

Università degli Studi di Trieste

Economia aziendale

L'assetto istituzionale

Definizione Assetto Istituzionale

L'assetto istituzionale definisce la struttura di governo di un'impresa, stabilendo chi la costituisce, i fini perseguiti, i soggetti coinvolti e le regole per gestire le relazioni con gli stakeholder. Comprende il **soggetto economico, la corporate governance e gli organi decisionali**, garantendo l'integrazione degli interessi economici e sociali.

Il soggetto economico è il centro di governo dell'azienda, ossia il complesso di soggetti che orientano le scelte strategiche e perseguono i fini istituzionali dell'organizzazione.

Soggetto Economico ≠ Soggetto Giuridico

Mentre il soggetto economico è chi "comanda" e decide, il Soggetto Giuridico è l'ente o la persona a cui fanno capo i diritti e gli obblighi legali derivanti dall'attività (come pagare i fornitori o incassare crediti).

Nelle società di capitali, ad esempio, il soggetto giuridico è la società stessa (persona giuridica), mentre il soggetto economico è chi ne detiene la maggioranza.

Corporate Governance

La corporate governance (governo aziendale) è il sistema di regole, organi e meccanismi attraverso cui l'impresa è diretta e controllata, disciplinando i rapporti tra proprietà, organi di amministrazione, management e altri portatori di interesse. Si possono distinguere tre modelli di corporate governance in base alla struttura proprietaria:

- **La proprietà è concentrata;**
- **La proprietà è polverizzata;**
- **Esistono uno o più azionisti di riferimento (modello renano).**

La governance delle aziende con proprietà concentrata

I modelli di governance a proprietà concentrata sono caratterizzati da uno o pochi soci (famiglie, Stato, altri gruppi) che detengono la maggioranza dei voti, integrando spesso proprietà e vertice direttivo. Il modello principale include l'impresa padronale/familiare (diffusa in Italia), focalizzata su decisioni rapide, stabilità e controllo diretto.

La governance delle aziende a proprietà diffusa: la public company

I modelli di governance a proprietà polverizzata, tipici della cosiddetta public company (prevalentemente nel contesto anglosassone), si caratterizzano per la presenza di un elevato numero di azionisti, nessuno dei quali detiene una percentuale di capitale sufficiente a controllare singolarmente la società. In questo assetto, la proprietà è diffusa e la gestione è nettamente separata dal controllo, delegata a manager professionisti.

Il modello renano

Il modello renano è un modello di corporate governance tipico dell'Europa continentale, in particolare della Germania, e prende il nome dall'area geografica del Reno. In questo caso la proprietà non è né diffusa né concentrata nelle mani di pochi azionisti: si ha invece la contemporanea presenza di uno o più azionisti di riferimento e di una dispersione della proprietà tra numerosi soggetti.

I Modelli di Amministrazione e Controllo

Il legislatore italiano prevede per le società per azioni la possibilità di scegliere tra tre diversi modelli di amministrazione e controllo, che si distinguono per la struttura e il funzionamento degli organi sociali. In generale, tutti i modelli prevedono una separazione tra la funzione di controllo sull'amministrazione (vigilanza) e quella del controllo contabile, affidando quest'ultima a un revisore esterno:

