

— ha emesso, per importi particolarmente significativi, ricevute bancarie a carico di concessionari controllati senza nessuna fattura sottostante, al solo scopo di accrescere indebitamente la possibilità di accesso al credito bancario;

— ha posto in essere cessioni di crediti derivanti dalle medesime fatture a più Istituti di factoring e, in alcuni casi, le medesime fatture cedute a Istituti di factoring sono state altresì canalizzate alla c.d. cartolarizzazione. Questa “prassi” di PARMALAT, consolidata da almeno un ventennio, allo scopo di moltiplicare le possibilità di accesso al credito, raggiunge alla fine del 2002 proporzioni smisurate e del tutto incompatibili con l’informativa presente nei bilanci.

Dall’esame del bilancio Parmalat al 31/12/2002, infatti, è emerso che il totale dei crediti commerciali iscritti è superiore al fatturato dell’esercizio (già al lordo dell’IVA) e ciò, ovviamente, è inverosimile. Si confrontino i seguenti dati del bilancio (in milioni di euro):

— Crediti “cartolarizzati”	Euro 562
— Factoring	Euro 103
— Riba all’incasso e allo sconto	Euro 611
— Crediti verso clienti	Euro 153
<b>Totale</b>	<b>Euro 1.429</b>
Ricavi (al netto dell’IVA)	Euro 950
Differenza	Euro 479

Inoltre, l’ammontare delle ricevute bancarie all’incasso indicate nei conti d’ordine del bilancio civilistico PARMALAT per €/Mil. 611,1 è inferiore all’esposizione totale di PARMALAT alla data di riferimento rilevata dalla Centrale Rischi — posizione autoliquidante, e ammontante a €/Mil. 937.

Fonte: Tratto, con significativi adattamenti, dalla Consulenza Tecnica “Gruppo Parmalat”, Profili di falsità dei bilanci, di Stefania Chiaruttini, 2004, pubblicata su [www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com).

A titolo esemplificativo, nella seguente Tavola 11 sono riportati gli indicatori segnalatici maggiormente utilizzati ed il relativo significato informativo (13).

(13) Per approfondimenti sugli indicatori si veda: PISONI P., DEVALLE A., *Analisi finanziaria*, Giuffrè, Milano, 2016.

## ESEMPI DI INDICATORI E SIGNIFICATO INFORMATIVO

Indice	Metodo di calcolo	Significato informativo
Giacenza media dei prodotti finiti	$\frac{\text{Rimanenze prodotti finiti}}{365}$ Costi della produzione	Se alto, può indicare situazioni di obsolescenza o di una non corretta imputazione dei costi e dei ricavi secondo il principio della competenza temporale.
Indice di giacenza media dei crediti	$\frac{\text{Clienti} \times 365}{\text{Vendite}}$	Se alto, può essere indice di problemi di esigibilità, di vendite non esistenti, di una non corretta imputazione dei ricavi secondo il principio della competenza o di indebita appropriazione degli incassi.
Indice di giacenza media dei debiti	$\frac{\text{Fornitori} \times 365}{\text{Acquisti}}$	Se alto, può essere indicativo di problemi del flusso di cassa o di non corretta imputazione dei costi secondo il principio della competenza. Se basso, può indicare delle passività non registrate.
Margine dell’utile lordo	$\frac{\text{Costo del venduto}}{\text{Vendite}}$	Può indicare errori nella valorizzazione del magazzino, passività non registrate, linee non redditizie, ecc., se suddiviso per mesi o per linee di produzione.
Indice di indebitamento	$\frac{\text{Debiti a lungo termine}}{\text{Patrimonio netto}}$	Se alto, può essere indicativo di andamento degli affari instabile e di problemi di continuità aziendale.
Redditività del capitale investito	$\frac{\text{Utile prima delle imposte}}{\text{Attività nette}}$	Un basso rendimento può essere indicativo di linee di produzione non redditizie e problemi di obsolescenza del magazzino. Se alto, può indicare errori nella competenza temporale.
Redditività delle vendite	$\frac{\text{Utile operativo}}{\text{Vendite}}$	Rivela il livello di redditività degli affari, specialmente nel settore del commercio al dettaglio.
Indice di disponibilità	$\frac{\text{Capitale circolante}}{\text{Passività correnti}}$	Se basso, indica problemi di continuità aziendale. Se alto, può indicare problemi di competenza o passività non registrate.
Indice di liquidità	$\frac{\text{Liquidità immediata e differite}}{\text{Passività correnti}}$	Misura più immediata della liquidità rispetto all’indice di disponibilità. Se basso o nullo, indica possibili problemi di continuità aziendale. Se alto, può essere indicativo della esistenza di passività non registrate.

