

Memento Pratico

REVISIONE
LEGALE

2 0 2 3

ESTRATTO

 **MEMENTO**
GIUFFRÈ FRANCIS LEFEBVRE

INCLUSA
VERSIONE DIGITALE



Memento Pratico



Aggiornato al 24 ottobre 2022

Il Memento Revisione legale è stato realizzato
con la collaborazione

di **Antonella Portalupi**

Dottore Commercialista, Revisore legale,
Membro del consiglio di amministrazione di fondi pensione e società di capitali,
Docente presso la facoltà di Economia dell'Università di Pavia,
Autore di articoli e testi in materia di revisione, bilancio e principi contabili internazionali.

Direttore Responsabile
Antonella Sciarra

© Copyright - Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - Milano 2022

*I diritti di traduzione, di riproduzione e di adattamento totale o parziale e con qualsiasi mezzo
(compresi le copie fotostatiche, i film didattici o i microfilm) sono riservati per tutti i Paesi.*

*L'elaborazione dei testi, anche se curata con scrupolosa attenzione, non comporta né sostituisce una prestazione
professionale e non può comportare specifiche responsabilità per eventuali involontari errori o inesattezze.*

Piano generale dell'opera

TITOLO I	Parte generale	
Cap. I	Quadro generale di riferimento	10
Cap. II	Principi di revisione	2000
Cap. III	Etica professionale e indipendenza del revisore.....	3000
Cap. IV	Responsabilità	4000
Cap. V	Archiviazione e conservazione dei documenti	5000
Cap. VI	Contratto di revisione	7010
TITOLO II	Pianificazione della revisione legale e strategia	
Cap. VII	Materialità e significatività	12000
Cap. VIII	Comunicazioni	13000
Cap. IX	Profilo dei rischi e approccio di revisione	15000
Cap. X	Comprensione del rischio e risposta ai rischi di revisione individuati	17000
Cap. XI	Struttura del controllo interno	18010
Cap. XII	Strategia e pianificazione del lavoro di revisione	19000
Cap. XIII	Campionamento	21000
Cap. XIV	Test sui controlli	22001
Cap. XV	Test di sostanza	25000
TITOLO III	Risposte di revisione ai rischi individuati	
Cap. XVI	Revisione dei saldi di apertura	28000
Cap. XVII	Ciclo attivo	30002
Cap. XVIII	Ciclo passivo	33000
Cap. XIX	Ciclo produzione	35000
Cap. XX	Ciclo lavori in corso su ordinazione	38001
Cap. XXI	Ciclo partecipazioni e titoli di debito	41000
Cap. XXII	Ciclo della tesoreria	45000
Cap. XXIII	Ciclo immobilizzazioni	48000
Cap. XXIV	Ciclo risorse umane	51000
Cap. XXV	Revisione del bilancio consolidato	55000
Cap. XXVI	Altre aree di bilancio	57000
Cap. XXVII	Controlli periodici	59000
TITOLO IV	Valutazione degli elementi probativi ed espressione del giudizio	
Cap. XXVIII	Conclusioni del lavoro	60000
Cap. XXIX	Verifica delle informazioni finanziarie e non finanziarie	63000
Cap. XXX	Espressione del giudizio	66000
Cap. XXXI	Impatti del Covid-19	75020
Indice analitico	pag. 1223



Memento Pratico

AREA CONTABILE

REVISIONE LEGALE



SCOPRI GLI ALTRI TITOLI INDISPENSABILI PER LA TUA PROFESSIONE

Contabile



Principi Contabili Internazionali



Bilancio Consolidato



Espandi il tuo volume online con **MementoPiù**, il sistema digitale integrato e modulare che ti darà massimo aggiornamento e un'esperienza di consultazione unica grazie al potente motore di ricerca e alle funzionalità ancora più evolute.

Introduzione

La professione della revisione contabile venne avviata in Italia negli anni '50, su spinta delle società estere che richiedevano un controllo adeguato dei bilanci delle loro controllate nel territorio italiano. Negli anni '70 l'introduzione della L. 216/74 impose la revisione contabile alle aziende al fine di godere di credibilità sui mercati mobiliari internazionali e con il DPR 136/75 la revisione contabile divenne obbligatoria per le imprese di maggiore importanza. Da allora si sono manifestate molteplici esigenze sul mercato dei capitali, soprattutto quelle di tutelare meglio gli investitori attraverso norme più restrittive alla corporate governance societaria. La qualità dell'informazione finanziaria è una variabile critica per la tutela del risparmio: essa è stata l'obiettivo di norme legislative che si sono susseguite sia a livello italiano sia a livello europeo. Questa attività legislativa ha riguardato tanto le modalità di redazione dei bilanci, quanto il controllo degli stessi, con norme più rigorose per gli enti di interesse pubblico, principalmente società quotate, ed i loro revisori.

In Italia, la normativa sull'informativa finanziaria è stata oggetto, negli ultimi anni, di un profondo processo di innovazione, con riferimento sia agli aspetti contabili, sia agli aspetti del controllo e della vigilanza. Il D.Lgs. 39/2010 ha sostituito la pluralità di fonti che prima governavano la materia del controllo contabile con un nucleo di norme che disciplinano in maniera organica la «revisione legale dei conti». L'evoluzione della normativa contabile è stata la risposta alle sempre maggiori complessità che i redattori di bilancio si trovano ad affrontare e agli scandali finanziari verificatisi nel recente passato che hanno originato un vivace dibattito sui sistemi di controllo societario e sulla revisione contabile.

Nelle società per azioni e in accomandita per azioni e in qualsiasi altro ente giuridico partecipato da un ente locale (comuni, province, regioni) la revisione legale è affidata ordinariamente a un soggetto esterno (persona fisica o società) purché iscritto nell'apposito registro. L'importanza della revisione contabile è divenuta ancora più rilevante dopo gli effetti causati dalla recente crisi pandemica: questa ha impattato in modo diretto sulla generazione di valore delle aziende e sulla capacità delle stesse di continuare ad operare in condizioni di normale funzionamento; ciò si è riflesso, indirettamente, sull'attività di chi deve redigere il bilancio d'esercizio e su chi deve esprimere un giudizio professionale in merito al bilancio stesso, sulla base delle disposizioni contenute nella normativa, nei principi contabili e nei principi, internazionali e nazionali, di revisione di riferimento.

Nel Memento esaminiamo le procedure e le metodologie contenute nei principi di revisione ISA Italia, per condurre la revisione legale con un approccio orientato alla comprensione dei rischi e alla individuazione di risposte di revisione per far fronte ai rischi individuati. La metodologia suggerita consente pertanto di organizzare e pianificare la strategia di revisione che permette al revisore legale di ottenere, documentare e archiviare sufficienti elementi probativi per l'espressione del suo giudizio sul bilancio.

Il processo di revisione sul quale si sviluppa l'opera è coerente con le attuali e recenti procedure contenute nei principi di revisione italiani ed internazionali utilizzate nella prassi operativa che basano l'approccio di revisione sulle aree di rischio che possono inficiare la veridicità, chiarezza e correttezza del bilancio.

L'opera è divisa in quattro parti. Nella prima parte si affrontano l'inquadramento normativo e i risvolti operativi correlati alla funzione del revisore legale. La funzione della revisione è quella di tenere alto il livello di fiducia che ogni stakeholder può riporre nella credibilità dei valori di bilancio e dell'informativa complementare, livello che si intende garantito dai profili di etica, responsabilità, professionalità, indipendenza e competenza della figura del revisore.

Nella seconda parte si illustra la strategia di pianificazione che consente al revisore legale di comprendere i rischi e di pianificare adeguate risposte di revisione. Nei principi di revisione si fa riferimento al presupposto della ragionevole sicurezza, ossia ad un livello di fiducia sufficientemente alto che il revisore ripone nell'attendibilità del bilancio d'esercizio da lui esaminato, al quale corrisponde un complementare livello, ritenuto opportunamente basso, di possibile presenza di errori. Da ciò dipende una maggiore criticità nello svolgimento della professione perché nel processo assume particolare rilevanza l'attività di pianificazione e programmazione delle verifiche sulla base della valutazione dei rischi e considerando il cosiddetto errore tollerabile.

Nella terza parte, parte centrale dell'opera, si esaminano tutte le procedure di revisione da svolgere sul bilancio per ottenere l'evidenza degli elementi probativi. Si propone un approccio per cicli aziendali in aderenza alle recenti prassi operative. In ogni ciclo si illustrano le tecniche di revisione per documentare:

- lo studio e la comprensione dell'azienda e dell'ambiente in cui opera;
- l'individuazione dei rischi di revisione, della significatività e dell'errore tollerabile;
- le procedure aziendali, i controlli chiave di un sistema di controllo interno e gli elementi di incertezza di cui il revisore deve tenere conto per trarre le sue conclusioni;
- la pianificazione e la strategia di revisione;
- le risposte di revisione;
- i rischi di frode.

In questa parte sono contenuti numerosi esempi, questionari, carte di lavoro, checklist, modelli standard per lo svolgimento delle verifiche di revisione, modelli per i fogli di lavoro, suggerimenti per trarre conclusioni, aspetti pratici per l'impostazione del lavoro sia del revisore legale che dei suoi collaboratori, procedure standard e tecniche operative per identificare le giuste risposte di revisione ai rischi individuati.

Nella quarta parte si affrontano gli aspetti pratici per trarre le conclusioni circa la sufficienza degli elementi probativi raccolti, la risoluzione e la valutazione delle criticità riscontrate durante lo svolgimento dell'incarico e la stesura della relazione di revisione in conformità alle norme di legge e ai principi di revisione.

L'incremento delle complessità dell'ambiente economico-finanziario richiede al revisore, oggi più che mai, un'adeguata professionalità e un bagaglio tecnico multidisciplinare che gli consenta di confrontarsi con il quadro normativo sull'informativa finanziaria e con le condotte imprenditoriali e manageriali. Il Memento Revisione Legale è un pratico sussidio per il professionista con incarichi sia di revisore legale che di membro del collegio sindacale incaricato di svolgere la revisione legale.

