

**L'ANALISI DEL SISTEMA
DI CONTROLLO
INTERNO.
IL CICLO PASSIVO:
COSTI E DEBITI
COMMERCIALI**



Scuola ODCEC Perugia

Ciclo passivo: generale

1. Il sistema di controllo interno copre i seguenti obiettivi fondamentali:

- gli acquisti vengono effettuati solo se autorizzati?
- tutte le fatture sono autorizzate e vengono registrate adeguatamente?
- i pagamenti si effettuano solo per quei prodotti/servizi effettivamente ordinati/ricevuti?
- i prodotti ed i servizi vengono ordinati solo a fornitori approvati?
- gli sconti sono massimizzati nell'ambito delle procedure generali di gestione di tesoreria della società?
- viene fatta una previsione dei costi che viene confrontata con i dati a consuntivo?
- Gli scostamenti rispetto alle previsioni sono analizzati e spiegati?

Ciclo passivo

In particolare:

- i limiti dei poteri di acquisto sono definiti dal Consiglio di amministrazione?
- la società effettua delle “ricerche” per i principali fornitori?
- esiste un elenco dei fornitori autorizzati?
- è prevista la richiesta di offerte concorrenziali?

Ciclo passivo

In particolare:

- viene conservata la documentazione relativa alle offerte concorrenziali e mantenuta evidenza delle motivazioni della scelta di un fornitore piuttosto che di un altro?
- esiste una procedura che preveda che gli acquisti avvengano a condizioni di mercato?
- qualora la società utilizzi sistematicamente fornitori in outsourcing esistono procedure volte ad assicurare:
 - l'ottenimento delle migliori condizioni qualità/prezzo?
 - la stipulazione e la gestione di appropriati contratti formali?
 - la corretta applicazione delle condizioni contrattuali pattuite?

Ciclo passivo

In particolare:

- esiste una procedura che garantisca che il partitario fornitori sia riconciliato con il libro giornale ?
- i costi sostenuti sono messi a confronto con le previsioni di costo e con i costi dell'esercizio precedente ?
- i fabbisogni vengono pianificati in anticipo ?
- le previsioni dei fabbisogni vengono confrontate con i dati consuntivi ?
- esistono delle procedure per assicurarsi che tutti gli sconti disponibili siano stati considerati e che gli sconti ai quali la società ha diritto vengano effettivamente concessi ?

Ciclo passivo

In particolare:

- le fatture fornitori in arrivo sono immediatamente protocollate prima della distribuzione ad altri uffici ?
- vi è una procedura che preveda che tutte le fatture ricevute e protocollate vengano controllate (abbinamento ordine e controlli aritmetici) e debitamente contabilizzate ?
- le procedure in essere consentono la rilevazione di beni o servizi ricevuti non ancora coperti da fattura ?
- le note di credito ricevute dai fornitori sono sottoposte a tutti i controlli previsti per le fatture ?
- Se riferentesi a merce resa vengono abbinare con le bolle di uscita ?

Ciclo passivo

In particolare:

- tutte le rettifiche (errori, differenze, sconti) ai saldi fornitori vengono approvate da un responsabile che non sia un componente della contabilità fornitori ?
- le fatture di acquisto sono presentate per il pagamento assieme agli assegni o ai bonifici bancari, quando questi vengono sottoposti alla firma ?
- è tassativo che questi documenti siano gli originali e non fotocopie o copie ?
- il firmatario (procuratore) confronta gli assegni o bonifici bancari con le fatture per vedere se sono già state approvate per il pagamento o vistate da un funzionario responsabile ?
- le fatture dei fornitori vengono “annullate” nel momento in cui viene apposta la firma sui documenti bancari al fine di evitare che le stesse possano venir presentate due volte per il pagamento ?