Di seguito si riporta un bilancio in forma sintetica e si propone, puramente a titolo esemplificativo, come può essere impostata un’analisi comparativa.

**Esempio: il caso Texisport e l’analisi comparativa.**

La società Texisport SpA opera nel settore dell’abbigliamento sportivo e produce capi per note firme del settore. Nel corso dell’ultimo esercizio ha registrato un calo significativo del fatturato. Di seguito si riportano gli schemi di bilancio e l’analisi comparativa preliminare con le annotazioni del revisore.

## Stato patrimoniale attivo.

Stato patrimoniale attivo	STATO PATRIMONIALE						Scost. %	Note
	Esercizio n		Esercizio n-1		Scost. %	Note		
	€/'000	dati %	€/'000	dati %				
<b>ATTIVO</b>								
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>								
<b>I. Immobilizzazioni immateriali</b>								
Diritti brevetto ind.le e utiliz. opere dell'ing.	6	0,04%	10	0,05%	-40%	7		
Immobilizzazioni in corso ed acconti	340	1,99%	20	0,10%	1600%	1		
<b>Totale</b>	<b>346</b>	<b>2,02%</b>	<b>30</b>	<b>0,16%</b>	<b>1053%</b>			
<b>II. Immobilizzazioni materiali</b>								
Impianti e macchinario	5.090	29,77%	5490	28,64%	-7%	2		
Attrezzature industriali e commerciali	80	0,47%	115	0,60%	-30%	7		
Altri beni	340	1,99%	520	2,71%	-55%	7		
Immobilizzazioni in corso ed acconti	250	1,46%	30	0,16%	733%	3		
<b>Totale</b>	<b>5.760</b>	<b>33,68%</b>	<b>6.155</b>	<b>32,11%</b>	<b>-6%</b>			
<b>III. Immobilizzazioni finanziarie</b>								
Partecipazioni in imprese controllate	700	4,09%	700	3,65%	0%	4		
Crediti verso imprese controllate	180	1,05%	20	0,10%	800%	4		
<b>Totale</b>	<b>880</b>	<b>5,15%</b>	<b>720</b>	<b>3,76%</b>	<b>22%</b>			
Totale Immobilizzazioni (B)	6.986	40,85%	6.905	36,02%	1%			
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>								
<b>I. Rimanenze</b>								
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.300	7,60%	1.500	7,82%	-13%	5		
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.000	5,85%	1.200	6,26%	-17%	5		
Prodotti finiti e merci	1.500	8,77%	1.850	9,65%	-19%	5		
<b>Totale</b>	<b>3.800</b>	<b>22,22%</b>	<b>4.550</b>	<b>23,74%</b>	<b>-16%</b>			
<b>II. Crediti</b>								
Verso clienti	5.600	32,75%	7.166	37,38%	-22%	6		
Crediti tributari	180	1,05%	112	0,58%	61%	7		
Imposte anticipate	20	0,12%	30	0,16%	-33%	7		
Verso altri	135	0,79%	30	0,16%	350%	7		
<b>Totale</b>	<b>5.935</b>	<b>34,71%</b>	<b>7.338</b>	<b>38,28%</b>	<b>-19%</b>			
<b>III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>								
<b>IV. Disponibilità liquide</b>								
Depositi bancari e postali	369	2,16%	370	1,93%	0%	7		
Denaro e valori in cassa	1	0,01%	1	0,01%	0%	7		
<b>Totale</b>	<b>370</b>	<b>2,16%</b>	<b>371</b>	<b>1,94%</b>	<b>0%</b>			
Totale Attivo circolante (C)	10.105	59,09%	12.259	63,95%	-18%			
<b>D) RATEI E RISCONTI</b>								
<b>Totale</b>	<b>9</b>	<b>0,05%</b>	<b>6</b>	<b>0,03%</b>	<b>50%</b>	7		
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>17.100</b>	<b>100%</b>	<b>19.170</b>	<b>100%</b>				

