



Le soluzioni di **Alessandro Dragonetti**, co-managing partner e head of tax di Bernoni Grant Thornton, prevedono un continuo aggiornarsi sul fronte della tecnologia internazionale

IL'ANALISI

Piccolo è bello ora non vale “Per vincere sui mercati serve decidere presto e bene”

SECONDO ALESSANDRO DRAGONETTI, CO-MANAGING PARTNER E HEAD OF TAX DI BERNONI GRANT THORNTON, LA RICETTA GIUSTA CONSISTE NELL'APPORTARE I GIUSTI CAMBI DI ROTTA E NEL FARLO RAPIDAMENTE

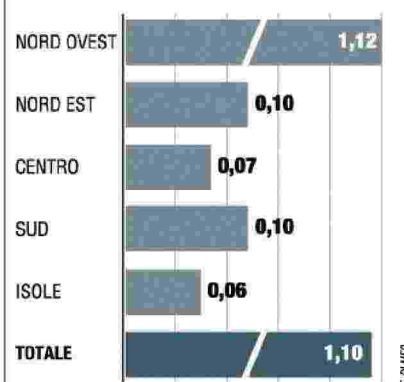
Spesso i problemi che colpiscono le aziende italiane non sono legati a errori di valutazione e riguardanti le scelte di business, ma alla difficoltà — una volta individuato quel che occorre fare — nell'apportare i giusti cambi di rotta e nel farlo rapidamente. Perché il mercato oggi richiede risposte tempestive, come racconta Alessandro Dragonetti, co-managing partner e head of tax di Bernoni Grant Thornton, associazione di professionisti nata nel 1964 presente in otto grandi e medie città italiane che si occupa di consulenza fiscale, societaria, advisory, It e di outsourcing. «La struttura tipica dell'imprenditoria italiana, composta in prevalenza dalle piccole e medie imprese a guida familiare, entra in difficoltà quando si incrociano tematiche di business con quelle corporate e di tipo privato. Da qui l'esigenza di una gestione integrata delle sfide che si presentano in quello che globalmente viene definito come family business».

Una delle priorità oggi è costituita dalla necessità di crescere. Il concetto "piccolo è bello" mostra la corda in presenza di un'economia globalizzata, nella quale la crescente concorrenza tende a comprimere i margini. «La possibilità di m&a, la costituzione di accordi strategici e commerciali, l'ingresso di capitali terzi e persino l'eventuale cessione della maggioranza azionaria sono tutte eventualità con le quali un'azienda può trovarsi a fare i conti di fronte alla necessità di restare competitiva», analizza Dragonetti. Temi che sono ben presenti alla maggior parte degli imprenditori italiani, ma i problemi emergono con tutta la loro forza quando si tratta di passare all'azione, anche per la consapevolezza che alcune di queste scelte potrebbero comportare la perdita del timone da parte di chi l'azienda l'ha creata o ne ha raccolto il testimone dai genitori.

«Anche altri Paesi europei vedono una predominanza di Pmi nel tessuto impren-

LE PMI INNOVATIVE

Incidenza % sul totale Pmi



ditoriale, ma nessuno come l'Italia presenta un'elevata sovrapposibilità tra management e proprietà». Che in questo modo introduce il secondo tema caldo, la necessità di aprire le posizioni di comando in azienda a manager esterni alla cerchia della famiglia imprenditoriale. «Il ruolo dei consulenti su questo fronte può essere decisivo. Occorre accompagnare l'imprenditore nella presa di consapevolezza che le professionalità presenti sul mercato possono aiutare la crescita dell'azienda in maniera sostenibile, garantendo in tal modo la prosperità alla famiglia stessa». I nuovi manager, inoltre, possono dare una spinta in più nei processi di internazionalizzazione, «indispensabili per diversificare i rischi e individuare nuovi mercati di sbocco. Vale per chi deve scegliere i Paesi nei quali ubicare sedi e stabilimenti, così come per i mercati di vendita e anche per ammodernare gli aspetti organizzativi».

L'ingresso di nuove risorse qualificate ai piani alti dell'azienda può anche contribuire a programmare per tempo il passaggio generazionale, fase per sua natura critica e piena di insidie. «In questo ambito la nostra attività parte dalla sensibilizzazione e presa di coscienza della necessità per gli stakeholders, per procedere con l'identificazione delle necessità che tale processo dovrebbe soddisfare e la scelta delle soluzioni perseguibili». (L.d.o.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA