

L'ESAME DI STATO DI ISTITUTO PROFESSIONALE – ECONOMIA D'AZIENDA

Esame di stato 2002 – Tecnico della Gestione aziendale

di Pietro Bertoglio

PROPOSTE PER LO SVOLGIMENTO

Formuliamo alcune proposte per lo svolgimento, suddividendole in base ai vari punti in cui il tema è articolato, che si presentano sostanzialmente come quattro temi distinti e non come un unico tema suddiviso in più punti.

INTRODUZIONE

L'introduzione consente al candidato di dimostrare quanto conosce a proposito delle conseguenze dell'introduzione dell'euro nell'attività d'impresa. Credo che ogni docente possa aver impartito ai propri studenti le indicazioni necessarie per impostare, sulla base di quanto svolto in proposito nel corso dell'anno, questa prima parte del tema. Non vedrei altre chiavi di lettura: ribadisco che ritengo l'argomento della modifica delle politiche di mercato e finanziarie decisamente troppo elevato per un Istituto professionale.

La trattazione degli **aspetti più significativi conseguenti l'introduzione dell'euro** avrebbe potuto essere la seguente.

- L'unificazione monetaria ha portato all'eliminazione delle fluttuazioni dei cambi, nei rapporti commerciali e finanziari con operatori di Paesi appartenenti all'Uem. Peraltro, già dal 1° gennaio 1999 sono stati adottati tassi fissi di cambio, per cui le fluttuazioni possono aversi solo tra l'euro e le monete di Paesi extra Uem (area dollaro, Giappone Gran Bretagna ecc.). Tale situazione ha già avuto i suoi effetti positivi sulle economie meno forti, come quella italiana, che hanno superato indenni momenti di forte crisi, quale per esempio quella derivante dagli attentati dell'11 settembre 2001.
- Le imprese sono avvantaggiate da una maggiore trasparenza e confrontabilità dei prezzi a livello europeo, espressi in euro per un mercato di mezzo miliardo di persone. Tale grande mercato va inteso non soltanto in termini puramente commerciali, ma anche finanziari, con la possibilità per le imprese (ma anche per i privati) di scegliere prodotti e servizi in un ambito molto più ampio, con la possibilità di un confronto di immediata percezione con quanto viene proposto nel proprio Paese.
- Le operazioni contabili e di cassa, soprattutto per le imprese che operano con l'estero, si sono notevolmente semplificate, in seguito alla riduzione del numero di monete da utilizzare: ci sono dodici paesi europei che parlano la stessa "lingua monetaria".
- Si sono ridotti o addirittura eliminati i costi e i rischi di cambio all'interno dell'Uem: in realtà, mentre i rischi sono davvero un ricordo del passato, i costi rappresentano un capitolo molto controverso, poiché non è così vero che essi siano stati del tutto aboliti, come molti episodi di cronaca, anche spicciola, insegnano.
- L'introduzione dell'euro ha comportato, peraltro, il sostenimento di notevoli costi per l'adeguamento dei sistemi informativi aziendali e per la formazione del personale addetto alla contabilità, nonché la necessità di adeguare i contratti con paesi extra Uem alla nuova moneta in vista dei regolamenti e della definizione delle forniture.

IL VALORE INFORMATIVO DEL BILANCIO E LA RICLASSIFICAZIONE E RIAGGREGAZIONE DI STATO PATRIMONIALE E CONTO ECONOMICO

Il punto relativo al valore informativo del bilancio consente agli studenti di dimostrare la propria preparazione e, nel contempo, la capacità di sintetizzare una parte molto ampia del programma della classe quinta.

Partendo dal presupposto che il bilancio ha una funzione informativa fondamentale, si possono illustrare le informazioni che provengono dal bilancio redatto secondo quanto prescritto dal Codice Civile, evidenziando anche le critiche provenienti dalla Commissione congiunta del Consiglio nazionale dell'Ordine dei dottori e dei ragionieri commercialisti (ora sostituita nel suo ruolo di fonte di principi e norme contabili dall'Organismo Italiano di Contabilità): nello Stato patrimoniale, per esempio, la Commissione suggerì una classificazione delle poste basata sui criteri di liquidità ed esigibilità per una più appropriata rappresentazione della situazione patrimoniale e finanziaria, mentre il legislatore italiano optò per una classificazione per destinazione e solo in minima parte a carattere finanziario; nel Conto economico redatto secondo quanto previsto dall'articolo 2425 Cod. civ. non si evidenzia il risultato operativo, e il valore della produzione risulta come somma di elementi eterogenei.

Anche per far fronte a questi inconvenienti, è necessario operare una interpretazione del bilancio che passa attraverso la sua rielaborazione, che consiste in una riclassificazione e riaggregazione delle voci dello Stato patrimoniale e del Conto economico ai fini dell'analisi del bilancio.

Diversi sono gli scopi informativi che si pongono la formazione del bilancio civilistico e la sua analisi. Lo **Stato patrimoniale** civilistico, per esempio, ha come scopo la rappresentazione del patrimonio aziendale senza fare riferimento a una suddivisione a carattere finanziario delle sue voci: per poter ottenere informazioni di carattere finanziario più approfondite si rende necessaria una rielaborazione e riclassificazione. Così anche il **Conto economico** va rielaborato e riclassificato per evidenziare chiaramente le singole gestioni e il loro risultato.

Sulla base dei dati del bilancio riclassificato sarà poi possibile inserire il calcolo degli indici (analisi di bilancio), che permettono di ottenere informazioni supplementari sull'andamento della situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'impresa che lo Stato patrimoniale ed il Conto economico civilistici, da soli, non sono in grado di fornire.