## Legenda

γ = scostamento atteso o dato non significativo

## Stato patrimoniale passivo.

PASSIVO	Esercizio n		Esercizio n-1		Scost. %	Note
	€/'000	dati %	€/'000	dati %		
	<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>					
Capitale sociale	1.600	9,36%	1600	8,35%	0%	7
Riserva legale	165	0,96%	131	0,68%	26%	7
Riserva straordinaria	1.500	8,77%	1480	7,72%	1%	7
Utile (perdita) dell'esercizio	190	1,11%	676	3,53%	-72%	
<b>PATRIMONIO NETTO (A)</b>	<b>3.455</b>	<b>20,20%</b>	<b>3.887</b>	<b>20,28%</b>	<b>-11%</b>	
<b>B) FONDI PER RISCHI E ONERI</b>						
Per trattato di quies. e obblighi simili	680	3,98%	690	3,60%	-1%	7
Per imposte, anche differite	6	0,04%	5	0,03%	20%	7
Altri						1
<b>Totale Fondi per rischi e oneri (B)</b>	<b>686</b>	<b>4,01%</b>	<b>695</b>	<b>3,63%</b>	<b>-1%</b>	
<b>C) TFR</b>	<b>2.650</b>	<b>15,50%</b>	<b>2648</b>	<b>13,81%</b>	<b>0%</b>	7
<b>D) DEBITI</b>						
Debiti verso soci per finanziamenti	-	0,00%	200	1,04%	-100%	2
Debiti verso banche (entro l'esercizio)	2.700	15,79%	4944	25,79%	-45%	7
Debiti verso altri finanziatori	2.000	11,70%	1860	9,70%	8%	3
Debiti verso fornitori	3.760	21,99%	3540	18,47%	6%	4
Debiti tributari	500	2,92%	220	1,15%	127%	5
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	345	2,02%	355	1,85%	-3%	6
Altri debiti	998	5,84%	812	4,24%	23%	7
<b>Totale Debiti (D)</b>	<b>10.303</b>	<b>60,25%</b>	<b>11.931</b>	<b>62,24%</b>	<b>-14%</b>	
<b>E) RATEI E RISCONTI</b>	<b>6</b>	<b>0,04%</b>	<b>9</b>	<b>0,05%</b>	<b>-33%</b>	
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>17.100</b>	<b>100,00%</b>	<b>19.170</b>	<b>100,00%</b>	<b>-11%</b>	

## Conto economico.

CONTO ECONOMICO	Esercizio n		Esercizio n-1		Scost. %	Note
	€/'000	dati %	€/'000	dati %		
	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	18.042	100,00%	27.450	100,00%	-34%	1
Variazioni rim. prodotti in corso di lav., sem. e finiti	-520	2,9%	-390	1,4%	33%	7
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	540	2,99%	50	0,18%		2
Altri ricavi e proventi, con separata indic. dei contributi in conto es.	298	1,65%	225	0,82%	32%	3
<b>Totale (A)</b>	<b>18.360</b>	<b>101,76%</b>	<b>27.335</b>	<b>99,58%</b>	<b>-33%</b>	
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>						
Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	6.065	33,62%	9.650	35,15%	-37%	7

CONTO ECONOMICO	Esercizio n		Esercizio n-1		Scost.	Note
	€ /000	dati %	€ /000	dati %		
Per servizi	5.280	29,27%	7.690	28,01%	-31%	γ
Per godimento beni di terzi	320	1,77%	340	1,24%	-6%	γ
Per il personale						
a) Salari e stipendi	3.450	19,12%	4.100	14,94%	-16%	γ
b) Oneri sociali	1.104	6,12%	1.312	4,78%	-16%	γ
c) Trattamento di fine rapporto	265	1,47%	315	1,15%	-16%	γ
e) Altri costi	40	0,22%	65	0,24%	-38%	γ
Ammortamenti e svalutazioni						
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	16	0,09%	56	0,20%	-71%	3
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	910	5,04%	1.450	5,28%	-37%	3
d) Svalutazione dei crediti compresi nell'att. Circ.	29	0,16%	34	0,12%	-15%	4
Variazione rim. di mat. prime, sussid., di consumo e merci	106	0,59%	150	0,55%	-29%	γ
Oneri diversi di gestione	145	0,80%	200	0,73%	-28%	γ
Totale (B)	17.730	98,27%	25.362	92,39%	-30%	
DIFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	630	3,49%	1.973	7,19%	-68%	
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI						
Interessi ed altri oneri finanziari	-125	-0,69%	-320	-1,17%	-61%	γ
Utili e perdite su cambi	42	0,23%	-185	-0,67%	-123%	6
Totale (15+16-17+ - 17 bis)	-83	-0,46%	-505	-1,84%		
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATT. FINANZIARIE						
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E)	547	3,03%	1.474	5,37%	-63%	
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, diff. e antic.	357	1,98%	798	2,91%	-55%	7
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	190	1,05%	676	2,46%	-72%	