Ciclo passivo

In particolare:

- le richieste di pagamento vengono riviste prima dell'effettuazione del pagamento stesso ?
- è prevista la firma abbinata ?
- tutti i pagamenti sono fatti per assegno o per bonifico bancario, ogni qualvolta sia possibile e conveniente ?
- coloro che hanno il mandato di firma sono indipendenti dalle seguenti funzioni:
 - approvazione dei pagamenti;
 - preparazione degli assegni o bonifici bancari;
 - incassi;
 - acquisti e ricevimento merci ?

Ciclo passivo

In particolare:

- gli assegni o bonifici bancari vengono firmati solo da persone autorizzate dal Consiglio di Amministrazione (o chi per esso) ?
- i firmatari (procuratori) rifiutano di firmare assegni in bianco ?
- gli assegni sono:
 - all'ordine?
 - sbarrati prima di essere firmati?

Ciclo passivo: simulazione

Fase di emissione dell'ordine

- Il sistema informativo aziendale quotidianamente, sulla base dei dati provenienti dal magazzino, segnala i codici di materie prime che sono arrivate ad un livello prossimo alla rottura di stock. La procedura segnala inoltre il fabbisogno di semilavorati prodotti per conto della società da terzisti esterni.
- L'addetto alla verifica dei fabbisogni provvede a contattare almeno tre fornitori per ciascuna materia prima da acquistare richiedendo dei preventivi che, una volta ricevuti, vengono sottoposti all'attenzione del responsabile per la scelta del fornitore.
- Al fine di mantenere un buon livello di indipendenza dai fornitori la società ha elaborato un piano di sostituibilità dei fornitori. Per ciascuna materia prima esistono almeno 5 fornitori in grado di poterla servire; l'ufficio controllo di gestione periodicamente elabora una graduatoria dei migliori fornitori in termini di puntualità delle consegne (timing e quantità) e di conformità delle materie prime.

Ciclo passivo: simulazione

Fase di emissione dell'ordine

- Gli ordini autorizzati dal responsabile vengono inoltrati via fax o via e-mail ai fornitori; gli ordini contengono la quantità, il prezzo, il tempo previsto di evasione e le clausole contrattuali di vendita (passaggio di proprietà, trasporto a carico di..).
- Il fornitore controfirma l'ordine lo invia di nuovo alla società che provvede a caricarlo a sistema. Tale operazione alimenta la procedura degli ordini in attesa di evasione la cui stampa, giornalmente, viene monitorata dal responsabile dell'ufficio ordini e dal responsabile del magazzino. Qualora ci sia un ritardo nella consegna il responsabile dell'ufficio ordini provvede ad effettuare un sollecito.

Ciclo passivo: simulazione

Riepilogo dei controlli eseguiti nella fase di emissione ordine a fornitore

- Individuazione delle materie prime da acquistare automatizzata:
 - Procedura per analisi rotture di Stock (giornaliera).
- Richiesta di almeno 3 preventivi:
 - Elaborato piano di sostituibilità (almeno 5 fornitori per MP).
- Autorizzazione del responsabile ufficio ordini.
- Controllo automatizzato degli ordini in attesa di evasione (giornaliero).

Ciclo passivo: simulazione

Fase di ingresso MP

- Al momento dell'arrivo dell'autotrasportatore alla sbarra dell'azienda il portiere verifica, richiamando il numero di ordine inserito nel ddt, se tale carico era atteso. In questo modo viene evitata l'accettazione di carichi non autorizzati. Se non ci sono anomalie viene alzata la sbarra ed il mezzo viene pesato. La stampa della pesata viene data in copia all'autotrasportatore che all'uscita, dopo aver pesato il mezzo senza carico per determinare la tara, la firmerà restituendola al portiere e trattenendosi una copia. Le copie vengono poi spillate ai ddt. Ciò consente di verificare se il peso riportato nel ddt è corretto.
- Al momento del ricevimento il responsabile del magazzino MP richiama l'ordine di acquisto a terminale e, inserendo le quantità riportate nel ddt, verifica che il carico sia completo. Qualora non ci siano problemi il responsabile firma l'accettazione del carico al trasportatore e provvede a stampare il modello di carico del magazzino che viene spillato al ddt. Qualora la quantità consegnata sia inferiore o superiore a quella ordinata nella misura massima del 5% il magazziniere ha l'autonomia per decidere se accettare o rifiutare il carico; se la differenza esubera il 5% deve essere autorizzato dal responsabile dell'ufficio acquisti.

