

2 aprile 2025

Lettera all'Imprenditore n.373

Benedetti&Co

Il monitoraggio delle subsidiary estere



“Il controllo attento delle filiali estere non è solo una questione di conformità, ma la chiave per trasformare la distanza in vantaggio strategico.”

Peter Drucker

La costituzione di una subsidiary estera è senza dubbio, tra le diverse strategie di internazionalizzazione adottate dalle imprese, una delle più impegnative, sia dal punto di vista finanziario sia da quello gestionale.

Il monitoraggio delle filiali e delle subsidiary estere da parte dell'azienda madre rappresenta **un'attività strategica** di fondamentale importanza per assicurare che le operazioni condotte all'estero siano allineate agli obiettivi globali del gruppo, integrate con le direttive della casa madre e conformi alle normative vigenti nei Paesi in cui operano. Questo processo, per quanto

complesso, è indispensabile per prevenire rischi, migliorare l'efficienza e garantire una governance efficace delle società controllate.

Quali sono le sfide principali?

Le difficoltà nel monitoraggio delle subsidiary estere derivano da diversi fattori. La **distanza geografica** è un primo ostacolo, poiché rende più complessa e onerosa la comunicazione e il coordinamento tra la casa madre e la filiale estera, si pensi semplicemente, ad esempio, alla differenza di fuso orario e ai tempi e ai costi necessari per organizzare incontri fisici. A ciò si aggiungono **le differenze linguistiche e culturali**, che possono influenzare i processi decisionali, le strategie di mercato e le dinamiche organizzative interne. Un ulteriore elemento di complessità è rappresentato dalla necessità di operare con **formati contabili** e modelli di rendicontazione diversi imposti dalle normative locali, che spesso richiedono una conversione dei dati per poter essere confrontati con quelli della casa madre.

Strumenti per un monitoraggio efficace

Per garantire un controllo efficace delle subsidiary estere è essenziale disporre di adeguati strumenti per la gestione dei flussi di dati e di procedure standardizzate che consentano un monitoraggio regolare.

Per un efficace controllo di gestione, pertanto, la predisposizione di un budget annuale per ciascuna subsidiary rappresenta uno strumento imprescindibile. La definizione annuale di obiettivi economici e finanziari per ogni subsidiary permette, inoltre, di fornire linee guida precise al management locale. Il budget, oltre a fissare target di crescita, facilita l'introduzione di KPI e meccanismi di incentivazione per le prime linee locali. Attraverso il **confronto periodico tra dati previsionali e consuntivi**, si possono individuare tempestivamente eventuali scostamenti e adottare le opportune misure correttive per rimanere in linea con le strategie aziendali. Un altro strumento che può risultare molto utile per il monitoraggio delle subsidiary estere è rappresentato dai **Report MIS** (Management Information System), ovvero un sistema di rendicontazione periodica che fornisce alla casa madre una visione dettagliata sull'andamento della filiale. I MIS, prodotto con cadenza mensile o trimestrale, normalmente includono le informazioni rilevanti sulle performance finanziarie, la struttura dei costi, le

vendite, la gestione della liquidità e le risorse umane. Grazie a questi dati, il top management della casa madre può prendere decisioni ponderate e attuare strategie mirate per migliorare l'efficienza e l'efficacia operativa e il rendimento della subsidiary.

Oltre agli strumenti tradizionali di monitoraggio, le aziende stanno progressivamente adottando tecnologie digitali per ottimizzare il monitoraggio delle filiali estere. Sistemi ERP integrati, piattaforme di Business Intelligence e strumenti di analisi predittiva, consentono una visione in tempo reale delle operazioni aziendali e una maggiore capacità di adattamento alle mutevoli condizioni dei mercati.

Il monitoraggio delle subsidiary estere, in conclusione, è un processo articolato e focalizzato su aspetti finanziari, operativi e di governance. L'adozione di strumenti di controllo avanzati, l'implementazione di procedure standardizzate e l'uso delle tecnologie digitali consentono di migliorare l'efficacia del monitoraggio e di garantire che le filiali operino in linea con le strategie definite della casa madre. Al contempo, un monitoraggio efficace non deve ridurre la flessibilità operativa della subsidiary, che deve essere in grado di adattarsi alle specificità e alle fluttuazioni dei mercati locali.

Benedetti&Co, affianca imprenditori e manager nell'elaborazione di progetti di internazionalizzazione, nella loro implementazione, nello sviluppo di sinergie con partner internazionali e nella gestione dei rapporti con le partecipate estere. Grazie ad un team completo di esperti, siamo in grado di supportare l'azienda non solo nella fase di set-up, ma anche nella ricerca di personale, clienti, fornitori e partner nei mercati esteri; inoltre ci occupiamo del monitoraggio delle imprese estere, individuando ed implementando il giusto controllo di gestione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Brescia

Via G. Oberdan 5/7
25128 Brescia
tel. +39 030 20 54 803
info@benedetti-co.it

Milano

Via Giacomo Zanella 41
20133 Milano
tel. +39 02 80 505 774
info@benedetti-co.it

Mumbai

INDIA - 400006 Mumbai,
Ajanta Building Flat 1.
LD Ruparel -
Marg. Malabar Hill
tel. +91 - 9820088817