Antonella Portalupi

CAPITOLO XXII

Ciclo della tesoreria

SOMMARIO

SEZIONE I - Aspetti generali		A. Cassa e banca.....	45770
I. Definizioni e aspetti generali.....	45000	B. Fair value e derivati.....	45800
A. Definizioni.....	45051	IV. Procedure di valutazione del rischio.....	46000
B. Fair value.....	45100	SEZIONE III - Strategia di revisione	
C. Transazioni tipiche di tesoreria.....	45200	I. Aspetti generali.....	46150
II. Aspetti contabili.....	45250	II. Risposte di revisione per fair value e derivati.....	46200
SEZIONE II - Comprensione dell'impresa e del suo contesto	45400	III. Piano di revisione.....	46300
I. Sistema di controllo interno.....	45450	SEZIONE IV - Test di sostanza	46400
A. Cassa, banche a breve e M/L.....	45455	I. Cassa e banche.....	46420
B. Fair value e derivati.....	45500	II. Debiti a medio-lungo termine.....	46500
II. Identificazione dei rischi rilevanti.....	45600	III. Strumenti finanziari derivati.....	46600
A. Cassa e banche.....	45650	SEZIONE V - Rilevanti effetti sulla relazione	
B. Fair value e derivati.....	45700	I. Aspetti generali.....	46700
III. Valutazione del rischio di revisione.....	45750	II. Rischio frode.....	46800

SEZIONE I

Aspetti generali

I. Definizioni e aspetti generali

Premessa Tesoreria e operazioni finanziarie rappresentano dunque un'area delle attività svolte dall'impresa particolarmente rilevante in quanto la gestione della liquidità e degli investimenti monetari potrebbe condizionare le performance e i risultati aziendali. Si tratta di un'attività che sta alla base della corretta gestione delle entrate e delle uscite di cassa; ad essa viene richiesto di contribuire a mantenere una efficiente struttura del capitale circolante, in considerazione del contesto sempre più competitivo in cui si trovano ad operare le aziende. La gestione della tesoreria rappresenta un'attività molto importante per l'amministrazione della liquidità e dei bisogni di finanziamento di un'azienda: si tratta, in effetti, di uno strumento fondamentale che permette di tenere sotto controllo e di programmare la situazione finanziaria sulla base di un'operatività quotidiana. Quando si parla di tesoreria si fa riferimento a un elemento imprescindibile nell'ambito della finanza d'impresa: anzi, in molti casi ne è addirittura il motore, a patto che la sua configurazione sia evoluta e in grado di indirizzare in modo adeguato il cash flow aziendale. Il revisore, pertanto, deve prestare particolare attenzione a questa area di bilancio, soprattutto nelle PMI dove l'attività di pianificazione finanziaria talvolta è carente e di conseguenza aumenta il profilo dei rischi.

Il ciclo della tesoreria rappresenta l'insieme delle operazioni riconducibili alla movimentazione delle risorse monetarie, come ad esempio:

- l'accensione e l'estinzione di finanziamenti, attivi e passivi;
- la monetizzazione dei crediti e dei debiti commerciali e finanziari, derivanti da acquisti e vendite di beni e prodotti, prestazione di servizi, altri costi e ricavi;

45000

- il pagamento di salari e stipendi al personale dipendente;
 - il pagamento degli investimenti e l'incasso da disinvestimenti in cespiti;
 - gli aumenti e i rimborsi di capitale sociale;
 - i pagamenti e gli incassi derivanti da investimenti e disinvestimenti in partecipazioni;
 - il pagamento di interessi passivi e l'incasso di interessi attivi;
 - il pagamento dei dividendi ai soci e agli azionisti;
 - gli incassi derivanti dai proventi degli investimenti in partecipazioni ecc.;
 - gli incassi e i pagamenti delle operazioni commerciali, comprese quelle inerenti alle gestioni accessorie;
 - le operazioni di cassa;
 - la gestione del bisogno finanziario dell'impresa, direttamente correlato ai flussi economici, con l'obiettivo di gestire i flussi finanziari sia nel breve termine, sia a medio-lungo termine, allo scopo di controllare e ottimizzare le disponibilità liquide;
 - il monitoraggio e la gestione dei rischi finanziari (risk management);
 - la copertura dei rischi finanziari aziendali e la gestione degli strumenti finanziari derivati.
- L'area comprende operazioni di natura differente, sia sotto il profilo strategico, sia sotto il profilo finanziario:

— ciclo monetario (v. n. 45016);

— ciclo dei debiti a medio-lungo termine (v. n. 45018);

— ciclo degli strumenti finanziari derivati e della copertura dei rischi finanziari (v. n. 45020).

La «componente tesoreria e finanza» è un'area rilevante nella revisione del bilancio in quanto:

- costituisce la naturale contropartita finanziaria di tutte le operazioni svolte nel periodo amministrativo;
- indica la propensione dell'azienda nella gestione dei propri rischi finanziari;
- rappresenta l'ammontare delle disponibilità liquide o dell'indebitamento finanziario a breve e a medio-lungo termine alla data di bilancio;
- comporta un numero di transazioni rilevante e differenziato.

La revisione del ciclo della tesoreria comprende le verifiche sulle attività svolte nella gestione del denaro contante e dei conti correnti bancari, le verifiche sulle operazioni riguardanti la gestione dei flussi finanziari a lungo termine (come ad esempio l'accensione/l'estinzione dei mutui o dei debiti a medio-lungo termine), l'accertamento delle operazioni per la copertura dei rischi finanziari (utilizzo di strumenti finanziari derivati) e, in generale, l'esame delle modalità con le quali l'impresa persegue l'obiettivo di mantenere un'adeguata situazione di equilibrio fra i flussi di liquidità e garantire un livello minimo di risorse finanziarie idonea al soddisfacimento delle proprie necessità gestionali.

In questo capitolo si analizzano le procedure di revisione che consentono al revisore di ottenere sufficienti elementi probativi e adeguate risposte di revisione ai rischi individuati nell'area del ciclo finanziario e, in generale, nella funzione tesoreria.

(omissis)

(omissis)

C. Transazioni tipiche di Tesoreria

L'area della Tesoreria riguarda i processi con cui l'impresa gestisce i flussi monetari (raccolta, allocazione e utilizzi) nel tempo. La finanza d'impresa o finanza aziendale (in inglese corporate finance) si occupa delle decisioni di natura finanziaria circa l'utilizzo di adeguati strumenti finanziari che rispondano alle esigenze aziendali e delle relative analisi e tecniche valutative per prendere tali decisioni. La finalità dell'area finanza è quella di individuare il miglior **equilibrio** tra le **fonti** disponibili in azienda e gli **impieghi** su cui investire al fine di raggiungere una gestione delle risorse finanziarie efficiente (analisi costi/benefici) ed efficace (analisi input/output). Quest'attività può riguardare il **medio-lungo termine**, con riferimento alle decisioni su investimenti di lungo periodo e alle scelte sulle modalità di finanziamento dei progetti, oppure riguardare le decisioni a **breve termine** che si riferiscono alla gestione dell'equilibrio tra le attività correnti e le passività correnti (la cassa, i termini di pagamento clienti/fornitori, l'esposizione bancaria a breve, le politiche di finanziamento a breve, ecc.). La finanza aziendale si occupa inoltre della gestione della **liquidità**, degli strumenti di **copertura del rischio** (assicurazioni, derivati ecc.), della gestione del ciclo finanziario e di quello monetario, della valutazione dei rischi finanziari e della copertura degli stessi e, non ultimo, del pricing dei titoli e degli strumenti finanziari utilizzati, compresi gli strumenti derivati.

45200

Sotto il profilo tecnico giuridico le operazioni finanziarie trovano espressione in varie tipologie di **contratti finanziari** rappresentativi degli accordi tra gli operatori economici per definire diritti, obblighi, vincoli e divieti relativi all'esecuzione delle prestazioni ed al trasferimento di potere d'acquisto e di risorse finanziarie. A seconda che si consideri la natura patrimoniale dei **diritti**, ovvero quella degli **obblighi** contrattuali, l'operazione finanziaria è, rispettivamente, classificabile come **attività** finanziaria o **passività** finanziaria.

Ruolo del ciclo monetario L'attività gestionale di un'impresa commerciale/industriale ruota attorno al ciclo monetario. Uno degli obiettivi primari dell'azienda oltre alla ricerca della redditività, è il raggiungimento di un equilibrio dei propri fabbisogni finanziari e un'efficace gestione delle risorse finanziarie.

45201

La durata del ciclo monetario è influenzata in particolare:

- dalla dilazione media di pagamento ottenuta dai fornitori;
- dalla giacenza media delle materie prime in magazzino;
- dalla durata del ciclo tecnico;
- dalla giacenza media dei prodotti finiti in magazzino;
- dalla dilazione media di pagamento concessa ai clienti.

A parità di ogni altra condizione, quanto più breve è la durata del ciclo monetario tanto minore è l'importo dei finanziamenti necessari al sostegno dell'attività di gestione; viceversa, tanto più lunga è la durata del ciclo monetario tanto maggiore è l'esigenza di disporre di notevoli finanziamenti. Per ridurre il fabbisogno finanziario, le aziende cercano di:

- prolungare le dilazioni di pagamento sugli acquisti;

- abbreviare i tempi di giacenza in magazzino di materie, semilavorati e prodotti;
- stringere i tempi necessari per attuare i processi di trasformazione;
- ridurre le dilazioni di pagamento sulle vendite.

Il periodo della vita aziendale si caratterizza per la continua successione di processi produttivi, che si avvicendano senza interruzione. All'interno di un processo produttivo possiamo distinguere il ciclo tecnico; il ciclo economico; il ciclo monetario, di durata variabile e tra loro interconnessi.

La tavola 45201 illustra l'interazione tra i diversi cicli aziendali.

