nel corso della Sua quasi cinquantennale attività" nonché "lavori relativi ad aspetti riguardanti la società civile".

Ci sembra che questi obiettivi siano stati tutti raggiunti e che l'opera, nel suo insieme, contenga una descrizione, ovviamente non esaustiva ma efficace, della Personalità di Umberto e delle Sue indubbie qualità e capacità.

Un ringraziamento va a coloro che hanno partecipato all'iniziativa e ai membri del Comitato promotore che mi hanno accordato piena fiducia nel coordinare le attività volte a onorare il nostro grande Amico, prima tra tutte la stesura di quest'opera.

Fabio Fortuna

1. Il rischio di impresa quale rischio economico generale

di Stefano Adamo*

1.1. Incertezza e rischio nell'attività economica

In ambito economico, l'*incertezza* concernente l'attività di impresa si connota quale condizione di esistenza dell'istituto economico, trovando espressione in una grandezza tendenzialmente definibile qual è il *rischio*¹.

Notoriamente, nell'ambito degli studi specifici sul tema, numerose appaiono le interpretazioni che variamente trattano il concetto di incertezza (di cui il rischio costituirebbe una specificazione) e le tipologie di riflesso originato dalla verifica dell'evento osservato². Da ciò discendono vari approfondimenti sia a livello di possibilità di misurazione del grado di conoscenza della verifica dell'evento di rischio, sia riguardo ai diversi effetti derivanti dalla sua manifestazione³.

* Professore ordinario di Economia aziendale nell'Università del Salento.

¹ G. ZAPPA, *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Vol. I, Giuffrè, Milano, 1956, p. 228.

² Fra i vari studi assumono particolare rilievo quelli di: F.H. KNIGHT, *Risk Uncertainty and Profit*, Chicago University Press, 1921; C.O. HARDY, *Risk and Risk Bearing*, Chicago, 1931; H.A. MOWBRAY, *Insurance*, New York, 1946.

³ Nell'ambito della letteratura di derivazione economica, si ricordano, in particolare: F. CHESSA, *La teoria economica del rischio e della assicurazione*, Cedam, Padova, 1929; G. DEMARIA, *Trattato di logica economica*, vol. II, Cedam, Padova, 1966; U. GOBBI, *Trattato di Economia*, Società Editrice Libreria, Milano, 1919. In ambito aziendale si rinvia a: S. SASSI, *Il sistema dei rischi d'impresa*, Vallardi, Milano, 1940; R. FAZZI, *Il contributo della teoria delle funzioni e de rischi allo studio dei comportamenti imprenditoriali*, Corsi, Pisa, 1957. Più recentemente: U. BERTINI, *Introduzione allo studio dei rischi nell'economia aziendale*, Giuffrè, Milano, 1987.

Sotto il primo profilo (*conoscenza della verifica dell'evento futuro*), è stata sottolineata la necessità di considerare plurimi aspetti e cioè⁴:

- le limitate capacità intellettive e conoscitive del singolo individuo;
- il carattere dinamico delle operazioni aziendali.

In stretta connessione devono, peraltro, considerarsi sia la natura originante dell'evento, distinguibile a seconda che i fattori di incidenza siano riconducibili a fenomeni aziendali o a fenomeni fisici e biologici⁵, sia il grado di conoscenza/conoscibilità (e quindi misurazione) degli stessi⁶.

In ordine agli *effetti derivanti dal rischio*, si rende necessario tenere distinti quelli da questo, poiché, mentre il rischio concerne la possibilità (tendenzialmente misurabile) che si verifichi un evento futuro e incerto, gli effetti rappresentano, invece, il riflesso certo derivante dall'avvenuta verifica dell'evento⁷.

A tale ultimo proposito, non si manca di ricordare le varie interpretazioni dottrinali volte ad identificare un'accezione negativa (o pura) del concetto di rischio (Doherty, Gobbi, Green, Hardy, Sassi, Stadler) rispetto alla configurazione (denominata speculativa) secondo la quale il rischio si connetterebbe tanto ad effetti negativi, rappresentati da perdite e danni, ma anche ad effetti positivi in termini di guadagni (Cassandro, Dickinson, Mowbray, Oberparleiter, Spencer e Siegelman, Williams e Heins)⁸.

⁴ U. BERTINI, *Introduzione*, cit., p. 7 e ss. Sul punto, diffusamente: C.O. HARDY, *Risk*, cit., p. 3; S. SASSI, *Il sistema dei rischi*, cit., p. 11.

