

# DIRITTO - ECONOMIA

## Maturità professionale

Alberto Papa

*L'amministratore delegato della S.p.A. «START UP» capitale sociale 500.000.000, operante nel settore dell'editoria, preoccupato per la difficile situazione economica aziendale, chiede ad un consulente di propria fiducia di effettuare l'analisi dei dati di bilancio e quant'altro ritenga opportuno, al fine di acquisire gli elementi utili ad intervenire tempestivamente per riequilibrare tale situazione.*

*Il candidato, con dati opportunamente scelti, predisponga la relazione dell'esperto, ampia e documentata, inserendo anche dati di contesto, dalla quale risulti che la situazione di squilibrio non è transitoria, ma è collegata ad un problema strutturale, che richiede interventi tempestivi e radicali al fine di:*

*1. diversificare la produzione aziendale, aggiungendo ai libri prodotti multimediali,*

*2. modificare la struttura della società con:*

- la ristrutturazione dell'assetto tecnologico,
- la riduzione della quantità di personale, puntando su dipendenti con competenze professionali adeguate alle esigenze produttive e del mercato della «S.p.A. Start Up»,
- il maggiore ricorso ad utilizzo di risorse esterne.

*Il candidato non tralasci di considerare gli effetti che saranno prodotti dal disinvestimento di impianti obsoleti e dal licenziamento di personale in esubero o non in possesso delle professionalità richieste.*

*L'ultima parte della relazione è riferita ai contratti, previsti dal codice civile, validamente utilizzabili in questo caso per i rapporti di lavoro, eventuali leasing e per la distribuzione dei prodotti.*

*Per la realizzazione della relazione il candidato ipotizzi i dati mancanti, anche quantitativi, a piacere.*

Partendo proprio da quest'ultimo aspetto, si nota che il testo della prova d'esame proposta per la maturità professionale del 1998 si caratterizza per almeno tre aspetti, tutti degni di apprezzamento. In forma schematica:

**1. Oggetto del tema è rappresentato** da un caso aziendale ormai, purtroppo, abbastanza diffuso, ovvero la classica situazione di una piccola impresa (lo si desume dalla misura del capitale sociale, pari a soli 500 milioni) versante in situazione di difficoltà economica, in riferimento alla quale il candidato non deve assumere i panni dell'«analista», diagnosticando cioè lo stato di cattiva salute della medesima, dovendo piuttosto dare dimostrazione di saper *rappresentare* mediante l'analisi dei dati di bilancio – la cui individuazione è pienamente rimessa alla abilità dello studente – la situazione di crisi strutturale in termini economici, le cui cause sono implicitamente esposte laddove si indica quale possibile situazione per il rilancio dell'impresa la necessità di rimodulare i rapporti di fornitura e di lavoro facendo ricorso a modelli giuridici diversi rispetto a quelli adottati fino ad oggi. In buona sostanza, ad uno studente mediamente preparato non poteva sfuggire che la prova d'esame si riferiva ad una azienda economicamente in perdita, con margine operativo negativo, dovuto essenzialmente ad eccessivi costi per la remunerazione dei dipendenti e probabilmente ad una struttura eccessivamente rigida, non capace cioè di adattare prontamente il livello dei costi ad un minor volume di attività, stante la preponderanza di costi fissi.

Tale circostanza è degna di apprezzamento, poiché dimostra che il Ministero non solo è riuscito a collocarsi in una dimensione reale, ovvero il caso della piccola azienda, asse portante del sistema economico nazionale, ma che è altresì conscio delle cause dei problemi che attanagliano il sistema produttivo di molte piccole imprese (eccessivo costo del personale, assetto tecnologico inadeguato). Il candidato ben preparato e, soprattutto, pienamente aggiornato in ordine ai problemi che coinvolgono la gestione delle imprese anche grazie alla lettura dei quotidiani ha avuto possibilità di spaziare nella trattazione, evidenziando gli opportuni riferimenti di contesto che determinano in molti casi la necessità di esternalizzare segmenti dell'attività produttiva (elevato costo del lavoro dipendente, «cuneo fiscale e contributivo» fra stipendio netto e costo del lavoro; flessibilità aziendale, necessità di ridurre i volumi pro-