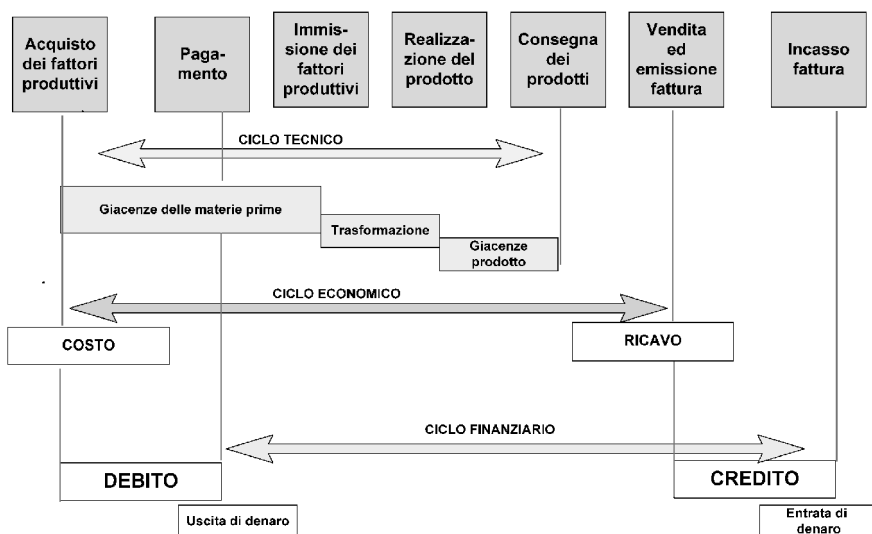
Ciclo tecnico: processo di trasformazione fisico-tecnica. È il complesso delle operazioni necessarie alla produzione materiale dei beni o dei servizi. Ha inizio dopo che si sono acquisiti i fattori produttivi e termina con l'avvenuta realizzazione di prodotti o servizi vendibili.

Ciclo economico: dalla acquisizione di fattori produttivi (investimento) alla vendita dei beni e servizi (disinvestimento). Il ciclo economico determina l'insorgenza di costi d'acquisto dei fattori produttivi e di ricavi di vendita dei beni o servizi.

Ciclo monetario: dall'uscita monetaria all'entrata monetaria. L'acquisizione di fattori produttivi può avvenire con pagamento immediato (uscita monetaria) o differito (creazione di un debito di regolamento). La vendita di beni e servizi può avvenire con riscossione immediata (entrata monetaria) o differita (creazione di un credito di regolamento).

Il ciclo incassi e pagamenti (o ciclo delle disponibilità liquide e dei debiti in c/c bancario o ciclo della tesoreria o area cassa e banche) può essere definito come il complesso funzionale e integrato di strutture, procedure, flussi documentali e reali, archivi, rilevazioni elementari e sistematiche attinenti le operazioni aziendali di incasso e di pagamento.

Tavola 45201 - Flow chart del ciclo finanziario



45202 Operazioni Il ciclo monetario (quindi il ciclo strettamente correlato alla gestione di operazioni semplici) è costituito principalmente dalle seguenti tipologie di processi/attività:

- apertura, chiusura e gestione dei rapporti con istituti di credito;
- negoziazione delle condizioni applicate dagli istituti di credito (tassi di interesse applicati, commissioni, ecc.);
- gestione e monitoraggio dei poteri di firma;
- custodia valori (denaro, assegni, titoli);
- gestione e controllo della piccola cassa e della cassa valori;
- pianificazione finanziaria (liquidità, fidi, previsioni di cassa, rischio tassi e cambi);
- analisi periodica dei flussi di cassa e della posizione finanziaria netta e confronto con dati previsionali;
- predisposizione mandati di pagamento;

- gestione ricevute bancarie (RI.BA.);
- registrazione contabile operazioni di incasso e pagamento;
- riconciliazione periodica dei saldi relativi ai rapporti in essere con gli istituti di credito.

Il processo del ciclo monetario 45203

- I processi fondamentali del ciclo monetario riguardano principalmente:
- i flussi finanziari, cioè le operazioni di incasso da clienti, il pagamento a fornitori e prestazioni di servizi, i pagamenti delle retribuzioni, i pagamenti per gli investimenti in immobilizzazioni o incassi relativi ai disinvestimenti delle immobilizzazioni, l'evasione delle rate dei finanziamenti, le fuoriuscite di cassa per gli investimenti di liquidità, la conservazione e la custodia dei valori bollati e altri valori,
 - la gestione dei conti correnti, della cassa contante, l'equilibrio tra le operazioni di finanziamento e quelle di investimento di liquidità,
 - la gestione e la copertura dei rischi finanziari.

Altri processi collegati al ciclo monetario riguardano le operazioni in valuta estera, gli strumenti di copertura dei rischi finanziari, la gestione degli strumenti finanziari.

La tavola 45203 contiene l'elenco dei sottoprocessi relativi al ciclo monetario.

Tavola 45203 - Sottoprocessi del ciclo monetario

Flussi finanziari	Gestione	Amministrazione
<ul style="list-style-type: none"> — incassi da clienti — pagamenti a fornitori — pagamenti delle retribuzioni — incassi e pagamenti per finanziamenti — incassi e pagamenti per investimenti di liquidità — altri incassi e pagamenti 	<ul style="list-style-type: none"> — conti correnti — cassa contante — operazioni di finanziamento — operazione di investimento di liquidità 	<ul style="list-style-type: none"> — registrazione incassi — registrazione pagamenti — riconciliazioni bancarie — conta di cassa
Processi accessori. Operazioni in valuta estera (conto in valuta, bilancia valutaria, protezione dei rischi cambi) Operazioni di copertura dei rischi finanziari: sensitivity, programmazione di strumenti finanziari per le specifiche coperture dei rischi finanziari (rischio di liquidità, rischio di credito, rischio di solvibilità, rischio di variabilità dei tassi di interesse)		

Flusso documentale 45205

Nella maggior parte delle aziende l'attività di tesoreria viene gestita su carta o tramite strumenti extra contabili (in genere fogli elettronici) e le informazioni sono fornite in parte dal sistema contabile ed in parte dai movimenti di banca. Questi strumenti, malgrado la buona volontà di chi li gestisce, implicano ad ogni aggiornamento lo sviluppo di una gran mole di lavoro manuale con alta possibilità di errori.

Se viceversa l'azienda utilizza sistemi informatici organizzati in processo, si riduce il rischio di errori e di sottrazioni indebite: ciò implica l'esistenza di un efficiente sistema di controllo interno.

Il flusso documentale relativo alla gestione operativa della funzione tesoreria può essere così sintetizzato:

- richiesta di pagamento;
- modulo di approvazione della richiesta;
- ordine di pagamento;
- avviso di incasso;
- modulo di attribuzione cliente per incasso;
- richiesta di copertura (cambi, interesse, ecc.);
- modulo di approvazione della richiesta;
- ordine di copertura;
- richiesta di anticipo cassa;
- modulo di approvazione della richiesta;
- modulo di anticipo cassa.

Operazioni finanziarie complesse 45210

La corretta gestione dei flussi finanziari ha valenza strategica rispetto al primo obiettivo aziendale di creare valore. Sviluppare una corretta gestione finanziaria implica l'elaborazione e la gestione di una notevole mole di

informazioni necessarie sia per eseguire operativamente le operazioni quotidiane (disporre i pagamenti e gli incassi, registrare la primanota banche in contabilità, controllare le condizioni bancarie, ecc.) sia per consentire al tesoriere e alla Direzione Aziendale di disporre di informazioni utili per prendere decisioni (girofondi per ottimizzare i conti e minimizzare i costi bancari, veicolare incassi e pagamenti verso istituti con condizioni migliori, ecc.) e per conoscere lo stato attuale e prospettico di salute finanziaria dell'azienda (il livello di indebitamento raggiunto; le previsioni finanziarie per i prossimi mesi; il tasso medio pagato alle banche sull'indebitamento). Moltissime aziende sono esposte ai rischi finanziari, principalmente al rischio di cambio e al rischio di tasso di interesse. Spesso tali rischi possono avere effetti molto significativi sui conti economici aziendali e pertanto le aziende possono dotarsi di processi di previsione e gestione dei rischi finanziari. In questi casi gli aspetti che la direzione tiene in considerazione sono ad esempio l'efficacia dell'ambiente dei controlli sulla tesoreria, il potenziale impatto dell'andamento dei tassi di cambio e di interesse sui margini attesi, la necessità di armonizzare le policy aziendali, la qualità dei sistemi di tesoreria e la competenza del personale impiegato.

Il revisore deve essere in grado di verificare le metodologie di gestione del rischio adottate dall'impresa, testare l'efficacia dei controlli in essere o valutare la qualità del reporting prodotto dei sistemi informativi.

L'esistenza di operazioni finanziarie complesse comporta quindi per l'azienda la progettazione di un adeguato sistema di controllo interno e specifiche procedure organizzative e contabili. Generalmente i processi sono articolati in fasi, in cui la segregazione dei compiti è l'aspetto peculiare: durante le diverse fasi del processo si producono generalmente documenti ad uso interno specificatamente progettati che consentono la tracciabilità delle operazioni, delle autorizzazioni e delle informazioni. L'esistenza di report che riepilogano le attività svolte, in modo sequenziale, consente al revisore di comprendere l'operatività aziendale nell'area «finanza», la trasmissione di conoscenza tra le diverse funzioni (da/a tesoreria a/da contabilità e direzione) e la struttura dei controlli.

45212 Altri aspetti Quando la tesoreria è anche una funzione strategica nella copertura dei rischi finanziari e nell'utilizzo di strumenti finanziari derivati, il flusso documentale può comprendere:

- contratti quadro con la controparte per frequente stipulazione di contratti per strumenti finanziari derivati; il contratto quadro consente di definire le norme generali di inquadramento della tipologia di strumenti finanziari e le condizioni pattuite tra le parti. Lo specifico strumento utilizzato è poi supportato da apposite lettere di conferma che costituiscono parte integrante del contratto quadro;
- documentazione formale della relazione di copertura tra strumento finanziario derivato e attività sottostante;
- manuale della direzione contenente gli obiettivi della società nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare le operazioni di copertura;
- fiches di tesoreria con il riepilogo delle transazioni concluse nella giornata;
- riepilogo posizioni aperte a copertura di specifici rischi;
- elenco day by day dei prodotti derivati e del planning con le scadenze dei flussi finanziari;
- documentazione formale per i test di efficacia delle coperture dei rischi finanziari come richiesto dall'OIC 32.