## Stato patrimoniale attivo.

Note	Annotazioni per la pianificazione del controllo
1	Verificare che la costruzione in economia non sia stata ultimata e, in tal caso, se vi sono i requisiti per mantenerne l'iscrizione nell'attivo. È presente un fattore di rischio significativo in considerazione delle difficoltà in cui versa la società.
2	La riduzione del saldo impianti e macchinari è modesta, verificare se sono stati effettuati acquisti nell'esercizio. In caso contrario il dato segnala possibile poltrone che di riduzione degli ammortamenti. Il segnale è confermato dall'analisi del

conto economico a valori percentuali (la riduzione degli ammortamenti è pari a 37% sui beni materiali). Verificare la presenza dei requisiti per la modifica della vita utile dei beni strumentali.

3 Verificare scheda extra-contabile relativa alla costruzione interna.

4 Verificare l'andamento della partecipata e, in caso di perdite durevoli, verificare anche l'esigibilità del credito verso la stessa.

5 Non presentano particolari segnali di errore, i valori presentano percentuali di scostamento in riduzione significativa. Il peggioramento della giacenza media di prodotti finiti non è significativo e tale valore è ampiamente migliore rispetto al dato medio di settore.

6 Il dato non presenta segnali di errata valutazione. Ciò nonostante la voce sarà oggetto di test di sostanza estesi in considerazione della rilevanza (circa 33% dell'attivo) e, quindi, della significatività di eventuali errori di competenza o di valutazione.

7 Verificare la composizione della voce, che registra un incremento significativo.

## Stato patrimoniale passivo.

Note	Annotazioni per la pianificazione del controllo
1	Verificare presenza di eventuali passività potenziali non iscritte attraverso la circolarizzazione di legali e consulenti.
2	Verificare le rilevazioni contabili relative alla restituzione del finanziamento soci.
3	Importo significativo, verificare se la classificazione in bilancio è corretta.
4	Verificare se vi sono debiti scaduti (la giacenza media si è incrementata in misura significativa, effettuare le procedure finalizzate ad individuare eventuali passività non registrate.) Il rischio è significativo in considerazione delle difficoltà in cui si trova la società.
5	Verificare se vi sono debiti tributari non versati all'amministrazione finanziaria e la corretta rilevazione delle eventuali conseguenze (interessi e sanzioni).
6	Idem come 5 con riferimento ai debiti verso gli istituti di previdenza.
7	Verificare correttezza della classificazione.
8	Verificare attraverso circolarizzazione.

## Conto economico.

Note	Annotazioni per la pianificazione del controllo
1	La contrazione del fatturato è significativa, verificare coerenza riduzione dei costi variabili. Verificare in modo esteso la corretta applicazione del principio di competenza economica.
2	Il dato è coerente con l'incremento delle immobilizzazioni in corso di S.P. Vedi note S.P.
3	Verificare la natura del provento e la sua esistenza.
4	I dati di S.P. non sembrano presentare cessioni significative, pertanto si tratta di

- una riduzione significativa degli ammortamenti, possibile politica di bilancio, verificare la presenza dei requisiti per l'allungamento della vita utile.
5. Svalutazione modesta, ricalcolo fondo svalutazione crediti. Vedi note S.P.
  6. La società opera con l'estero, verificare correttezza degli adeguamenti e movimentazioni riserva utili su cambi.
  7. Verificare corretta determinazione imponibili IRES e IRAP e gestione fiscalità differita.