uttivi necessari per il raggiungimento del punto di equilibrio, ecc.). Se si fosse poi voluta mettere in evidenza la capacità di aggiornamento dello studente, si sarebbe potuto argomentare ulteriormente sull'opportunità di procedere nel caso di specie all'esternalizzazione della produzione o di alcuni suoi segmenti. Così si sarebbe potuta offrire dimostrazione della conoscenza del meccanismo applicativo della neoistituita IRAP che, a parità di condizioni, determina uno svantaggio per le imprese che assumono manodopera piuttosto che affidare a terzi non dipendenti tali fasi, a causa della inclusione del costo della manodopera nella base imponibile della citata imposta e, soprattutto, della sua integrale indeducibilità ai fini del calcolo delle imposte dirette.

**2. La traccia, pur non dando possibilità** di scelta fra più quesiti alternativi, non ha tuttavia posto particolari vincoli di carattere contenutistico. Una traccia «libera» dunque, che ha richiesto qualche sforzo di fantasia nella predisposizione della relazione dell'esperto chiamato ad evidenziare le cause delle difficoltà economiche aziendali. Un limite contenutistico è semmai rappresentato dalle indicazioni strategiche suggerite per il rilancio dell'azienda. Guardando infatti ai modelli suggeriti dal Ministero non compare alcun riferimento alla necessità di acquisizione di fonti di finanziamento aggiuntive a quelle interne aziendali per il finanziamento delle nuove tecnologie. Ciò è comprovato anche dal fatto che nell'ultima parte della traccia si faccia esplicito riferimento al contratto di leasing quale opportuna modalità per l'acquisizione delle risorse tecnologiche più innovative, mentre non è stata fatta alcuna menzione in ordine alla opportunità di accedere ad altre formule implicanti ricorso al credito. Nulla vietava, tuttavia, che il candidato proponesse soluzioni anche più impegnative sotto il profilo aziendalistico, ulteriori rispetto a quelle ipotizzate nella traccia, considerato oltretutto che l'abbondanza del tempo a disposizione (otto ore) avrebbe tranquillamente potuto permettere tutto ciò.

**3. Va infine apprezzato il riferimento al taglio** che si è voluto dare alla tipologia di svolgimento della prova: non lo svolgimento di un tema astratto, non l'esecuzione di un esercizio asettico e distante dalla realtà, ma la predisposizione da parte del candidato di una relazione di un esperto aziendale, chiamato dall'amministratore delegato della società a fornire la propria opera consulenziale nel tentativo di risolvere i problemi gestionali. Una impostazione forse non nuova ma certamente «moderna», collegata al mondo reale e, forse, un po' controcorrente se si pensa al fatto che il contesto attuale pare penalizzare il mondo del lavoro autonomo, stentando a riconoscere il ruolo primario delle libere professioni (basti leggere la proposta di riforma avanzata dal Min. Bersani).

Con il presente contributo si vuole proporre uno schematico modello di svolgimento del tema assegnato agli studenti per la seconda prova scritta dell'esame di maturità 1998, che possa essere di riferimento per gli Insegnanti; al contempo si intende porre anche qualche considerazione di carattere contenutistico-metodologico in relazione all'oggetto della prova.

Svolgimento (traccia sintetica)

La “Start Up S.p.A.”, piccola società su base azionaria ristretta, opera nel settore dell’editoria, un settore caratterizzato da un fenomeno duale: da un lato il mercato stretto e concentrato della «grande editoria», che lavora sulla qualità, con grande assorbimento di mezzi finanziari per sostenere tale livello; dall’altro l’elevata polverizzazione aziendale costituita da quelle imprese che operano su scala ridotta, con elevati costi gestionali.