(omissis)

A. Cassa, banche a breve e M/L

Separazione dei compiti Le componenti elementari della struttura organizzativa sono i compiti, cioè le attività umane tra loro collegate in base a caratteristiche e tecnica. Ogni posizione della struttura organizzativa è definita da un insieme di compiti o mansioni ed è coperta da un individuo. Le componenti intermedie della struttura organizzativa, cioè l'aggregazione delle componenti elementari sono le unità organizzative, sono l'insieme delle posizioni a cui sono attribuiti dei compiti caratterizzati da relativa omogeneità. Ad ogni unità organizzativa è attribuita una funzione che rappresenta l'obiettivo che deve riflettere i risultati dei compiti svolti.

45455

Le caratteristiche del sistema informativo e delle procedure di controllo concorrono a definire **controlli specifici** cioè quei controlli che sono riferiti direttamente al processo di formazione di una singola voce di bilancio o di un ciclo operativo. Una primaria procedura di controllo è la separazione dei compiti. Nel ciclo finanziario devono risultare separate le funzioni di autorizzazione, esecuzione, verifiche successive ed approvazione dei pagamenti. In altre parole il sistema di controllo interno attraverso la separazione dei compiti deve garantire che durante la fase di svolgimento dell'operazione (esecuzione) le persone non siano le stesse che poi in fase successiva controllano che l'operazione sia stata effettivamente realizzata secondo le intenzioni degli obiettivi aziendali. Allo stesso modo chi effettua le autorizzazioni non può essere la stessa funzione che esegue l'operazione o ne effettua il controllo successivo.

La mancanza di questi requisiti e il mancato rispetto delle logiche di separazione dei compiti provoca l'insorgenza di rischi e frodi.

Tavola 45455 - Riepilogo separazione compiti ciclo finanziario

- separazione delle responsabilità operative da quelle di contabilizzazione;
- separazione nell'ambito dell'information technology dei compiti di utente (programmazione, analisi di sistema, archivio eccetera);
- separazione della custodia dei valori da quelle di contabilizzazione;
- separazione delle attività di protezione da quelle di autorizzazione;
- separazione tra chi predispone le riconciliazioni bancarie e chi gestisce i conti correnti bancari;
- separazione tra chi controlla l'adeguatezza del fair value dei derivati e chi effettua le rilevazioni in bilancio.

Realizzare la separazione dei compiti significa anche strutturare l'organizzazione con adeguati flussi di informazione tra i diversi operatori in modo che essi siano indirizzati, controllati, e tutelati nell'effettuare le operazioni e con la giusta tempistica. Il sistema di controllo interno pertanto deve consentire di definire i tempi e le modalità e le tecniche di flusso delle informazioni e definire in modo adeguato le istruzioni alle diverse funzioni di predisporre, archiviare, trasmettere, eseguire, autorizzare, controllare le informazioni.

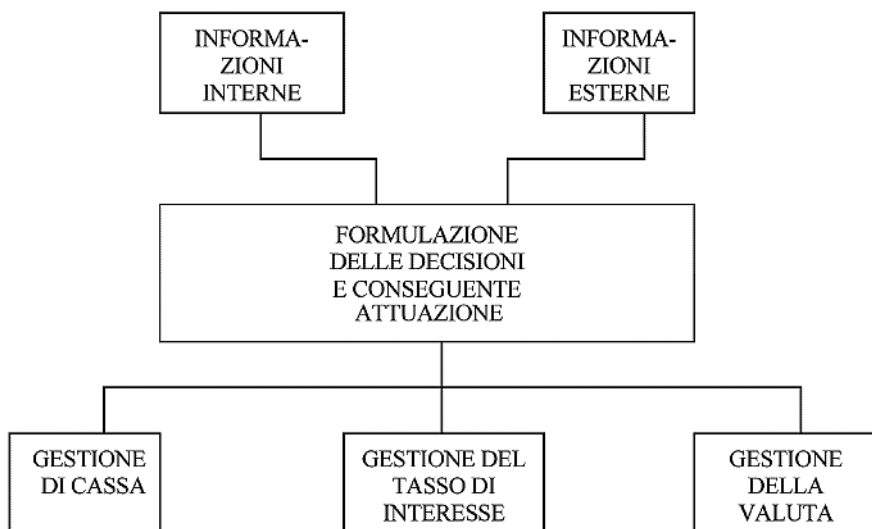
Nelle aziende di piccole dimensioni generalmente la separazione delle mansioni è strutturata con queste modalità:

	fatturazione registrazione vendite	ricevimento versamento incassi	approvazione registrazione acquisti	Disposizione dei pagamenti
Contabilità clienti	✓			
Contabilità fornitori			✓	
Tesoreria		✓		✓
Contabilità generale	✓		✓	

In sostanza la separazione delle mansioni dovrebbe consentire che le attività di contabilizzazione (contabilità clienti e contabilità fornitori) siano separate dalla tesoreria.

Una tipica funzione di tesoreria riceve sia delle informazioni interne dal gruppo stesso (es. flusso di cassa) che delle informazioni esterne (es. tassi di interesse). Usando queste infor-

mazioni prende delle decisioni e svolge delle operazioni in queste tre aree principali che possono essere rappresentate da questo schema:



Ognuna di queste tre aree di lavoro può essere divisa nelle seguenti componenti principali:

(1) Gestione di cassa

(a) Movimentazione fondi liquidi

Metodi e strumenti della raccolta di fondi liquidi e degli esborsi finanziari (es: assegni e bonifici, cambiali, ecc.)

(b) Configurazione dei conti bancari

- Composizione delle fonti di finanziamento
- Livello ottimale del piano dei conti e di aggregazione dei fondi liquidi

(2) Gestione del tasso di interesse

a) Investimento di un eccesso di liquidità

- Ammontare disponibile
- Tipi di strumenti, durata e scadenza, tipo di valuta
- Ottimizzazione del risultato - effetto fiscale
- Controllo degli investimenti al fine di contenere i rischi entro livelli ritenuti accettabili

(b) Esigenze di finanziamento

- Ammontare necessario
- Tipi di strumenti, durata e scadenza, tipo di valuta
- Ottimizzazione del risultato, effetto fiscale
- Ottimizzazione della struttura del bilancio
- Controllo dei prestiti al fine di assicurare che i rischi siano contenuti entro livelli accettabili

(c) Esposizione al tasso di interesse

- Che peso ha l'esposizione nei movimenti in termini di tassi di interesse?
- Quale copertura è necessaria al fine di tutelarsi dalla fluttuazione dei tassi di interesse?

(3) Gestione della valuta

(a) Esecuzione delle transazioni in valuta

- Metodi e strumenti di raccolta e di spesa in valuta estera

(b) Esposizione degli scambi in valuta

- Capire e identificare l'esposizione in valuta
- Stabilire un livello di rischio accettabile
- Selezionare le appropriate tecniche di copertura

45458 Tesoreria La funzione «finanza», per definizione, ha il compito di raccogliere ed utilizzare i flussi monetari nel tempo al fine di trovare una modalità efficiente di utilizzo del denaro fra usi alternativi. Spetta pertanto al responsabile finanziario (il direttore finanziario, il responsabile della tesoreria, il direttore amministrativo finanziario) il compito di reperire i mezzi monetari necessari a finanziare le opportunità di investimento dell'azienda ponendosi come «intermediario» tra le attività reali dell'azienda e il mercato dei capitali. In merito alla separazione dei compiti dell'area riferita al ciclo finanziario è importante che l'organizzazione sia strutturata in modo che la funzione di tesoreria sia indipendente dalle altre funzioni centrali.

In un'organizzazione complessa la funzione che si occupa della gestione, della pianificazione e dell'utilizzo efficiente delle risorse finanziarie generalmente risponde direttamente all'amministratore delegato. In questo caso, frequentemente, la funzione si articola in due aree: la sezione che si occupa della **gestione della tesoreria vera e propria**, che fornisce in modo avanzato le informazioni necessarie per una gestione ottimizzata della Tesoreria aziendale e la sezione della **finanza strategica**. La struttura «finanza» diventa decisamente strategica quando all'interno di un gruppo la tesoreria si organizza con un modello centralizzato e le transazioni finanziarie riguardano sia il mercato domestico sia quello estero. In un efficiente sistema di controllo anche all'interno della tesoreria, se si tratta di una funzione complessa, deve sussistere la segregazione dei compiti cioè la separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla.

La tavola 45458 indica la formalizzazione delle modalità di gestione dei flussi finanziari e i protocolli per la formazione e l'attuazione delle decisioni.

Tavola 45458 - Modalità di gestione dei flussi finanziari

Formalizzazione delle modalità di gestione dei flussi finanziari
<p>1. Campo di applicazione</p> <p>Attività finanziarie relative a:</p> <p>a) Gestione dei flussi finanziari;</p> <p>b) Gestione dei fondi aziendali;</p> <p>c) Impiego di disponibilità liquide;</p> <p>d) Partecipazioni societarie</p>
<p>2. Descrizione dell'attività</p> <p>Le principali attività del processo fanno riferimento a:</p> <p>a) Flussi di cassa (o di tesoreria);</p> <p>b) Finanziamenti</p>
Protocolli per la formazione e l'attuazione delle decisioni
<p>Flussi di cassa</p> <p>Apertura, utilizzo, controllo e chiusura dei conti correnti: la funzione responsabile della gestione di tesoreria ha definito e mantiene aggiornata, in coerenza con la politica creditizia dell'impresa e sulla base di adeguate separazioni dei compiti e della regolarità contabile, una specifica procedura formalizzata per le operazioni di apertura, utilizzo, controllo e chiusura dei conti correnti.</p>
<p>Finanziamenti</p> <p>Definizione dei fabbisogni finanziari a m/l termine: Il vertice aziendale, o il responsabile da esso delegato, deve definire i fabbisogni finanziari a medio e lungo termine e le forme e le fonti di copertura e ne dà evidenza in report specifici alla Direzione Aziendale.</p>

Finanziamenti a M/L Una delle caratteristiche di un buon sistema di controllo interno è la separazione dei compiti e delle responsabilità. In particolare, per i debiti a lungo termine assume rilevanza:

- l'autorizzazione alla conclusione dei contratti;
- il controllo del rispetto del principio di competenza per gli interessi e gli altri oneri relativi ai prestiti e mutui;
- il controllo della corretta classificazione e descrizione dei conti per la loro classificazione in bilancio;
- la disponibilità delle informazioni, quali l'esistenza di garanzie, vincoli, interessi, scadenze, altre condizioni contrattuali, che potrebbero necessitare di analisi ai fini della esposizione nel bilancio.