⁵ «Questa distinzione è importante nel quadro della problematica dei rischi, in quanto delimita in modo abbastanza netto ciò che è ispirato dal soggetto economico, rispondendo ad un preciso disegno di politica aziendale, da ciò che invece sfugge al suo controllo essendo provocato da un diverso "soggetto", secondo diverse finalità». U. BERTINI, *Introduzione*, cit., p. 53.

⁶ Da ciò le varie classificazioni volte a distinguere tra fenomeni ipotizzabili, poco ipotizzabili o non ipotizzabili (Bertini) ovvero fenomeni deterministici, probabilistici ed entelechiani (Dezzani). U. BERTINI, *Introduzione*, cit., p. 54 e ss.; F. DEZZANI, *Rischi e politiche d'impresa*, Giuffrè, Milano, 1971, p. 12 e ss.

⁷ N. DI CAGNO-S. ADAMO, *Amministrazione e controllo delle imprese di assicurazione*, Giappichelli, Torino, 2000, p. 5.

⁸ P.E. CASSANDRO, *Le gestioni assicuratrici*, 4^a ed., Utet, Torino, 1975; G. DICKINSON, *Concepts of probability and risk*, Handbook of Risk Management, Kluwer-Harrap Handbook, 1974; N.A. DOHERTY, *Corporate risk Management. A financial Exposition*, McGraw-Hill, New York, 1985; U. GOBBI, *Trattato*, cit.; M.R. GREEN, *Risk adersion, insurance and the future*, Bloomington, 1971; C.O. HARDY, *Risk*, cit.; H.A. MOWBRAY, *Insurance*, cit.; N. K. OBERPARLAITER, *Funktionen und risiklen des Warenhandels*, 2^a ed., Springer, Wienn, 1955; S. SASSI, *Il sistema dei rischi*, cit.; M. SPENCER-L. SIEGELMAN, *Managerial economics. Decision Making and forward planning*, Homewood, Irvin, 1964; M. STADLER, *Studien aus der theorie des risikos*, IFW, Wien, 1932; C.A. WILLIAMS-R.M. HEINS, *Risk Management and Insurance*, McGraw-Hill, Insurance Series, New York, 1976.

1.2. Il rischio in economia aziendale

Ribadito che il rischio non deve essere confuso con i fenomeni dai quali scaturisce, né tanto meno con gli effetti da esso derivanti (danno) emerge la natura astratta del rischio che, da un punto di vista economico, può, quindi, considerarsi, una “incertezza di danno” ovvero una “eventualità di danno”⁹.

Al di là di ogni problema definitorio, in economia aziendale si ritiene che il rischio possa identificarsi con l’alea che l’azienda sopporta in seguito al possibile manifestarsi degli eventi che ricadono nella sua orbita¹⁰.

Sulla base di tale inquadramento, si individuano i seguenti elementi costitutivi del rischio¹¹:

- l’esistenza di eventi che ricadono nell’orbita aziendale di cui sono incerte le probabili manifestazioni;
- la possibilità che dalla manifestazione di tali eventi possa essere arrecato un danno alla combinazione produttiva;
- l’impossibilità di valutare con sufficiente raso di approssimazione gli andamenti futuri d’azienda.

Evidentemente, a livello aziendale, la limitata conoscenza degli esiti futuri dei processi produttivi, in termini di creazione del valore necessario e sufficiente a consentire la sopravvivenza e lo sviluppo dell’impresa, comporta che ogni possibile previsione, per quanto presupposto essenziale per una razionale amministrazione, si riveli sempre e comunque fenomeno aleatorio, dal quale possono derivare tanto effetti positivi, quanto effetti negativi (*rischio speculativo*).

È chiaro, tuttavia, che a preoccupare non sono certo le eventualità di futuri effetti positivi, quanto quelle da cui possono derivare effetti negativi¹². Da ciò deriva che nel divenire di ogni azienda, il rischio appare quale condizione di esistenza della stessa, qualunque sia l’oggetto che ne caratterizza la funzione strumentale o la dimensione o la natura privata o pubblica che la distinguono¹³.

Peraltro, nell’ambito dei vari settori produttivi, è noto come particolare attenzione alla problematica del rischio sia stata riservata dagli studi inerenti le aziende operanti nel settore finanziario e segnatamente le aziende di

⁹ B.A. HEDGES, *Insurance and measurement of risk*, in *Studi sulle Assicurazioni*, INA, Roma, 1963, p. 452. Si parla anche di “prospettiva di danno”. U. BERTINI, *Introduzione*, cit., p. 11. In tal senso, «il concetto di rischio è un concetto economico, in quanto implica la considerazione del danno economico che l’evento futuro potrà produrre». P.E. CASSANDRO, *Le gestioni assicuratrici*, cit., p. 2, nota 1.