Il candidato avrebbe dovuto esporre, nell’ambito della relazione dell’esperto, un modello di bilancio (anche sintetico; si osserva, fra l’altro, che il D.L. 23/2/94 n. 129 ha disposto che per le imprese operanti nel settore dell’editoria vale l’obbligo di redigere il bilancio secondo le norme del codice civile, superando in tal modo la previgente legislazione che imponeva un modello ad hoc) da cui potesse emergere con evidenza la causa dello squilibrio strutturale dell’azienda. Poiché il testo d’esame individuava esplicitamente una serie di cause portanti ad uno squilibrio strutturale di carattere economico, il candidato avrebbe ben potuto limitarsi ad esporre il conto economico della società, magari riferito a più annualità, onde permettere un confronto diacronico della situazione aziendale. Valga l’esempio riportato a fianco.

A fronte di una situazione di questo genere, l’esperto avrebbe dovuto evidenziare:

- peggioramento del fatturato (per dimostrare la strutturalità della crisi poteva essere opportuno, per questo aspetto, analizzare il trend discendente degli ultimi 5 anni); andamento particolarmente negativo dell’andamento operativo, pur a fronte di un sostenibile andamento della gestione finanziaria ed un andamento positivo della gestione straordinaria. La relazione avrebbe potuto altresì fare riferimento alla necessità di intervenire ai sensi degli artt. 2446 e 2447 del codice civile, qualora nel patrimonio netto della società non vi fossero state riserve sufficienti per coprire le perdite, per i provvedimenti del caso (assemblea straordinaria per la copertura delle perdite ed aumento e ricostituzione del capitale).

Un bravo analista non avrebbe poi mancato di rielaborare il conto economico sopra esposto in modo sintetico, percentualizzando i valori di bilancio ponendo il valore della produzione pari a 100. Si sarebbe così potuto evidenziare l’incidenza del costo del lavoro sul valore della produzione, passato da un valore pari a 46 nel 1996 ad un valore pari a 52 nel 1997, e così molti altri indici.

Il tema centrale della trattazione doveva evidentemente essere rappresentato dall’analisi del costo del lavoro, principale fonte dello squilibrio aziendale così rappresentato. La trattazione del punto avrebbe richiesto op-

|                                                     | CONTO ECONOMICO<br>1996 | CONTO ECONOMICO<br>1997 | DIFF. % |
|-----------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|---------|
| <b>VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>                     |                         |                         |         |
| Ricavi netti di vendita                             | L. 4.020.000.000        | L. 3.520.000.000        | -12,4%  |
| Variaz. delle rimanenze di pr. finiti e in lavoraz. | L. 81.000.000           | L. 210.000.000          | 159,3%  |
| Totale                                              | L. 4.101.000.000        | L. 3.730.000.000        | -9,0%   |
| <b>COSTO DELLA PRODUZIONE</b>                       |                         |                         |         |
| Acquisti di materie prime                           | L. 1.430.000.000        | L. 1.310.000.000        | -8,4%   |
| Costi per servizi                                   | L. 650.000.000          | L. 630.000.000          | -3,1%   |
| Costi per godimento beni di terzi                   | L. 45.000.000           | L. 45.000.000           | 0,0%    |
| Costi del personale                                 | L. 1.890.000.000        | L. 1.940.000.000        | 2,6%    |
| Ammortamenti e svalutazioni                         | L. 220.000.000          | L. 205.000.000          | -6,8%   |
| Variaz. rimanenze di mat. prime e sussidiarie       | -L. 65.000.000          | -L. 90.000.000          | 38,5%   |
| Totale                                              | L. 4.170.000.000        | L. 4.040.000.000        | -3,1%   |
| <b>Reddito operativo lordo</b>                      | -L. 69.000.000          | -L. 310.000.000         | 349,3%  |
| <b>GESTIONE FINANZIARIA</b>                         |                         |                         |         |
| Interessi attivi                                    | L. 11.000.000           | L. 4.000.000            | -63,6%  |
| Interessi passivi                                   | -L. 108.000.000         | -L. 126.000.000         | 16,7%   |
| Totale                                              | -L. 97.000.000          | -L. 122.000.000         | 25,8%   |
| <b>GESTIONE STRAORDINARIA</b>                       |                         |                         |         |
| Proventi                                            | L. 12.000.000           | L. 24.000.000           | 100,0%  |
| Oneri                                               | -L. 2.000.000           | -L. 1.800.000           | -10,0%  |
| Totale                                              | L. 10.000.000           | L. 22.200.000           | 122,0%  |
| <b>Risultato prima delle imposte</b>                | -L. 156.000.000         | -L. 409.800.000         | 162,7%  |
| Imposte sul reddito                                 | L. —                    | L. —                    |         |
| <b>Risultato d’esercizio</b>                        | -L. 156.000.000         | -L. 409.800.000         | 162,7%  |