Un'area rilevante è quella che occupa la verifica e l'adeguatezza delle condizioni applicate dagli Istituti finanziari. È importante che il revisore verifichi se la società si assicura di ottenere condizioni «di mercato».

Naturalmente, anche per l'area dei debiti a lungo termine, la valutazione del sistema di controllo interno dipende dalle dimensioni dell'azienda: nelle **piccole organizzazioni** è spesso possibile ottenere un livello accettabile di controllo coinvolgendo parzialmente persone addette ad altre mansioni. Nelle **organizzazioni minori** il revisore tiene in considerazione un rischio di controllo più elevato proprio a causa della carenza della segregazione dei compiti. Tuttavia generalmente l'accensione di un finanziamento a medio-lungo termine e la pattuizione delle condizioni contrattuali sono attività proprie di una funzione con adeguate responsabilità e pertanto, una volta definito il contratto con l'istituto di credito, l'operatività riguarda

transazioni elementari e routinarie come il pagamento delle rate e la provvista delle risorse necessarie ad adempiere le obbligazioni contrattuali.

45460 Ambiente di controllo L'osservazione del momento in cui si attiva un controllo programmato nella procedura del ciclo finanziario consente di individuare i controlli preventivi attuati mediante meccanismi di autorizzazione generale/specifica, i controlli successivi (cioè la verifica e l'approvazione ex post delle operazioni svolte) consentendo l'identificazione di eventuali interventi correttivi.

I **controlli sulle applicazioni** comprendono:

- i controlli a livello di transazioni, relativamente alle modalità di raccolta, degli inserimenti e del processamento delle informazioni elementari in ogni fase del ciclo finanziario e
- i controlli a livello di ciclo cioè quell'insieme di procedure che consentono le modalità di elaborazione/ aggiornamento/ protezione dei dati di riepilogo delle transazioni.

I **controlli di monitoraggio** invece comprendono tutti quegli strumenti e quelle procedure che coinvolgono la direzione aziendale nella supervisione organizzativa delle attività compiute nei processi in cui essi sono responsabili, dall'analisi dei rapporti gestionali (che riguardano sia la valutazione della performance economico finanziaria sia la corretta gestione da parte della tesoreria del profilo di rischi finanziari secondo gli obiettivi e le disposizioni indicate), sia all'analisi di eventuali eccezioni o errori ripetitivi o errori sistemici per effettuare adeguate correzioni.

Un efficace sistema di controllo interno del ciclo finanziario dovrebbe perseguire i seguenti obiettivi:

- I. tutti gli incassi ricevuti devono essere documentati e correttamente contabilizzati;
 - II. tutti pagamenti devono essere effettuati in base a giustificativi (fatture, fogli paga, mandati di pagamento) debitamente autorizzati;
 - III. i valori devono essere salvaguardati mediante la separazione dei ruoli/responsabilità e attraverso sistemi di protezione fisica e logica;
 - IV. i dati tra contabilità analitica e contabilità generale devono essere riconciliati in modo periodico e indipendenti;
 - V. le informazioni sui derivati devono essere riconciliate tra la tesoreria e gli uffici di amministrazione;
 - VI. il fair value è sufficientemente monitorato e documentato.
- La tavola 45460 sintetizza un efficace ambiente di controllo.

Tavola 45460 - Ambiente di controllo

	SI/ NO
Separazione funzioni	
La responsabilità per il ricevimento dei valori in arrivo e per gli esborsi è separata dalla responsabilità per la tenuta della contabilità generale; le persone responsabili per l'incasso dai clienti non hanno accesso alle registrazioni contabili	
Le funzioni responsabili delle operazioni di cassa e di banca sono indipendenti da quelle responsabili degli acquisti, le vendite, la contabilità clienti, la contabilità fornitori	
Un funzionario ad appropriato livello, indipendente da tutte le operazioni e le registrazioni di cassa, controlla tempestivamente tutte le riconciliazioni bancarie	
La funzione di tesoreria è indipendente dalla funzione di contabilità: la custodia dei valori è responsabilità del tesoriere, il controllo delle registrazioni è responsabilità del capo-contabile. L'addetto alle registrazioni sui conti banche è indipendentemente a conoscenza di tutti i conti bancari e delle informazioni relative alle operazioni bancarie. Precisazione: La separazione dei compiti permette di monitorare l'attività svolta dalle singole funzioni, di effettuare un controllo reciproco del lavoro svolto da ogni area, di salvaguardare il patrimonio aziendale (in quanto sono tempestivamente segnalate imprecisioni e disfunzioni), e che i dati contabili siano autentici ed esistenti	
Le disposizioni di pagamento devono essere autorizzate da persone con adeguati poteri; le procedure dovrebbero inoltre stabilire delle soglie oltre le quali è necessaria la firma congiunta di persone con adeguati poteri	
Esiste separazione di compiti tra chi riceve i valori in arrivo e/o chi incassa dal cliente da chi è responsabile delle registrazioni contabili	

	SI/NO
Riconciliazioni	
I conti banca sono regolarmente riconciliati Le operazioni incluse nelle riconciliazioni bancarie sono tempestivamente chiarite e le anomalie spiegate	
Tutte le operazioni di cassa e di banca sono comprovate da appositi documenti; tali documenti sono controllati e approvati prima della loro rilevazione contabile	
I fondi cassa vengono regolarmente contattati e i saldi riconciliati da funzionari indipendenti	
I saldi della contabilità generale sono confrontati con le registrazioni di tesoreria tramite l'esame di elenchi o riconciliazioni	
I protocolli dei valori in arrivo sono concordati, da persona indipendente, con le registrazioni del cassiere	
Le registrazioni dei pagamenti sono periodicamente confrontate con l'archivio delle fatture scoperte	
I pagamenti effettivi sono periodicamente confrontati con quelli previsti a budget	
Salvaguardia del patrimonio	
I fondi cassa sono adeguatamente custoditi	
L'utilizzo dei fondi cassa è limitato ad importi di modesto ammontare	
Le transazioni in prodotti derivati sono adeguatamente programmate, autorizzate, seguite, riviste, valutate	
Le procedure contabili per le registrazioni di trasferimenti interbancari assicurano che l'esborso e il deposito vengano correttamente e tempestivamente registrati nello stesso periodo nei conti bancari di pertinenza	
I trasferimenti interbancari sono periodicamente elencati e rivisti dalla direzione; l'elenco indica le date di addebito e di accredito applicate dalle banche	
Gli incassi vengono effettuati direttamente nei conti bancari della società	
Autorizzazioni	
Le responsabilità per l'approvazione dei pagamenti sono separate da quelle per la preparazione dei pagamenti	
Dopo la firma dell'assegno o del bonifico, le fatture o le note di addebito sono adeguatamente annullate a cura del firmatario o sotto la sua supervisione	
Le persone che operano sui conti bancari sono state autorizzate dal Consiglio di amministrazione o da persona autorizzata	
Le operazioni di trasferimento di fondi (sia per trasferimenti interbancari che per pagamenti a fornitori) sono autorizzate e/o riviste da personale di adeguato livello	
I documenti giustificativi vengono annullati dopo il pagamento	
Gli incassi sono annotati dalla persona che li riceve; i valori sono trasmessi al cassiere e la relativa documentazione di incasso è trasmessa direttamente al personale dell'ufficio contabilità	
Gli incassi vengono accreditati direttamente sui conti bancari della società	

Finanziamenti a M/L Anche per la componente dei debiti a medio-lungo termine per ottenere un elevato soddisfacimento degli obiettivi propri del sistema di controllo interno e, di conseguenza, degli obiettivi di revisione, è necessario che siano inseriti alcuni controlli chiave, nella procedura dell'area in esame, che permettano:

- lo svolgimento della procedura di controllo e di monitoraggio sull'attività svolta;
- la valutazione dei rischi che l'impresa può incontrare;
- la raccolta e lo scambio delle informazioni necessarie alla gestione e al controllo dell'impresa.

Un potenziale controllo chiave deve rispondere a due requisiti:

- deve contribuire al raggiungimento di un grado significativo di convincimento, purché operi efficacemente;
- deve consentire di raggiungere questo grado di convincimento più efficacemente di altre procedure.

La tavola 45464 aiuta il revisore nell'identificazione dell'ambiente di controllo.

45464

Tavola 45464 - Checklist per l'esame dell'ambiente di controllo dei debiti a M/L

	SÌ/NO
La direzione esamina relazioni che trattano di: <ul style="list-style-type: none"> • previsioni finanziarie di lungo periodo • analisi di fattibilità nell'osservare le clausole e i vincoli dei contratti di prestito prima della loro stipulazione • piani di pagamento • descrizione delle garanzie e ipoteche 	
Sono operanti procedure scritte che trattano della richiesta e della approvazione dei prestiti	
Le registrazioni di dettaglio sono tenute separate dalla contabilità generale	
Le registrazioni contabili sono regolarmente riconciliate con gli estratti conto ricevuti dagli istituti di credito o da altri finanziatori	
I prospetti di concordanza sono prontamente rivisti e autorizzati da un funzionario con funzioni di supervisione	
Per ogni operazione di prestito è richiesta l'autorizzazione del Consiglio di amministrazione o di persona debitamente autorizzata	
Esistono archivi facilmente ispezionabili dove rintracciare tutti i dati per ogni prestito o debito a lungo termine contratto dall'impresa	
Si confrontano le informazioni utilizzate per formulare le previsioni di tesoreria con le registrazioni contabili o i documenti di supporto per verificare la coerenza di informazioni	
Identificazione da parte del sistema informativo dei fabbisogni di cassa e delle date in cui le uscite di cassa sono previste	

45466 Rilevanza dell'ambiente di controllo per l'attività di revisione L'esistenza di un ambiente di controllo adeguato non è sufficiente a garantire la correttezza dei dati, l'idoneità del sistema informativo, l'individuazione di tutte le transazioni finanziarie rilevanti, la prevenzione e la correzione di eventuali errori. È necessario valutare se la configurazione dei controlli è efficace, cioè se la funzionalità e l'utilizzo di quel controllo consente di prevenire e di individuare gli errori significativi. In altre parole ai fini della revisione non è sufficiente comprendere i controlli per verificare l'efficacia operativa, a meno che ci sia una automatizzazione in grado di garantire un'uniforme costante operatività del controllo in tutte le fasi del processo del ciclo finanziario.