¹⁰ U. BERTINI, *Introduzione*, cit., p. 13.

¹¹ U. BERTINI, *Introduzione*, cit., p. 18.

¹² H.A. MOWBRAY, *Insurance*, cit., p. 6.

¹³ G. FERRERO, *Impresa e management*, 2^a ed., Giuffrè, Milano, 1991, p. 117. Inoltre: F. DEZZANI, *Rischi*, cit., pp. 22-23.

credito e le aziende assicuratrici. Invero, la gestione operativa di tali tipologie aziendali si caratterizza per gli specifici profili di rischio (rischio di credito, rischio di liquidità, rischio di interesse e rischio di cambio) ciò anche in connessione ai sottostanti strumenti finanziari adottati in tali contesti¹⁴. Inoltre, nel caso delle imprese assicuratrici, si aggiunge il fatto che l'oggetto proprio dell'attività di impresa sia costituito dalla copertura di rischi a vario livello, in termini di sistematica assunzione degli effetti economici derivanti dalla eventuale verifica dell'evento rischioso¹⁵.

Tuttavia, l'alea, di per sé insita nella considerazione di ogni evento futuro che non sia certo, interessa comunque ogni tipologia di azienda, crescendo ancor più in conseguenza dell'elevato dinamismo che caratterizza le turbolente economie moderne. La continua evoluzione tecnologica e la diffusione di nuovi mezzi di comunicazione si contrappongono a straordinari e spesso negativi accadimenti di natura ambientale o politica e ad improvvise accelerazioni nell'adozione di percorsi innovativi di comunicazione ancora da perfezionare (si pensi ad *internet*). Gli stessi mercati borsistici, istituzionalmente rivolti all'attività di intermediazione finanziaria, risentono sempre più dell'effetto di variabili esogene alle realtà economiche che dovrebbero rappresentare.

Evidentemente, in tale scenario l'esercizio di impresa appare ancor più intriso di incertezze e di rischi, i cui eventuali riflessi negativi devono essere adeguatamente ponderati, a vario livello, nei processi decisionali aziendali. Da qui una serie innumerevole e crescente di singoli rischi specifici che nel loro insieme contribuiscono a generare quello che si definisce *rischio economico generale dell'impresa*¹⁶.

In proposito, la dottrina aziendale ha giustamente rilevato come il rischio aziendale sorga dall'effetto sistemico dei singoli rischi particolari o specifici che dir si voglia. Più precisamente, rilevato che le tipologie di rischio a cui è esposta l'azienda sono variegata e mutevoli in funzione del tipo di attività svolta, i vari rischi riflettono comunque l'effetto combinatorio degli elementi del sistema aziendale, appunto combinandosi tra loro (*rischi collegati*) e sviluppando ulteriori rischi (*rischi successivi*)¹⁷.

Nel loro insieme, quindi, i rischi aziendali riflettono un sistema di elemen-

¹⁴ C. DEMATTÉ-G. FORESTIERI-P. MOTTURA, *Economia degli intermediari finanziari*, Egea, Milano, 1993, p. 579 e ss.; R. RUOZI *Economia e gestione della banca*, 3^a ed., Egea, Milano, 2002, p. 328 e ss. Inoltre. F. FORTUNA, *L'informativa sui rischi nelle banche*, FrancoAngeli, Milano, 2010.

¹⁵ Per utili approfondimenti: P.E. CASSANDRO, *Le gestioni assicuratrici*, cit. Inoltre: N. DI CAGNO-S. ADAMO, *Amministrazione e controllo*, cit.; L. SELLERI, *Economia e management delle imprese di assicurazione*, Etas, Milano, 1991.

¹⁶ G. FERRERO, *Impresa e management*, cit., p. 118.

¹⁷ U. BERTINI, *Introduzione*, cit., p. 161.

ti che esprime gli stessi caratteri del sistema aziendale permettendo di identificare una configurazione di rischio di impresa che è funzione dell'effetto sistemico dei rischi particolari di cui esso è espressione unitaria.

Tale visione, autorevolmente esposta nel fondamentale studio del Sassi¹⁸, e ulteriormente sviluppata dalla dottrina, ha favorito un inquadramento corretto e coerente dei rischi aziendali nell'ambito della concezione sistemica dell'impresa, evidenziando l'esigenza di associare alle necessarie capacità previsionali, anche percorsi snelli e rapidi atti a consentire l'individuazione tempestiva delle decisioni più efficaci ed efficienti per una corretta gestione dei rischi dell'impresa¹⁹.

