



PROBLEMA: scelta degli strumenti ed organizzazione del processo di controllo

individuazione delle aree sulle quali concentrare gli interventi di controllo in aderenza alla specificità dell'impresa e nel rispetto delle attribuzioni istituzionali



SOLUZIONE: approccio al rischio nella scelta degli strumenti ed organizzazione del processo di controllo

relazione tra
Rischio d'impresa & Controllo revisionale

RISCHIO dell'IMPRESA: possibilità che i caratteri di funzionamento dell'impresa implicino problemi sulle aree nelle quali si esplica l'intervento di controllo

Problematiche di area contabile

- **non esistenza degli elementi contabili**
- **non completezza degli elementi contabili**
- **non consistenza dei diritti e delle obbligazioni**
- **non correttezza delle imputazioni contabili**
- **non accuratezza delle imputazioni contabili**
- **non congruità delle valutazioni**
- **non competenza economica delle imputazioni**
- **non rispetto schemi informativi obbligatori**

+ RISCHIO di ORIGINE

+ RISCHIO di CONTROLLO

= RISCHIO dell'IMPRESA

RISCHIO di ORIGINE

è il rischio di funzionamento dell'impresa che trova i suoi fattori determinanti nell'ambiente esterno e nella morfologia dell'impresa

RISCHIO di CONTROLLO

è il rischio di organizzazione dell'impresa che trova i suoi fattori determinanti nell'ambiente e nelle procedure di controllo interno aziendale

fattori di rischio-origine

Governance

Quadro normativo

Quadro economico

Aree di business

Pressione competitiva

Clientela

Fornitura

Finanza

Contrattualistica

Relazioni di gruppo

fattori di impresa	peso aziendale	intensità di periodo	indice di rischio di origine	aree di intervento del controllo
Governance Quadro normativo Quadro economico Aree di business Pressione competitiva Clientela Fornitura Finanza Contrattualistica Relazioni di gruppo				
	base 100	N –M- F	base 100	

Governance: elementi di giudizio

Rischio di stabilità

- equilibrio istituzionale
- ...

Rischio di governabilità

- assetto proprietario
- rapporti tra i soci
- ...

Rischio di direzione

- modello di governo
- regime deleghe – responsabilità
- configurazione organizzativa
- qualità personale direttivo
- ...

Il quadro normativo: elementi di giudizio

Rischio legale

- complessità quadro normativo
- variabilità quadro normativo
- esercizio opzioni
- mappa normativa
- ...

Rischio di consulting

- qualità consulting
- coordinamento consulting
- ...

Il quadro economico: elementi di giudizio

Rischio di fase economica

- **segmentazione geopolitica**
- **segmentazione settoriali**
- **sensibilità congiunturale**
- **...**

Rischio di cambio

- **esposizione in moneta estera**
- **copertura su differenze cambio**
- **...**

Rischio di tasso

- **indebitamento finanziario**
- **investimento finanziario**
- **copertura su variazione tassi**
- **...**

Le aree di business: elementi di giudizio

Rischio di mercato

- variabilità domanda
- congiuntura di mercato
- ...

Rischio di prodotto

- qualità
- prezzo
- ...

Rischio di processo

- rispondenza all'offerta
- affidabilità distributiva
- ...

Rischio di analisi

- individuazione
- monitoraggio
- ...

Rischio di portafoglio

- logica finanziaria
- logica operativa
- ...

La pressione competitiva: elementi di giudizio

Rischio di concorrenza o di sistema competitivo

- desiderata dei clienti
- azioni dei concorrenti
- ...

Rischio di clientela o di sistema prodotto

- desiderata dei clienti
- formula di prodotto
- ...

La clientela: elementi di giudizio

Rischio di paese – area geografica

- segmentazione geopolitica
- stabilità istituzionale segmenti
- affidabilità commerciale segmenti
- ...

Rischio di solvibilità

- soddisfazione clientela
- fidelizzazione clientela
- situazione economica clientela
- prospettive sviluppo clientela
- copertura su perdite crediti
- ...

La fornitura: elementi di giudizio

Rischio di paese – area geografica

- segmentazione geopolitica
- stabilità istituzionale segmenti
- affidabilità commerciale segmenti
- ...

Rischio di risorsa

- qualità fornitore
- puntualità fornitore
- sostituibilità fornitore
- sensitività processo produttivo
- ...

La finanza: elementi di giudizio

Rischio di liquidità

- struttura finanziaria
- dinamica finanziaria
- ...

Rischio di affidamento

- struttura finanziaria
- dinamica finanziaria
- disponibilità finanziatori
- propensione al rischio dei finanziatori
- ...

La contrattualistica: elementi di giudizio

rischio di contenzioso

- ambiente relazionale
- abilità contrattuale
- margini di composizione
- ...

rischio fiduciario

- natura oggetto contrattuale
- rilevanza oggetto contrattuale
- sostituibilità controparte
- ...

Le relazioni di gruppo: elementi di giudizio

rischio di governabilità

- stabilità
- governabilità
- direzione
- ...

rischio finanziario

- liquidità
- affidamento
- ...

rischio di transazione

- natura transazioni
- frequenza transazioni
- dimensione transazioni
- valorizzazione transazioni
- ...

Funzionalità del S.C.I.

Ambiente di controllo

- Orientamento culturale
- Attribuzione compiti e responsabilità
- Dotazione informatica

Meccanismi operativi di controllo

- Autorizzazione
- Registrazione
- Salvaguardia
- Riconciliazione
- Valutazione

aree di intervento contabili

- **esistenza degli elementi contabili**
- **completezza degli elementi contabili**
- **consistenza dei diritti e delle obbligazioni**
- **correttezza delle imputazioni contabili**
- **accuratezza delle imputazioni contabili**
- **congruità delle valutazioni**
- **competenza economica delle imputazioni**
- **rispetto schemi informativi obbligatori**

rischio origine	rischio controllo	rischio impresa
+	+	=

rischiosità

rilevanza

difficoltà

- **esistenza degli elementi contabili**
- **completezza degli elementi contabili**
- **consistenza dei diritti e delle obbligazioni**
- **correttezza delle imputazioni contabili**
- **accuratezza delle imputazioni contabili**
- **congruità delle valutazioni**
- **competenza economica delle imputazioni**
- **rispetto schemi informativi obbligatori**

B-M-A

B-M-A

B-M-A

rilevanza

importanza di una omissione o di un errore nelle informazioni contabili che, tenuto conto del contesto in cui si verifica, può modificare o comunque influenzare il giudizio di tutti i destinatari delle informazioni medesime

difficoltà : potenza degli strumenti di controllo in relazione alle aree di intervento

- **strumenti di conoscenza**: interni, esterni, da elaborazione strumenti di valutazione dell'affidabilità: organizzativa, procedurale
- **strumenti di apprezzamento quantitativo**: significatività
- **strumenti di verifica**: inventario, cut off, circolarizzazione

matrice delle aree di intervento del controllo