Le attività di controllo comprese nell'organizzazione aziendale sono molteplici ed eterogenee, ma con riferimento al ciclo finanziario è particolarmente importante per il revisore verificare l'attendibilità delle elaborazioni informatiche, accertarsi della corretta separazione delle funzioni (con riferimento a autorizzazioni, le rilevazioni contabili, custodia dei valori) e verificare che esistano dei meccanismi di quadratura e di riconciliazione dei dati tra diverse fonti.

La tavola 45466 aiuta il revisore nella valutazione della rilevanza dell'ambiente di controllo per l'attività di revisione.

Tavola 45466 - Questionario per la valutazione dell'ambiente di controllo

	SÌ/NO
Premessa: Ciascuna di queste domande può avere un effetto sul rischio operativo. Una risposta negativa indica un rischio maggiore. Si dovrebbe notare infatti che questa lista non è esaustiva, ma copre i punti chiave dei controlli normalmente richiesti in una funzione di tesoreria. Ambiente di controllo La funzione di tesoreria è di fatto controllata da uno dei responsabili principali della società?	
Esiste una policy formale e procedure documentate che sono regolarmente aggiornate?	
La funzione di tesoreria è controllata regolarmente dalla revisione interna?	
Il Consiglio ha imposto dei limiti di autorità e dei controlli sui rischi di esposizione della tesoreria?	

	SI/NO
Esiste un manuale aggiornato delle procedure accessibile dalla tesoreria?	
Il personale è adeguatamente qualificato, ha un'esperienza sufficiente?	
Controlli diretti Esiste un manuale delle procedure di tesoreria che viene prodotto regolarmente per prevenire i rischi e specificare le future attività e che viene poi rivisto da dirigenti di più alto livello?	
Vengono forniti dei regolari conti che vengono poi rivisti da una dirigenza di più alto livello?	
L'andamento della tesoreria è controllato?	
Gli estratti conto bancari vengono riconciliati regolarmente con la cassa e la contabilità generale, e le riconciliazioni vengono riviste da un funzionario indipendente dalle funzioni di tesoreria?	
I controlli per regolare i rischi con le controparti, in valuta, ecc. sono adeguati?	
Controlli generali Esiste una separazione dei compiti tra la funzione ordini e la funzione di contabilizzazione e registrazione?	

Mappature dei processi Le persone che operano nell'organizzazione, nei limiti dei compiti e delle responsabilità assegnate, svolgono le operazioni di gestione ordinate in processi che sono direttamente rivolte all'attività operativa dell'impresa. Con riferimento a questi processi si utilizza convenzionalmente l'espressione «**processi operativi**» (processo degli acquisti, processi del ciclo monetario, processo delle vendite ecc.). Tuttavia integrati con i processi operativi esistono processi che disciplinano il sistema organizzativo e che lo fanno procedere nella direzione desiderata dalla direzione, introducendo adeguati stimoli al comportamento: questi sistemi sono definiti processi organizzativi o meccanismi operativi. Essi rappresentano l'elemento dinamico del sistema aziendale e permettono di governare il comportamento delle persone e dei gruppi che svolgono i processi operativi. I principali processi organizzativi sono di decisione, di controllo, di informazione, di comunicazione, di coordinamento, di gestione del personale. Con l'espressione **mapping** si intende l'analisi delle attività dei processi aziendali.

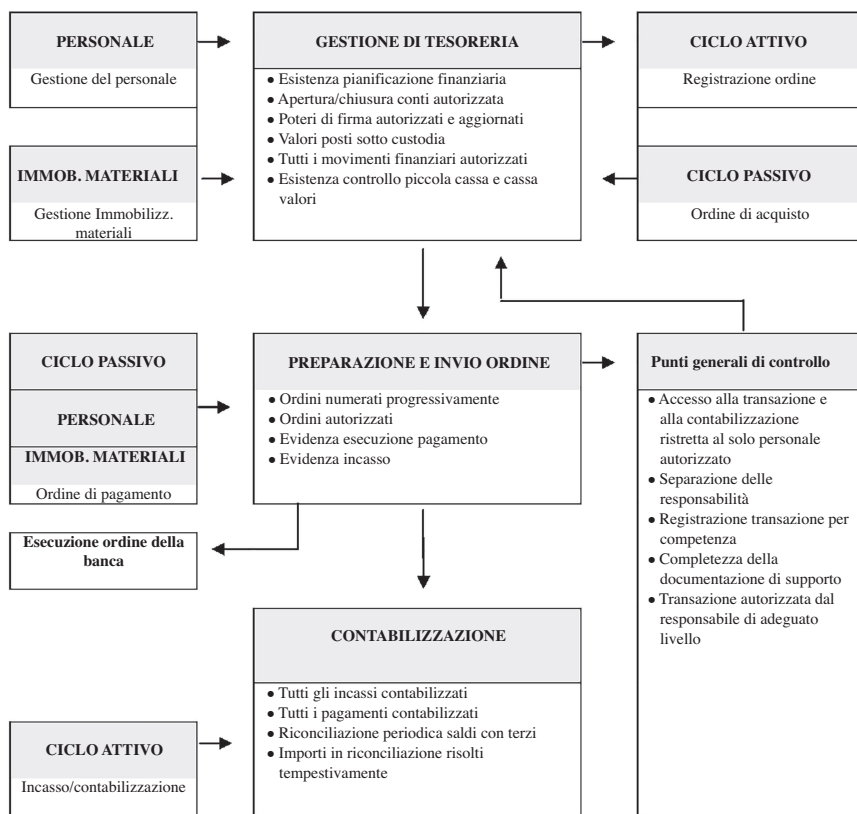
Il mapping è la rappresentazione grafica del ciclo da esaminare; in esso sono descritti:

- i processi;
- il sistema su cui funzionano;
- le scritture in contabilità che ogni fase origina;
- dove confluiscono le singole scritture;
- eventuali interazioni con altri cicli.

Per avere traccia del processo relativo al ciclo finanziario il revisore può predisporre il flow chart cioè un diagramma che espone graficamente il flusso delle operazioni e il flusso dei documenti che interessano l'operatività finanziaria: ciascun passaggio relativo al processo contabile, è descritto nelle sue componenti di base.

La tavola 45468 mostra un esempio di flow chart del ciclo finanziario. La tavola 45470 invece mostra un esempio di descrizione «narrativa» di una procedura relativa al ciclo finanziario.

Tavola 45468 - Flow chart della procedura del ciclo cassa e banche



45470 Tavola 45470 - Descrizione narrativa della procedura

La gestione dell'area finanziaria della società risulta di competenza dell'ufficio tesoreria il cui responsabile è il sig. ... Fanno parte dell'ufficio tesoreria anche la sig.ra ... ed il sig. ...; in genere uno si occupa della predisposizione delle riconciliazioni bancarie e controllo condizioni bancarie, mentre l'altro si occupa dei pagamenti tramite bonifici e del ritiro delle Ri.Ba. I loro compiti sono però intercambiabili in modo che se dovesse assentarsi uno l'altro è in grado di svolgere tutte le attività.

Gestione dei pagamenti

Tutte le fatture passive devono essere autorizzate da un responsabile tramite un modulo che viene allegato alle fatture. Se il modulo non risulta completo, la contabilità generale provvede alla registrazione della stessa ma mette un blocco al sistema che non ne permette il pagamento.

La società prevede le seguenti forme di pagamento:

1. bonifico bancario;
2. Ri.Ba.;
3. Rid.

I pagamenti dei fornitori tramite bonifico avvengono due volte al mese. Viene effettuata una prima estrazione dei fornitori in scadenza il 20 di ogni mese e il pagamento viene fatto con valuta 30. Un'altra estrazione viene fatta il 10 di ogni mese con valuta 15. In genere l'80% dei fornitori viene pagato con valuta corretta fine mese, il restante 20% viene pagato successivamente perché le fatture presentavano delle imprecisioni.

Il sig. ... estrae lo scadenzario dei fornitori da pagare, lo fa verificare dalla contabilità fornitori (sig.ra ...). Sulla base delle disponibilità del momento e delle previsioni d'incasso, la tesoreria individua i conti bancari da utilizzare per le disposizioni di pagamento. Una volta individuati i pagamenti da effettuare, il responsabile della tesoreria invia le disposizioni di pagamento per la firma (a chi ha i poteri necessari) e successivamente alla banca. All'atto della disposizione, i pagamenti, sia verso fornitori italiani sia esteri, vengono registrati in co.ge. in modalità provvisoria ed al momento del ricevimento della contabile bancaria la registrazione diventa definitiva.

Per quanto riguarda i pagamenti tramite Ri.Ba., ogni fine mese si stampa il riepilogo delle Ri.Ba. in scadenza; si ottiene il visto amministrativo (dott.ssa ...) e le firme dei procuratori con idonei poteri.

Gestione delle Ri.Ba. passive

La società effettua pagamenti a mezzo Ri.Ba. con banca X, Y e Z. Gli step che la contabilità segue per le contabilizzazioni sono elencati nel prossimo paragrafo.

