



Corporate Governance per piccole e medie imprese (PMI) – un’utopia?

L’applicazione dei principi di una buona Corporate Governance (CG) o governo d’impresa rappresenta ormai lo standard minimo per le grandi imprese e costituisce uno dei pilastri portanti della stabilità del tessuto aziendale ed economico di un paese. Un’applicazione più capillare di tali principi sarebbe per contro raccomandabile se non addirittura auspicabile considerato che la maggioranza delle aziende presenti in un paese industrializzato sono piccole e medie imprese (ad esempio in Svizzera le PMI rappresentano il 99% delle aziende e generano due terzi dei posti di lavoro).

Purtroppo la problematica riscontrata a livello di PMI è che molto spesso i vari quadri concettuali di CG emessi da associazioni economiche oppure di categoria professionale sono stati elaborati tenendo in considerazione le grandi imprese con le loro imponenti e complesse strutture organizzative.

Perché una buona CG è importante anche per una PMI? Semplice: inserire in azienda processi di CG significa prepararla ad affrontare adeguatamente le problematiche più rilevanti e critiche cui può andare incontro: le crisi di mercato; i cambiamenti di leadership, compresa la successione; gli altri cambiamenti significativi quali espansione, mutamenti di mercato e d’ambiente esterno, innovazione tecnologica, mutamenti legislativi, internazionalizzazione, ecc. Problematiche queste che, in un contesto sempre più complesso e globalizzato, non toccano solo le grandi imprese ma anche le PMI. Inoltre, una buona CG mira a stabilire un quadro di atteggiamenti e processi aziendali che aggiungono valore alle attività dell’impresa e garantiscono la continuità e il successo a lungo termine.

Ma è possibile applicare una buona CG anche ad una PMI? Certo: la CG comprende le relazioni tra azionisti, Consiglio di Amministrazione (CdA), Direzione e altre parti interessate (cosiddetti Stakeholders). La CG fornisce la struttura per definire gli obiettivi aziendali, per determinare i mezzi per perseguire tali obiettivi e per misurare il raggiungimento degli stessi. Tutto ciò può essere applicato alle PMI tenendo debitamente conto delle loro dimensioni, attività, settore, organizzazione e complessità. Le PMI possono trarre spunti interessanti dai principi di CG per migliorare il loro modello organizzativo e indirettamente i loro risultati.

E quali sono i benefici concreti di una buona CG per una PMI? Molteplici: ruoli più chiari; processi decisionali più semplici e trasparenti; gestione di potenziali conflitti d’interesse; definizione efficiente ed efficace della strategia aziendale; implementazione di un sistema di controllo interno efficiente ed efficace; monitoraggio e gestione di eventi, rischi, cambiamenti; flussi informativi top-down e bottom-up più funzionali; ecc. Una buona CG facilita inoltre l’ottenimento di finanziamenti, l’acquisizione di competenze, la gestione di situazioni critiche, la pianificazione della successione, ecc.

Chissà quanta burocrazia aggiuntiva con relativo aumento dei costi? Non per forza: i principi vanno applicati nella sostanza, tenendo conto delle particolarità dell'azienda, e pertanto burocrazia e costi risultano adeguati e sostenibili; inoltre dovrebbero ripagarsi con i migliori risultati ottenuti. Nell'applicare i principi di una buona CG bisogna colmare le lacune organizzative presenti in una PMI cercando però di mantenere le caratteristiche positive delle PMI, come ad esempio la velocità dei processi decisionali e lo spirito imprenditoriale.

Evidentemente vi sono dei fattori critici di successo: in primo luogo l'azienda (e con essa azionisti, CdA e Direzione) devono identificare e comprendere la necessità d'implementare una buona CG; i membri del CdA (in particolare quelli indipendenti) devono disporre delle necessarie competenze e, infine, è buona cosa farsi supportare da un consulente esterno qualificato che proponga soluzioni personalizzate (no one-size-fits-all solution).

In conclusione, visto quanto sopra esposto, l'applicazione di una buona Corporate Governance a livello di PMI non è sicuramente un'utopia ma piuttosto un'importante opportunità per l'azienda e per il tessuto economico. D'altro canto è fondamentale che tutte le parti coinvolte siano convinte nel lanciare un simile progetto per evitare che sia solo un esercizio formale e di facciata.

Interessati ad approfondire il tema?

Non esitate a contattarci per una valutazione della vostra Corporate Governance.

sprosperi@pluriaudit.ch

Sandro Prospero

PLURIAUDIT SA
Via C. Maderno 9
Casella Postale 6293
CH - 6901 Lugano
tel.: +41 91 923 72 22
fax: +41 91 923 72 40
www.pluriaudit.ch

Valori fondamentali di una buona Corporate Governance

- Cultura ed etica aziendale
- Equo trattamento degli azionisti e delle altre parti interessate
- Compiti e responsabilità del consiglio di amministrazione
- Competenza professionale
- Meccanismi e controlli
- Informazione e trasparenza
- Prevalenza della sostanza sulla forma

Definizione di Corporate Governance

Secondo una definizione contenuta nei principi dell'OCSE (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico), il «governo societario coinvolge un insieme di relazioni fra i dirigenti di una società, il suo consiglio di amministrazione, i suoi azionisti e le altre parti interessate. Il governo societario definisce la struttura attraverso cui vengono fissati gli obiettivi della società, vengono determinati i mezzi per raggiungere tali obiettivi e vengono controllati i risultati. Un buon governo societario dovrebbe assicurare al consiglio di amministrazione e ai dirigenti incentivi adeguati alla realizzazione di obiettivi in linea con gli interessi della società e dei suoi azionisti e dovrebbe facilitare un efficace controllo. La presenza di un efficace sistema di governo societario, per la singola impresa e per l'economia nel suo complesso, contribuisce ad assicurare un adeguato livello di fiducia, necessario al buon funzionamento dell'economia di mercato».