portuni riferimenti al c.d. «cuneo fiscale e contributivo» esistente fra costo del lavoro e retribuzione netta, all’esistenza di oneri impropri sulla busta paga, ecc; in una analisi prospettica il candidato avrebbe potuto analizzare gli aggravii comportati dall’IRAP sul costo del lavoro a partire dall’esercizio 1998, anno di introduzione della nuova imposta (il contestuale venir meno dei contributi sanitari non ha portato a risparmi sul costo del lavoro, soprattutto a causa della indeducibilità dell’imposta nel calcolo della base imponibile IRPEG). L’osservazione tecnicamente più appropriata sull’analisi delle cause della negativa situazione aziendale doveva certamente essere rappresentata dalla notevole presenza di costi fissi nell’azienda considerata e quindi, sulla difficoltà per l’azienda, soprattutto in un contesto di ricavi in diminuzione, di raggiungere il c.d. punto di equilibrio. Di qui la necessità di provvedere ad una parziale esternalizzazione dell’attività lavorativa e il ricorso a tecniche produttive a minor intensità di lavoro. Il testo della prova richiedeva, a questo punto, oltre all’esposizione dei negativi effetti sull’occupazione di una simile strategia, di individuare le tipologie contrattuali offerte dal codice civile ritenute più adatte per il coinvolgimento di personale esterno all’azienda, non più dipendente. Si trattava a questo punto di esporre le principali differenze fra

lavoro autonomo e dipendente e di illustrare, con gli opportuni commenti, le caratteristiche del contratto d’opera previsti dal codice civile negli articoli 2222 e seguenti. La trattazione di questo tema avrebbe dovuto inevitabilmente affrontare la questione previdenziale del lavoro autonomo (che assume sempre più le sembianze della c.d. «collaborazione coordinata e continuativa»), tema per il quale, per la verità, negli Istituti secondari poco si parla. Un bravo studente avrebbe anche potuto pensare ad un diverso modello al fine di rendere operante lo “spin-off” di una quota degli ex dipendenti della Start up S.p.A., quale, ad esempio, il ricorso al modello della società cooperativa. La strategia proposta dalla traccia ministeriale indicava anche l’opportunità di ricorrere ad una diversificazione della produzione, facente leva sulla multimedialità, e citava anche la necessità di ricorrere ad una ristrutturazione tecnologica, mediante l’acquisizione di macchinario più moderno, provvedendo altresì al disinvestimento di impianti obsoleti. Anche sotto questo aspetto, la traccia lasciava ampie possibilità di trattazione al candidato, il quale si sarebbe veramente potuto “sbizzarrire” su un tema ampiamente trattato non solo a scuola, ma anche oggetto di riferimenti diffusi sulla stampa quotidiana.

Alberto Papa  
Dottore Commercialista