Al momento della scrittura contabile di addebito dei conti bancari e storno del debito nei confronti del fornitore il sistema in automatico effettua la quadratura tra i dati contabili (Coy) e il flusso elettronico Banca. Se la quadratura ha successo il flusso di Ri.Ba. da pagare è inviato elettronicamente alla Banca. Le registrazioni sono successivamente «Consolidate» da un addetto della tesoreria nel momento in cui constata la corrispondenza con gli addebiti in E/C e in questo modo le scritture effettuate compaiono sulla scheda contabile del sezionale Banca relativo.

Gestione degli Incassi

La società prevede due flussi di ricezione degli incassi da clienti:

- A mezzo bonifico bancario;
- A mezzo RiBa.

Per quanto riguarda gli incassi a mezzo bonifico bancario, è previsto che giornalmente il Credit Specialist scarichi dal sistema di Remote Banking la movimentazione bancaria. Per quanto riguarda il circuito della Banca ZZ è possibile avere la movimentazione aggiornata in tempo reale, per le altre banche la movimentazione è aggiornata ad uno o due giorni precedenti.

In seguito il Credit Specialist provvede ad aggiornare un file in formato excel contenente le informazioni relative al cliente, alla fattura, alla data contabile ed alla data valuta della transazione, da cui vengono generati due diversi documenti messi in rete a disposizione degli addetti alla Contabilità Clienti che effettueranno le registrazioni: uno relativo a Banca ZZ e uno relativo alle altre banche italiane.

Gli addetti alla Contabilità Clienti, sulla base del file di riepilogo predisposto ed aggiornato dal Credit Specialist, procedono quotidianamente alla registrazione degli incassi:

- per la Banca ZZ vengono scaricate le contabili bancarie in pdf,
- per le altre Banche si effettua la registrazione della contabile bancaria pervenuta a mezzo poste o in caso di assenza della stessa vengono scaricati i movimenti dal Remote Banking.

Le registrazioni dell'incasso avvengono in modo definitivo (quindi senza la generazione di una scrittura di incasso provvisoria), abbinando l'effettivo incasso con la relativa fattura. L'addetto della Contabilità Clienti, nello svolgere tale attività, inserisce il numero di registrazione dell'incasso corrispondente sul file excel disponibile in rete per garantire la completezza della registrazione dell'incasso, riporta gli estremi della transazione contabile sulla contabile bancaria ed archivia tale documento. Qualora gli incassi non venissero allocati e/o l'incasso non quadrasse con quanto registrato in contabilità, la società mediante la riconciliazione banca verifica e sistema eventuali differenze.

A fine mese l'addetto della Contabilità Clienti e parallelamente l'addetto della Tesoreria, verifica che tutti i movimenti indicati nel file excel estratto dal remote banking siano abbinati ad un numero di registrazione. Nel caso in cui non lo fossero, indica alle persone di competenza di effettuare la registrazione.

Gestione delle Ri.Ba. attive

La società riceve incassi dai clienti a mezzo Ri.Ba. con banca YY e per la gestione/contabilizzazione delle Ri.Ba. segue i seguenti step:

1) Emissione-generazione delle Riba in scadenza

Il conto «Portafoglio Ri.Ba.» è un conto che si alimenta nel momento in cui si generano le Ri.Ba. e si chiude nel momento in cui le Ri.Ba. vengono presentate in banca

2) Presentazione

L'addetto della contabilità clienti genera il file con l'elenco delle Ri.Ba. in scadenza che viene autorizzato dal sistema e inviato telematicamente in Banca per l'incasso.

3) Incasso - accredito in c/c

Gestione straordinaria delle risorse finanziarie

La società ha in essere diversi mutui passivi che sono stati utilizzati prevalentemente per investimenti in immobilizzazioni. Tutti i mutui accessi dalla società vengono monitorati manualmente dal responsabile della tesoreria che, tramite piani d'ammortamento elaborati in excel, determina il debito residuo e gli oneri finanziari ad ogni chiusura.

La contabilità effettua le registrazioni in seguito al ricevimento della documentazione da parte degli istituti finanziari. Trimestralmente, il responsabile della tesoreria effettua un controllo tra i dati risultanti dal prospetto excel e i dati inseriti in contabilità e determina per competenza la quota di rateo da attribuire all'esercizio considerato, nel caso in cui si verificassero delle differenze.

Poteri di firma

I poteri di firma aggiornati al gg/mm/aa, risultano essere i seguenti:

I limiti di firma valgono per le seguenti operazioni:

- trasferimenti bancari;
- assegni bancari (emessi o ricevuti);
- scoperti di conto corrente, linee di credito rotative e finanziamenti di entro i 18 mesi;
- operazioni di copertura del rischio di cambio;
- attivazione RID;
- emissione ricevute bancarie debitorie della società.

Le persone autorizzate ad operare sui conti sono

Gruppo A	Gruppo B	Gruppo C
Sig. ...	Sig. ...	Sig. ...
Sig. ...	Sig. ... Sig. ...	Sig. ... Sig. ...

I limiti di firma sono i seguenti:					
fino a € 200.000	A + A	A + B	A + C		
fino a € 50.000	A + A	A + B	B + B	B + C	
fino a € 10.000	A + A	A + B	B + B	B + C	C + C
<i>Strumenti derivati</i>					
La necessità di stipulare uno strumento derivato nasce dall'esigenza di coprire tre tipologie di rischi:					
1. rischio di tasso;					
2. rischio di cambio;					
3. rischio di volatilità nei prezzi delle materie prime (commodities).					
La decisione di stipulare contratti derivati viene presa dal Top Management (Dott. TT): i contratti stipulati dalla società sono solitamente strumenti non troppo complessi quali gli IRS sul tasso di interesse e con l'obiettivo principale di copertura effettiva e non di speculazione.					
<i>Cash Pooling</i>					
Il cash pooling del gruppo prevede come pooler la società XY e come partecipanti le seguenti società del gruppo: ...					
Ad ogni fine giornata, il pooler ripiana i saldi positivi o negativi dei partecipanti al pooling. In conseguenza di questo ripianamento saldi vengono delle posizioni intercompany dei partecipanti verso il pooler.					
Questi movimenti vengono contabilizzati sia dai partecipanti sia dal pooler in conti di cash pooling (il pooler avrà n posizioni quanti sono i partecipanti, ogni partecipante avrà una posizione verso il pooler), una sorta di conto corrente intersocietario. Fonte per la contabilizzazione sono il remote banking sia per il pooler sia per i partecipanti.					
Ad ogni fine mese il pooler comunica ai partecipanti qual è la posizione intercompany e chiede conferma ai partecipanti che questo saldo contabile coincida con le loro risultanze contabili. Inoltre comunica quali sono gli interessi maturati da stanziare per tutto l'anno e da liquidare solo a fine anno (con emissione di fatture attive e passive per gli interessi dell'anno). Gli interessi vengono calcolati dal pooler sulla base dei saldi liquidi ossia utilizzando i giri di pooling per data valuta, mentre la posizione che viene esposta in bilancio sia dal pooler sia dai partecipanti è per data contabile. Il tasso utilizzato per le posizioni intercompany è unico per i saldi a credito e a debito.					
Il pooler quadra mensilmente i saldi dei conti di cash pooling verso i vari partecipanti con l'estratto conto bancario della Banca London WW, vale a dire il conto sul quale confluiscono tutti i saldi positivi e negativi dei partecipanti.					
<i>Controlli svolti dalla società</i>					
Alla fine di ogni mese vengono effettuate le riconciliazioni bancarie per quadrare i saldi dei c/c bancari con i valori risultanti dalla contabilità. Il responsabile addetto alla predisposizione delle riconciliazioni bancarie è la sig.ra. ... Prima che vengano archiviate, le riconciliazioni vengono riviste e siglate per autorizzazione dalla sig.ra ... (responsabile della contabilità generale) dalla sig.ra ... (responsabile amministrazione) e dal dott. ... (C.F.O.).					
Settimanalmente viene predisposto un report riportante il saldo dell'indebitamento finanziario netto di tutte le società del Gruppo per avere una visione aggiornata della situazione finanziaria. La sig.ra ... settimanalmente scarica da home-banking i saldi di ogni conto corrente della società XY, mentre per le altre società vengono ottenuti report in excel.					
L'addetto della tesoreria sig. ... predispone settimanalmente per la società XY, un budget di cassa su un foglio excel, aggiornato con i saldi dal Remote Banking. Tale prospetto ha finalità esclusivamente previsionale e consente allo stesso di prendere decisioni in merito all'utilizzo di una banca piuttosto che di un'altra (per effettuare i pagamenti ad esempio). Con cadenza mensile il dott. ... predispone un report (file excel) che evidenzia le seguenti informazioni:					
<ul style="list-style-type: none"> • i proventi e gli oneri derivanti dalle oscillazioni dei cambi; • i proventi e gli oneri finanziari calcolati sulla base del saldo derivante dal database da un database di Access. 					
La funzione finanziaria risponde direttamente all'amministratore delegato. Tale struttura crea nel suo interno la sezione che si occupa della gestione della tesoreria, che fornisce in modo avanzato le informazioni necessarie per una gestione ottimizzata della Tesoreria aziendale. La struttura diventa decisamente strategica quando la tesoreria di gruppo si organizza con modello centralizzato e le transazioni finanziarie riguardano sia il mercato domestico che estero.					

45475 Report di tesoreria Il processo di controllo interno è messo in atto dalla Direzione (o dai responsabili delle attività di governance) allo scopo di fornire una ragionevole sicurezza nel raggiungimento degli obiettivi con riguardo all'attendibilità dell'informativa economico-finanziaria, all'efficienza e all'efficacia della gestione finanziaria e al rispetto delle leggi e dei regolamenti.

Ogni aspetto dell'attività del controllo interno dovrebbe essere adeguatamente monitorato, tuttavia ai fini delle verifiche attinenti alla revisione contabile l'attenzione prevalente è focalizzata sul sistema informativo contabile al fine di esprimere giudizi successivi circa l'affidabilità dell'informativa economico-finanziaria presente nei bilanci aziendali. I principali report che un efficace sistema di controllo dovrebbe produrre per consentire il monitoraggio dei dati e la pianificazione equilibrata dei flussi finanziari sono i seguenti:

- proiezione saldi di c/c per valuta;
- consuntivo di tesoreria in Euro e in valute;
- situazioni finanziarie in Euro e in valuta;
- previsione dei flussi di cassa in Euro e valuta;

- analisi dell'indebitamento;
- analisi finanziaria globale;
- analisi delle competenze;
- situazioni sul rischio cambio e interesse;
- consolidato di tesoreria (nei gruppi).