1.3. Il rischio aziendale: rischio dell'imprenditore o rischio dell'impresa?

Nel momento in cui il rischio aziendale risulta riferito all'azienda come istituto economico atto a svolgere un'attività produttiva per la produzione della ricchezza nell'ottica del soddisfacimento indiretto dei bisogni, la distribuzione del rischio appare indistinta, nel senso che non sembra emergere un problema specifico di assunzione soggettiva dello stesso da parte di una specifica categoria di portatori di interessi, apparendo come un rischio del sistema-azienda in termini di capacità di produrre ricchezza in misura congrua per il raggiungimento degli equilibri aziendali.

Il ragionamento cambia, ad ogni evidenza, nel momento in cui si cerchi di individuare (e quindi misurare) quanta parte di tale rischio complessivo gravi sul singolo fattore produttivo ovvero sul soggetto che "cede" alla combinazione produttiva il fattore stesso.

In effetti, lungi dal riguardare esclusivamente i conferenti di capitale proprio (proprietà), il rischio di impresa grava su tutti i soggetti che, a vario titolo, partecipano all'attività dell'impresa stessa, assumendo, invero, rischi

¹⁸ S. SASSI, *Il sistema dei rischi*, cit.

¹⁹ Per approfondimenti sul tema, si segnalano ulteriori studi, oltre quelli precedentemente citati: S. SASSI, *La tecnica di fronteggiamento dei rischi nelle imprese industriali*, La Nuovissima, Napoli, 1951. Inoltre: S. BIANCHI MARTINI, *La politica dei rischi nel sistema delle decisioni finanziarie d'azienda*, Il Borghetto, Pisa, 1996; G. BORGHESI, *La gestione dei rischi di azienda*, Cedam, Padova, 1985; E. CAVALIERI, *Rischio dell'impresa e comportamento strategico*, in *Scritti in onore di C. Masini*, Tomo II, Egea, Milano, 1993; P. DI CAGNO, *Il sistema aziendale tra rischio di impresa e rischio economico generale*, Cacucci, Bari, 2002; F. DI LAZZARO, *Il rischio aziendale e i modi per il suo fronteggiamento*, Giuffrè, Milano, 1990; G. FORESTIERI (a cura di), *Risk Management. Strumenti e politiche per la gestione dei rischi puri nell'impresa*, Egea, Milano, 1996; G.M. GOLINELLI, *L'approccio sistemico al governo dell'impresa. Valorizzazione delle capacità e rapporti intersistemici e rischio nell'azione di governo*, vol. III, Cedam, Padova, 2002, p. 228 e ss.

patrimoniali e/o extra-patrimoniali²⁰.

Da ciò discende che il problema della distribuzione del rischio di impresa appare direttamente connesso:

- alla natura dei contributi apportati all'azienda dai singoli portatori di interessi;
- alle aspettative economiche ed extra-economiche che i vari portatori di interessi ripongono nell'azienda;
- alla capacità dell'azienda di remunerare congruamente e secondo equità tali contributi.

Emerge immediatamente come il problema così posto riproponga la classica tematica del rapporto tra economicità e congruità delle remunerazioni, creazione del valore nel lungo termine e specifiche aspettative dei vari portatori di interessi²¹.

In effetti, l'esigenza dell'impresa di pervenire a condizioni di equilibrio economico durevole deve potersi conciliare con le singole aspettative dei vari portatori di interesse (tendenzialmente di breve termine) che, invero, dovrebbero trovare componimento nell'obiettivo aziendale di perdurabilità dell'azienda, onde favorire la creazione durevole di valore e, conseguentemente, lo sviluppo dell'impresa con produzione e distribuzione di ricchezza con beneficio per tutta la collettività²².

Ora, sebbene consapevoli della difficoltà concreta nella realtà di raggiungimento di tale condizione ideale di economicità, quanto appena esposto ci permette, tuttavia, di confutare l'idea secondo la quale il rischio aziendale coincida con il rischio dell'imprenditore, e quindi con la esigenza di remunerare i fattori figurativi (opera imprenditoriale e capitale di rischio)²³.

Probabilmente tale concezione si fonda sul fatto che le remunerazioni dei fattori produttivi conferiti dalla proprietà (capitale e opera imprenditoriale) si pongono in una posizione "residuale" rispetto a quelle cosiddetta "contrattuale" connessa alle acquisizioni da terzi. Laddove riferita al rischio di impresa, tale impostazione risente, invece, di chiari limiti concettuali in quanto, non solo trascura la complementarità dei vari fattori produttivi e quindi il carattere sistemico dell'impresa, ma contrasta anche con l'interpretazione istituzionale dell'azienda, quale entità in cui converge una pluralità di variegati interessi.

