

## Il dottore commercialista come temporary manager nei CDA delle PMI

20/07/2021

### Autore:

Commissione controllo di gestione, cultura d'impresa e imprenditorialità UNGDCEC

### Tematica:

Gestione d'impresa

[Dottore commercialista](#) | [Temporary management](#)

*L'apertura ad amministratori indipendenti e l'affidamento di tale ruolo a professionisti con un mandato a tempo e deleghe definite, può contribuire a consolidamento e raggiungimento di obiettivi strategici e sviluppo di medio-lungo periodo.*

A cura di [Mauro Freti e Maurizio Bitetto](#)

Nel periodo d'emergenza degli Anni '20 del nuovo millennio, il dottore commercialista ha ricoperto un **ruolo chiave nel supportare le PMI** e l'intero tessuto economico del Paese. La prontezza dei commercialisti nel rispondere tempestivamente all'emanazione delle numerose norme e dei collegati decreti attuativi, ha consentito alle imprese di accedere a finanza straordinaria e ad agevolazioni utili per fronteggiare lo stop dei mercati interni e internazionali. Le attività di carattere straordinario e l'incertezza dei mercati hanno fatto emergere sempre più la **necessità di pianificazione** finanziaria, gestoria e strategica per le imprese nonché la costruzione di strumenti e modelli misuratori delle performance fondamentali per calibrare le scelte di business.

La puntuale pianificazione, monitoraggio e sviluppo delle imprese passa dalle attività messe in atto dagli amministratori che nel 70% delle PMI italiane è rappresentato dagli stessi **soci proprietari**. Nelle considerazioni finali del 2010, l'allora Governatore della Banca d'Italia, Mario Draghi, affermava che il principale limite allo sviluppo delle PMI italiane era rappresentato dalla chiusura della governance aziendale e dal fatto che la gestione rimane *"nel chiuso della famiglia proprietaria"*. Da allora, ancora nulla è cambiato.

Il dottore commercialista nella veste di *temporary manager* può, invece, apportare un contributo allo sviluppo delle imprese lavorando dall'interno, al fianco dell'imprenditore, nel ruolo di amministratore operativo indipendente nei consigli di amministrazione. Il **dottore commercialista temporary manager** è il professionista che ha maturato determinate esperienze e competenze, al quale viene affidato l'incarico di gestire un'impresa o una sua parte al fine di garantire continuità all'organizzazione, accrescendone le competenze manageriali già esistenti, e risolvendo nel contempo alcuni momenti sia critici che di crescita e sviluppo di nuovi business.

Il dottore commercialista, dunque, avendo acquisito competenze specialistiche nella gestione d'azienda, nel suo ruolo di *temporary manager* potrà apportare un contributo concreto all'interno dei CDA nelle seguenti materie:

- pianificazione finanziaria;
- verifica degli investimenti e della loro sostenibilità;
- sviluppo della rete vendita facendo leva sulla rete di professionisti e imprese di cui fa parte;
- copertura di vuoti manageriali in specifiche aree aziendali, per esempio nell'area strategica del controllo di gestione;
- avvio di nuovi progetti e aree di business valutando tecnicamente minacce e opportunità di mercato.

**All'interno dei CDA** in qualità di amministratore indipendente il dottore commercialista potrà inoltre:

- mitigare i conflitti interni tipici delle PMI a conduzione familiare;
- garantire un maggiore orientamento al risultato;
- stimolare l'attuazione di una pianificazione successoria e manageriale.

La letteratura aziendale e le principali associazioni delle **imprese di famiglia** in Italia concordano in maniera unanime sull'importanza dell'apertura dei CDA a professionisti e manager esterni per lo sviluppo delle imprese.

Tale apertura sarà possibile esclusivamente impostando un cambio di rotta, in un'ottica non solo fiscale e societaria ma anche e soprattutto aziendalistica, che dovrà passare da un dialogo costante e crescente tra i dottori commercialisti e gli imprenditori per il tramite delle Associazioni di categoria, come l'Ungdcec costantemente è impegnata.