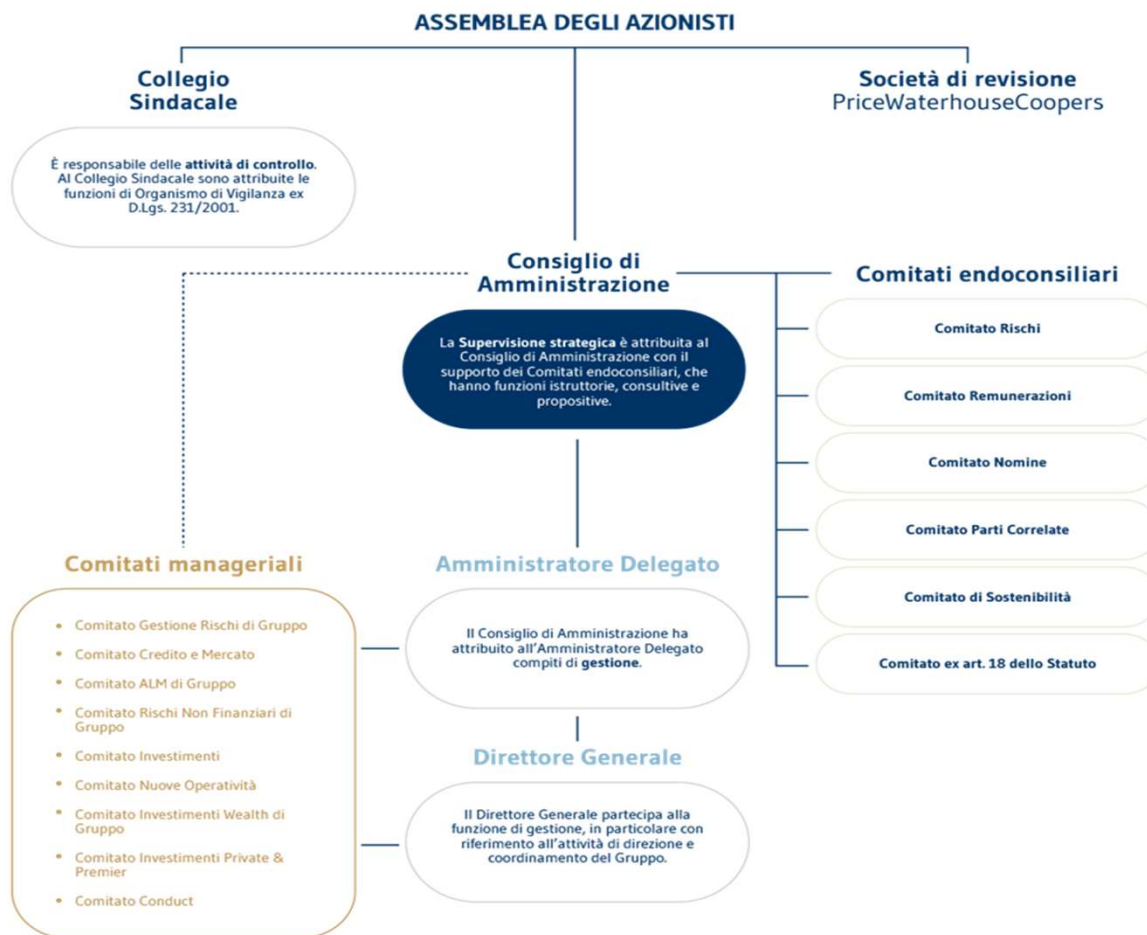
- Modello Tradizionale;
- Modello Dualistico;
- Modello Monistico.

Il Modello tradizionale

Il modello tradizionale si caratterizza per la presenza di tre organi:

1. il consiglio di amministrazione – valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile (funzione di gestione);
2. il collegio sindacale – vigila sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile (funzione di vigilanza);
3. Il soggetto che esercita il controllo contabile (Revisore persona fisica o società di revisione) – verifica la regolare tenuta della contabilità sociale ed esprime un giudizio sul bilancio d'esercizio (funzione di controllo contabile).