In effetti, pur riconducendo al soggetto economico la funzione di governo, è

²⁰ G. ZAPPA, *Le produzioni*, cit., p. 229; P. ONIDA, *Economia d'azienda*, Utet, Torino, 1971, p. 9.

²¹ In argomento, si veda: P. ONIDA, *Economia d'azienda*, cit., p. 82 e ss.

²² Sul punto, ci sia consentito il rinvio ad un nostro precedente scritto: *Finalità ed obiettivi delle aziende nell'attuale contesto socio-economico*, in *Scritti in memoria di Paolo Maizza*, Cacucci, Bari, 1999, pp. 273-280.

²³ Si rinvia alle considerazioni di: S. SASSI, *Il sistema dei rischi*, cit., p. 95 e ss.

innegabile come lo sviluppo aziendale non possa prescindere dalla razionalità dei processi amministrativi (volti alla ricerca delle condizioni di equilibrio) e dalla congruità delle remunerazioni e delle gratificazioni extra-economiche di cui i vari portatori di interessi devono poter fruire, al fine di favorire un funzionamento armonico, basato sul necessario consenso delle parti sociali.

In definitiva, l'insieme dei rischi specifici che concorre, secondo modalità più o meno dirette, a determinare il rischio di impresa, origina riflessi non solo sui conferenti il capitale di rischio, ma anche, secondo varia gradualità, sulle singole categorie di soggetti interessati all'andamento aziendale, con conseguenti possibili ricadute negative sulle specifiche economie (domestiche e produttive)²⁴.

Spetta, pertanto, agli organi aziendali di governo individuare i percorsi gestionali che meglio neutralizzano il rischio, nel senso di limitare al massimo gli effetti di tipo negativo per la specifica azienda, ciò mediante l'adozione di regole di buona amministrazione e atteggiamenti volti alla ricerca lungimirante dei giusti equilibri e quindi della perdurabilità che, costituendo obiettivo funzionale alla creazione di valore, favorisce la composizione dei variegati interessi, spesso conflittuali fra loro²⁵.

Discende, pertanto, come alla tradizionale "responsabilità di risultato", volta a favorire la congrua generazione di reddito mediante un adeguato processo di produzione della ricchezza, si affianchi una "responsabilità di carattere sociale", attuabile attraverso un processo di equa distribuzione della ricchezza generata²⁶.

Peraltro, non si manca di ricordare come i due processi in questione si intreccino, atteso che già in fase di formazione della ricchezza è possibile individuare effetti distributivi (si pensi ai salari corrisposti ai lavoratori dipendenti), con ciò rivelando, quindi, una interrelazione per via diretta o in-

²⁴ G. FERRERO, *Impresa e management*, cit., pp. 121-122. Inoltre: S. ADAMO, *Finalità ed obiettivi*, cit., pp. 270-272. Per approfondimenti sulla distribuzione del rischio di impresa tra i vari portatori di interessi, si veda: P. DI CAGNO, *Il sistema aziendale*, cit., p. 116 e ss.

²⁵ «Si tratta di una concezione del finalismo dell'impresa, si noti, in cui prosperità dell'impresa e soddisfazione degli interlocutori sociali vengono a saldarsi inscindibilmente, al punto da diventare un tutt'uno, ma perché ciò possa verificarsi, è essenziale il rifiuto, da un lato, di qualsiasi concezione della produttività e della economicità che sia inconciliabile con il rispetto della persona umana – sia essa quella dei lavoratori d'impresa o dei consumatori dei suoi prodotti o degli abitanti del territorio in cui sono insediati i suoi centri produttivi – e, dall'altro, di qualsiasi concezione dei fini sociali che possa di fatto sfociare in una negazione del ruolo economico dell'impresa». V. CODA, *L'orientamento strategico dell'impresa*, Utet, Torino, 1988, pp. 174-175.

²⁶ P. DI CAGNO, *Il sistema aziendale*, cit., p. 132: «... è solo l'efficacia del processo del valore, dalla sua corretta ripartizione e diffusione che può dipendere un equilibrato componimento dei legittimi interessi del soggetto economico, con le aspettative degli interlocutori sociali». G. BRUNI, *La strategia del valore tra conflittualità ed equilibrio di interessi*, in *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, n. 1, 2002, p. 38.