Andamento dei principali indicatori	Esercizio n	Esercizio n-1
Giacenza media crediti verso clienti	135,95	114,34
Giacenza media debiti verso fornitori	98,04	60,90
Giacenza media prodotti finiti	31	27
Indice di disponibilità	1,22	1,22
Indice di liquidità	0,76	0,76
Capitale circolante netto	1.796	2.179
Margine di tesoreria	2.004	2.371
ROI	3,97%	10,91%
ROS	3,49%	7,19%
Rotazione del capitale investito	1,14	1,52
ROE	5,49%	17,38%

### 3.4. La valutazione dell'efficacia del sistema di controllo interno.

Il sistema di controllo interno può essere interpretato come un elemento costitutivo dell'azienda, rivolto a consentire l'eliminazione ove possibile o, più spesso, soltanto la riduzione, dei numerosi e differenti rischi a cui è esposta la gestione aziendale.

Nella prassi internazionale, il sistema di controllo interno è definito come l'insieme dei processi attuati dal Consiglio di amministrazione, dal management e dal personale di una organizzazione, finalizzato a fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi rientranti nelle seguenti categorie (14):

- efficacia ed efficienza delle attività operative;

(14) Il modello di riferimento in tema di controllo interno è il CoSO Report, prodotto in USA nel 1992 dalla Coopers & Lybrand (ora PricewaterhouseCoopers) su incarico del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (con l'*Institute of Internal Auditors* e l'*AICPA* fra le *Sponsoring Organizations*) che lo ha adottato e proposto quale modello di riferimento per il sistema di controllo delle aziende. Ad esso si sono ispirate le regolamentazioni nazionali di tutti i principali paesi (Regno Unito, Canada, ecc.).

Per approfondimenti sui temi organizzativi e sul controllo di gestione si veda: Brusca L., *Sistemi manageriali di programmazione e controllo*, Giuffrè, Milano, 2000; Brusca L., *Strutture organizzative di impresa*, Giuffrè, Milano, 1986.

- attendibilità delle informazioni contabili ed extracontabili, sia per i terzi, sia a fini interni;
- conformità alle leggi, ai regolamenti, alle norme e alle politiche interne.

La definizione sopra riportata sottolinea come attraverso il sistema di controllo interno non si possa garantire il raggiungimento degli obiettivi aziendali, ma soltanto porre le condizioni per pervenire ad una ragionevole certezza del loro raggiungimento, non esistendo strumenti e strategie in grado di garantire il successo aziendale.

A livello internazionale il sistema di controllo interno è analizzato attraverso l'individuazione dei seguenti cinque elementi:

- *l'ambiente di controllo*: il contesto aziendale ed i soggetti che operano nell'organizzazione con i loro valori, competenze, integrità;
- *l'informazione e la comunicazione*: la corretta gestione dell'informazione al fine di una corretta attività operativa e controllo aziendale;
- *l'identificazione e la valutazione dei rischi*: il processo di gestione dei rischi aziendali;
- *l'attività di controllo*: le politiche e procedure che vengono elaborate ed applicate per garantire l'efficace attivazione dei provvedimenti ritenuti necessari dal management al fine di ridurre i rischi;
- *il monitoraggio*: l'attività di verifica del corretto funzionamento di tale sistema di controllo.

Il revisore deve analizzare il sistema di controllo interno dell'impresa, limitatamente agli aspetti rilevanti ai fini della revisione contabile (ISA Italia 315, par. 12).

#### Esempio.

Un'impresa di modeste dimensioni ha adottato una politica di attenta selezione dei clienti, compatibile con le scarse risorse a disposizione (non potendo ricorrere ad una verifica del rating per i costi elevati). Al primo contatto non viene concessa dilazione di pagamento se non a seguito del versamento di un significativo acconto. La dilazione è comunque estremamente limitata e viene incrementata per gli acquisti successivi soltanto se i pagamenti sono puntuali.

Tali politiche di verifica della solvibilità del cliente è di estremo interesse per i revisori in quanto riduce l'eventualità di presenza di crediti scaduti a fine esercizio e, quindi, l'eventualità di errata valutazione dei crediti iscritti in bilancio.

Le imprese in genere implementano anche controlli riguardanti obiettivi