Esempio – Modello tradizionale



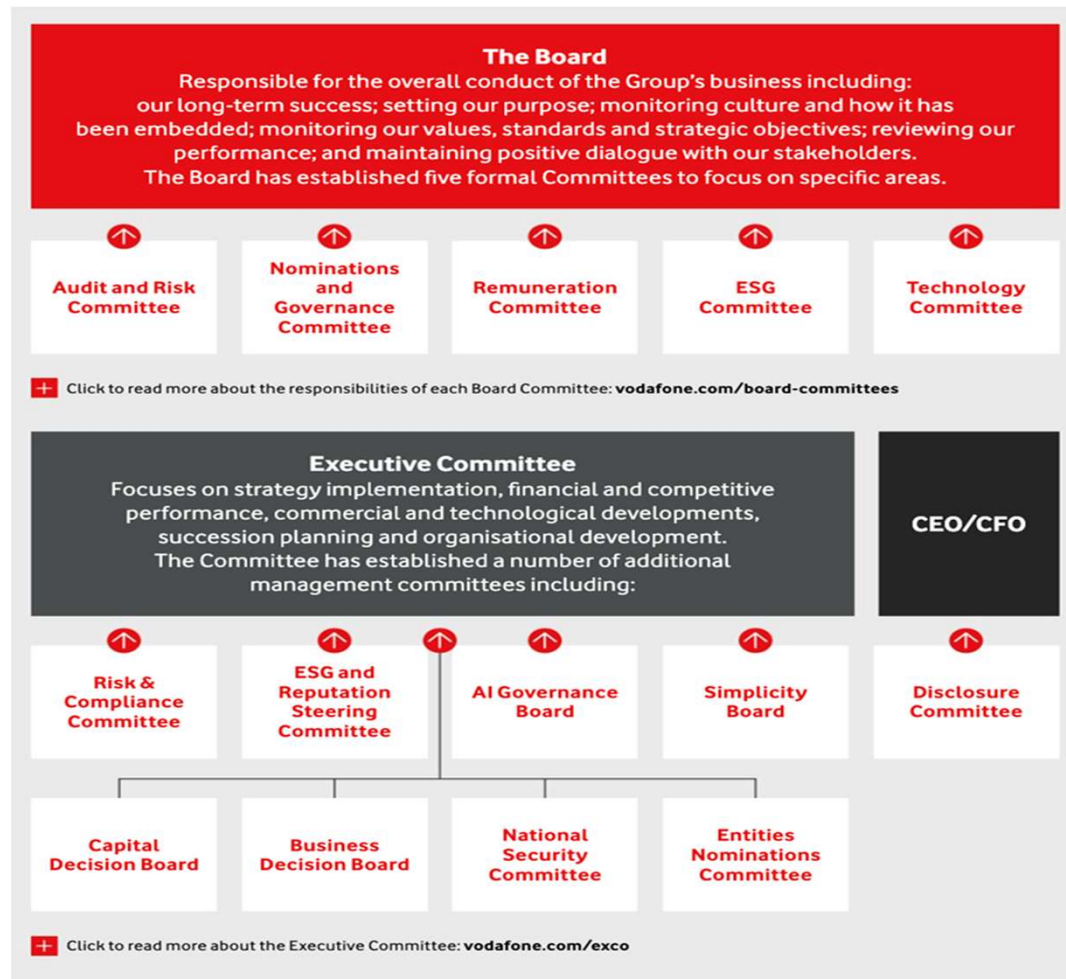
Fonte: Sistema di Governance di Mediobanca disponibile al seguente link: [Il nostro modello di Governance - Gruppo Mediobanca](#)

Il Modello monistico

Il modello monistico si caratterizza per la presenza di tre organi:

1. il consiglio di amministrazione – organo con funzione di gestione.
2. il comitato per il controllo sulla gestione – è un organo interno al C.d.A., composto da amministratori “indipendenti” e “non esecutivi”; ha funzioni simili al Collegio sindacale (cui fa palese rimando).
3. Il soggetto preposto al controllo contabile (Revisore persona fisica o società di revisione) – verifica la regolare tenuta della contabilità sociale ed esprime un giudizio sul bilancio d'esercizio (funzione di controllo contabile)

Esempio – Modello monistico



Fonte: Sistema di Governance di Vodafone

Il Modello dualistico

Il modello dualistico si caratterizza per la presenza di tre organi:

1. il consiglio di gestione – organo con funzione di gestione. Esso svolge le funzioni tipiche dell'organo amministrativo. È incaricato, infatti, della gestione dell'impresa e compie, a tal fine, tutte le operazioni necessarie per la realizzazione dell'oggetto sociale.
2. il consiglio di sorveglianza – organo con funzione di vigilanza. Esso ha poteri più ampi rispetto al collegio sindacale: nomina e revoca l'organo con funzione di gestione, approva il bilancio d'esercizio e consolidato (si tratta di poteri tradizionalmente di competenza dell'assemblea dei soci). Inoltre, non esercita un mero controllo sulla legittimità delle azioni intraprese dal CDG (così come il CS), ma può svolgere anche un controllo di merito.
3. Il soggetto preposto al controllo contabile (Revisore persona fisica o società di revisione) – organo con funzione di controllo contabile.

Esempio - Modello dualistico

BASF SE's two-tier management system



Fonte: Sistema di Governance di Basf disponibile al seguente link: <https://www.basf.com/it/it/who-we-are/organization/management/direction-corporate-management-control>.