L'esistenza di questi report consente alla direzione la supervisione dell'attività svolta, la valutazione e le performance finanziarie, la conoscenza delle dinamiche finanziarie, la posizione finanziaria e l'indebitamento globale dell'azienda/del gruppo e i flussi previsionali visti sotto l'aspetto finanziario. Se il revisore riesce ad individuare e consultare questa tipologia di documentazione di supporto ad uso della direzione, aumenta la sua capacità conoscitiva e pertanto migliora la previsione sulla probabilità di individuare errori significativi.

Manuale delle operazioni di tesoreria La natura e la complessità delle operazioni di tesoreria comportano la necessità di definire linee guida chiare e dettagliate che definiscano il quadro operativo e i limiti concessi agli operatori circa le loro mansioni. Il manuale del tesoriere deve contenere:

- gerarchia decisionale, responsabilità e competenze;
- descrizione delle operazioni trattate e strumenti autorizzati con relative scadenze;
- elenco dei compiti da svolgere con scadenza, giornaliera, settimanale;
- tipo di operazioni autorizzate;
- limiti di rischio, tassi di cambi e tassi d'interesse;
- limiti di credito;
- persone autorizzate a seguire le operazioni;
- istituzioni con le quali trattare;
- schemi di reporting;
- procedure amministrative per il back, middle e front office;
- benchmark e misurazioni di performance.

L'esistenza di questo strumento consente al revisore di aumentare il suo grado di conoscenza della funzione finanza e i controlli posti in essere dall'impresa per tutelarsi dei rischi finanziari e dei rischi di frode.

Indagini ed interviste per la rilevazione e mappatura del sistema di controllo interno Al fine di effettuare una rilevazione delle procedure aziendali e la mappatura del sistema di controllo interno generalmente si utilizza la procedura di revisione delle **interviste** cioè si ottengono le informazioni dal personale che possiede le necessarie informazioni. Generalmente le modalità di effettuazione delle interviste prevede l'ascolto e la valutazione successiva delle risposte; il revisore inoltre cerca altre evidenze probatorie effettuando controlli incrociati. Generalmente le aziende sono dotate di un manuale interno riportante la descrizione delle attività attribuite a ciascun dipendente: il revisore chiede direttamente agli interessati di descrivere il loro operato per capire quale è il grado di conoscenza della attività svolta e quanto il comportamento effettivo sia coerente con la procedura.

Ad esempio se la procedura prevede che le riconciliazioni bancarie predisposte dall'addetto dell'ufficio tesoreria siano discusse con il responsabile della tesoreria e con il direttore amministrativo e finanziario (in presenza di poste in riconciliazione superiori ad un dato importo), il revisore dovrà intervistare separatamente i tre soggetti coinvolti per avere conferma incrociata dello svolgimento del controllo. Nella fase di indagine e intervista è importante porre le domande possibilmente aperte, non ambigue e senza pregiudizi.

Generalmente per effettuare in modo adeguato questa procedura di conformità è necessario porsi le seguenti domande:

- cosa vogliamo ottenere?
- che area dobbiamo coprire?
- chi è la persona più adatta? (interlocutori)
- informare la persona sull'obiettivo dell'incontro?
- preparare le domande?

Per realizzare adeguatamente una procedura di revisione basata sull'osservazione è necessario:

- 1) Osservare e valutare i risultati del controllo analizzato;
- 2) Domandare cosa succede quando il controllo rileva delle inesattezze nelle informazioni o nei dati forniti.

45477
(segue)

La tavola 45477 è un efficace strumento per condurre un'indagine in un'intervista nel ciclo delle operazioni finanziarie.

Tavola 45477 - Esempio checklist ciclo Tesoreria

	Sì/NO Non applicabile
✓ Autorizzazione, controllo e documentazione dei movimenti di cassa	
Nessun pagamento dai fondi cassa può essere effettuato senza adeguata documentazione di supporto e/o mandati di pagamento siglati da responsabili a ciò autorizzati	
I reintegri di cassa a base fissa possono essere effettuati solo in base alle spese sostenute	
Devono essere allegati alle richieste di rimborso adeguati dettagli di spese e documenti giustificativi	
Un responsabile diverso da colui che ha la custodia dei fondi deve approvare i reintegri di cassa	
✓ Autorizzazione, controllo e documentazione con banche ed enti finanziatori	
Esistono appropriate delibere nei verbali assemblee/consiglio di amministrazione e/o procure notariili riguardo ai poteri e deleghe ad operare sui conti bancari e/o per l'accensione dei mutui e di finanziamenti in genere	
I poteri di firma e le altre deleghe ad operare sono costantemente aggiornati e comunicati alle banche ed enti finanziatori. In particolare la revoca di poteri a persone non più facenti parte dell'organizzazione della società viene tempestivamente comunicata alle banche	
Esistono procedure circa le autorizzazioni ed i controlli della documentazione relativa agli incassi e pagamenti effettuati tramite gli istituti di credito o altri enti finanziatori In particolare, tali procedure includono: <ul style="list-style-type: none"> • preparazione di liste analitiche degli incassi all'apertura della corrispondenza in arrivo o comunque subito dopo il ricevimento dei valori e prima del versamento in banca • l'apposizione della dicitura 'non trasferibile', se mancante, sugli assegni ricevuti • il tempestivo versamento in banca dei valori ricevuti • il riscontro tra le contabili rilasciate dalla banca e l'ammontare delle distinte di versamento e le liste analitiche degli incassi • l'effettuazione degli incassi mediante accredito diretto in banca ed in ogni caso mai attraverso conti degli agenti o depositari • l'effettuazione di tutti i pagamenti attraverso i conti bancari, salvo quelli relativi alle piccole spese • il controllo dei mandati di pagamento, degli assegni e delle disposizioni bancarie con la documentazione di supporto sottostante l'operazione di pagamento • l'annullamento dei documenti già pagati, allo scopo di evitare la duplicazione del pagamento 	
✓ Correttezza e tempestività delle registrazioni contabili	
La contabilità riceve tempestivamente la documentazione relativa a: <ul style="list-style-type: none"> • tutti i valori ricevuti e versati in banca • tutti gli accrediti diretti sui conti bancari (bonifici, sbf, ecc.) • tutti i gli assegni emessi ed i pagamenti effettuati a mezzo cassa • tutte le disposizioni bancarie emesse (ordini di bonifico o altro) • tutte le contabili bancarie in genere (addebiti, accrediti di interessi, spese ecc.) • i documenti registrati recano evidenza dell'avvenuta registrazione 	
Su base ricorrente vengono verificati ed aggiornati gli importi degli effetti accreditati salvo buon fine dalle banche e non ancora scaduti	
✓ Controllo della competenza delle operazioni	
Vengono effettuati riscontri con la documentazione ottenuta dalle banche e dagli enti creditori al fine di verificare le date e le valute delle operazioni contabilizzate con particolare riferimento alle operazioni di fine esercizio	
Gli interessi attivi/passivi contabilizzati nell'esercizio vengono controllati con quelli maturati nell'esercizio e riscontrati con le evidenze bancarie	
✓ Esistenza e controllo sui valori di cassa	
Le casse sono tenute a base fissa a valori di saldo ragionevoli in relazione alle necessità di spesa	
Sono posti limiti ragionevoli relativamente ai movimenti della cassa	
Persone non responsabili della tenuta delle casse effettuano periodici riscontri dei valori in cassa	

	SI/NO Non applicabile
✓ Esistenza e controllo sui valori in banca	
Ogni mese vengono effettuate regolari riconciliazioni di tutti i saldi contabili verso le banche con gli estratti conti bancari	
Le voci in riconciliazione sono analizzate sotto il profilo della ragionevolezza e correttezza e, se del caso, sistemate contabilmente	
Persone non coinvolte con la gestione o la contabilizzazione degli incassi e dei pagamenti effettuano tali riconciliazioni	
Un responsabile esamina le riconciliazioni lasciando evidenza del controllo effettuato	
✓ Esistenza e controlli sui debiti verso le banche e verso altri finanziatori	
Esistono procedure interne per l'assunzione, la gestione e l'aggiornamento dei contratti di conto corrente, mutuo ed altri finanziamenti con particolare riferimento a: <ul style="list-style-type: none"> • scadenze delle rate • tassi di interesse • garanzie • valuta di riferimento • altre clausole contrattuali 	
Vengono adottate procedure per l'aggiornamento tempestivo della situazione dei conti bancari con riferimento all'ammontare degli affidamenti concessi	
Viene adottata una procedura di pianificazione finanziaria	
✓ Procedure operative	
Vengono stabilite procedure per: <ul style="list-style-type: none"> • la tempestiva rilevazione delle operazioni (stipula) • l'esatta individuazione della natura delle stesse • la completezza dei dati • lo scarico a scadenza delle operazioni • la rilevazione del valore corrente a fine periodo dei contratti 	
Vengono adottate procedure di separazione delle funzioni tra chi pone in essere tali contratti (opportunosamente autorizzato a ciò) e chi li contabilizza	
Vengono predisposte periodiche rendicontazioni sulle operazioni poste in essere, chiuse o ancora in corso, con evidenza del risultato già realizzato o potenziale	
✓ Procedure contabili	
Vengono definite le modalità di rilevazione del valore da iscrivere in contabilità o da evidenziare in nota integrativa nonché le modalità di rilevazione degli utili o perdite realizzate e non Vengono analizzate e suddivise le operazioni di carattere speculativo da quelle di carattere «di copertura»	
Comprendere il sistema di controllo interno di un'azienda, significa individuare: <ul style="list-style-type: none"> • le applicazioni, le transazioni e le informazioni pertinenti l'applicazione • gli archivi che contengono i dati significativi • le procedure automatiche • le tecniche di controllo • descrivere il flusso delle informazioni 	

(omissis)