

# UN'ADEGUATA ORGANIZZAZIONE AZIENDALE:

**ELEMENTO IMPRESCINDIBILE PER UN'EFFICIENTE ED EFFICACE GESTIONE**



**Prof. Emanuele D'Innella**  
Studio D'Innella Dottori Commercialisti

L'organizzazione aziendale, quale insieme delle regole e delle condotte che devono essere osservate da chi è chiamato al governo di un'impresa di capitali è, oggi più che mai, un elemento imprescindibile per una corretta, efficace ed efficiente gestione imprenditoriale.

Sebbene la sua obbligatorietà trovi ormai consolidata ispirazione normativa, la corretta e completa adozione da parte del principale tessuto imprenditoriale italiano (le P.M.I., ndr) incontra, ancora, un'ingiustificata e quanto mai pericolosa resistenza.

Gli importanti interventi normativi degli ultimi quindici anni, a partire dalla riforma del diritto commerciale del 2003 e sino al nuovo Disegno di Legge sulla crisi d'impresa, hanno infatti definitivamente assegnato la responsabilità della gestione aziendale al solo organo amministrativo, sul quale graverà il preventivo quanto imprescindibile onere di assicurarsi di possedere - o comunque di dotarsi - delle professionalità richieste dalla natura dell'incarico e dalla complessità dell'attività d'impresa e così osservare, con fondata consapevolezza, i generali principi di corretta amministrazione ed il rispetto di una generale compliance dell'attività amministrativa.

Tra detti principi il legislatore civilistico, con straordinaria cognizione, individua quello che ha ritenuto costituire il fondamento di un'attività amministrativa responsabile e professionalmente diligente: la costruzione di un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura ed alla complessità dell'attività imprenditoriale (sul cui effettivo funzionamento dovrà vigilare anche l'organo di controllo, laddove nominato).

Non adottare, da parte di tutti coloro che ne hanno la responsabilità, adeguate procedure e protocolli, quali ultima espressione di un'efficace organizzazione d'impresa, equivale quindi a tradire disposizioni civilistiche di rango primario in cui trovano tutela interessi sociali di portata collettiva (si pensi ad esempio, al diritto del socio a percepire il proprio dividendo o alla tutela dei livelli occupazionali) e che non possono, pertanto, subire ancora oggi l'ingiustificata indifferenza di una buona parte del tessuto imprenditoriale e manageriale italiano.



Se si escludono quelle imprese patologicamente già destinate ad essere utilizzate per fini illeciti, si deve necessariamente ritenere che tale indifferenza sia sintomo di un evidente ritardo culturale del comparto imprenditoriale italiano. Per troppo tempo è stata infatti lasciata all'imprenditore l'insana convinzione che l'impresa, al di là dei risultati economici positivi, fosse un bene di suo esclusivo appannaggio e che un'organizzazione aziendale efficace ed efficiente fosse un onere riservato esclusivamente ad imprese di dimensioni significative (in termini di fatturato e di numero di risorse impiegate). Su tali errate premesse, purtroppo, si è formata, nel tempo, la rete imprenditoriale del nostro paese.

“  
Per troppo tempo è stata infatti lasciata all'imprenditore l'insana convinzione che l'impresa, al di là dei risultati economici positivi, fosse un bene di suo esclusivo appannaggio.  
”

Ciò ha comportato e comporta tutt'ora una perdita di competitività ed appetibilità delle imprese nostrane soprattutto a livello internazionale, difficoltà nella gestione dei passaggi generazionali, improvvisi (in realtà spesso prevedibili!) default. In tale ultima ipotesi, il non aver agito nel senso sopra detto, tenuto altresì conto del già citato intervento di modifica della legge sulla crisi d'impresa, determinerà per l'organo amministrativo un acclarato consolidamento delle proprie eventuali responsabilità.

Non vi è dunque alcun motivo per cui il settore imprenditoriale italiano debba continuare ad indugiare ulteriormente nell'applicazione di detti principi, in quanto evidenti ed irrinunciabili sono i benefici che ne trarrebbe, in termini di maggiore competitività, efficienza produttiva, mitigazione del rischio d'impresa e trasparenza dell'azione amministrativa. ■