LA PROCEDURA DEL BUDGETARY CONTROL

Il controllo della gestione è il processo per mezzo del quale gli organi dell'azienda definiscono gli obiettivi di breve periodo, raggiungono un accordo sull'utilizzo e la distribuzione delle risorse, analizzano le differenze tra obiettivi e risultati allo scopo di misurare le prestazioni di ogni organo e di migliorare i futuri processi decisionali.

Il controllo di gestione si sviluppa, in modo conforme alla pianificazione aziendale, attraverso le fasi della programmazione, della esecuzione e del controllo.

Il controllo budgetario (budgetary control) è uno strumento di programmazione e di controllo della gestione aziendale per mezzo del budget.

Il sistema di controllo budgetario è costituito da un insieme di operazioni e di procedure con le quali si rilevano e analizzano gli scostamenti tra i risultati programmati e i dati effettivi, con lo scopo di accertarne ed eliminarne le cause.

Il **budget** è l'insieme dei documenti mediante i quali si quantificano gli obiettivi di breve periodi collegati all'acquisizione e all'utilizzo delle risorse da parte delle varie unità funzionali in cui è suddivisa l'azienda.

I budget delle varie funzioni aziendali (budget funzionali o di settore) si riassumono nel budget economico.

L'insieme dei budget economico, finanziario, degli investimenti e patrimoniale costituisce il budget operativo d'esercizio.

La logica che presiede all'introduzione del controllo budgetario va oltre la semplice verifica della rispondenza o meno tra dati programmati e risultati realizzati. Sarebbe infatti riduttivo considerarlo

soltanto una semplice procedura di controllo. Il budgetary control, infatti, presuppone un coinvolgimento delle risorse e delle strutture aziendali, a livello centrale e periferico, fin dalla fase di previsione e programmazione, per estendersi poi alla fase in cui i fatti di gestione hanno la loro realizzazione, e terminare a consuntivo quando si sono ottenuti i dati finali: costringe ogni reparto a lavorare in armonia e coordinamento con gli altri reparti, nell'ambito di una visione unitaria dell'attività d'azienda.

Le procedure che rientrano nel controllo budgetario fanno capo al responsabile del controllo di gestione, denominato controller, il cui ruolo sta mutando profondamente, e servono anche come elemento di coordinamento tra le varie funzioni aziendali, chiamate a confrontarsi su obiettivi a livello funzionale e obiettivi a livello globale.

Nell'applicazione del controllo budgetario, le aziende sono solite applicare il principio per eccezione, secondo il quale il controllo non riguarda tutti i fatti di gestione, ma solo quelli che presentano degli scostamenti marcati rispetto ai dati programmati

Il principio viene applicato, in particolare, dalle aziende caratterizzate da una notevole complessità organizzativa e da un susseguirsi frenetico di fatti di gestione, il cui esame completo si trasformerebbe in un ostacolo alla necessaria snellezza e flessibilità.

Il budgetary control si articola secondo le seguenti fasi:

- elaborazione dei budget di settore (o settoriali o funzionali): sulla base delle previsioni o utilizzando dati standard, si definiscono i budget riferiti alle singole funzioni aziendali, quali le vendite, il magazzino, la produzione ecc. L'insieme dei budget di settore costituisce il budget economico;
- elaborazione del budget operativo d'esercizio, che si compone del budget economico analitico, del budget degli investimenti, del budget finanziario e del budget patrimoniale;
- confronto tra i dati di budget e i dati derivanti dalla gestione: deve avvenire secondo scadenze prefissate e programmate e comunque mai troppo lontane tra loro;
- rilevazione degli eventuali scostamenti tra dati a consuntivo e dati di budget secondo il principio del controllo per eccezione;
- analisi degli scostamenti e loro interpretazione, tesa alla ricerca delle cause che li hanno determinati e ai possibili interventi correttivi ritenuti di volta in volta opportuni.

IL PERSONALE

Il secondo punto a scelta riguarda, sostanzialmente, l'ingresso in azienda del personale, attraverso le varie fasi in cui esso si articola. E' un argomento che consente uno svolgimento assai ampio, permettendo così al candidato di evidenziare tutta la sua preparazione, "sconfinando" eventualmente anche in collegamenti con altre discipline, prima tra tutte il Diritto.

Riassumiamo i vari punti il cui sviluppo veniva richiesto nel tema.

- Il **reperimento** del personale è l'attività mediante la quale l'impresa entra in contatto con le risorse umane cui proporre l'assegnazione di un determinato ruolo nella struttura aziendale. Si tratta di un processo che deve essere attentamente programmato e che si serve di diverse fonti, sia interne all'impresa (mobilità), sia esterne (Centri per l'impiego, agenzie private o di lavoro interinale, offerte provenienti dal mercato, scuole).
- La **selezione** rappresenta un passaggio successivo, mediante il quale si analizzano le caratteristiche dei soggetti entrati in contatto con l'azienda al fine di evidenziarne e valutarne le reali attitudini e l'aderenza alle esigenze dell'impresa.
- La **formazione e l'inserimento** in azienda permettono di trasmettere al dipendente abilità e conoscenze teoriche e procedurali, migliorandone la capacità di affrontare situazioni lavorative nuove e promuovendo il rafforzamento e l'aggiornamento del bagaglio culturale e tecnico. La formazione può avvenire prima dell'inserimento nell'impresa, come conseguenza dell'inserimento o durante la permanenza del lavoratore nell'impresa.