Ciclo passivo: simulazione

Fase di ingresso MP

- Successivamente il magazziniere provvede a controllare, a campione, il rispetto dello standard qualitativo dei beni acquistati; se non vi sono problemi stampa il modello di verifica, lo firma, e automaticamente viene predisposto il carico del magazzino MP.
- Il carico del magazzino MP alimenta la procedura dei ddt in attesa di fattura che settimanalmente viene monitorata da un impiegato dell'ufficio acquisti per evitare la mancata registrazione delle fatture.

Ciclo passivo: simulazione

Riepilogo dei controlli eseguiti nella fase di ingresso delle MP

- **verifica di accesso:**
 - Eseguita automaticamente dal portiere che effettua anche un controllo sul peso netto del carico.
- **verifica di completezza:**
 - Eseguita automaticamente mediante matching ordine - ddt.
 - Autonomia del 5% per accettare i carichi difformi rispetto alla quantità. Se maggiore occorre autorizzazione del responsabile ufficio acquisti.
- **Verifica qualitativa:**
 - Eseguita automaticamente.
- **Carico automatico del magazzino prodotti finiti:**
 - Alimentazione della procedura ddt in attesa di fattura.

Ciclo passivo: simulazione

Fase di ricevimento della fattura e pagamento

- Al momento del ricevimento della fattura l'ufficio contabilità fornitori provvede a richiamare a terminale il numero riferimento ddt e, inserendo i dati contenuti in fattura verifica la concordanza degli stessi con il ddt (per le quantità) ed con gli ordini (per il costo unitario di acquisto). Se non ci sono differenze la partita si chiude alimentando lo scadenziario dei pagamenti gestito dall'area finanza. Qualora vi siano differenze in merito al prezzo o alla quantità il responsabile dell'ufficio acquisti provvederà a contattare il fornitore.
- Settimanalmente un addetto dell'area finanza stampa lo scadenziario dei pagamenti a fornitori dei giorni successivi. La società utilizza come forme di pagamento principalmente i bonifici e in misura minore gli assegni bancari.
- Tutti i pagamenti devono essere autorizzati dal responsabile della tesoreria e per quelli superiori ad € 20.000 occorre la firma congiunta con l'AD.
- Nel caso di pagamento con assegno nello stesso viene compilata la parte relativa alla clausola "non trasferibile" e viene richiesta quietanza di pagamento al fornitore.

Ciclo passivo: simulazione

Fase resi a fornitori

- Nel caso di merce qualitativamente non conforme il responsabile del magazzino attiva la procedura di reclamo compilando una scheda tecnica di riepilogo, comprensiva di immagini fotografiche delle anomalie, ed inviandola al responsabile acquisti.
- Il responsabile acquisti provvederà ad analizzare il reclamo per verificarne le cause e richiederà al fornitore una rettifica della propria fatturazione.
- Verrà, pertanto, caricato a sistema una rettifica di costo per note di credito da ricevere causando, automaticamente, lo scarico del magazzino MP.
- Settimanalmente si provvede alla stampa del tabulato resi su acquisti in attesa di nota di credito per monitorare il flusso documentale.

Ciclo passivo: simulazione

Punti di controllo relativi alla fase resi a fornitori

- **Attivazione di una procedura di gestione del reso**
 - Analisi del reclamo e invio al responsabile acquisti;
 - Registrazione delle note di credito da ricevere.
- **Monitoraggio automatico sulla completezza dei documenti**
 - Stampa resi in attesa di nota di credito.

Ciclo passivo: simulazione

- I punti di controllo rilevati dal revisore nella fase di intervista andranno ora verificati mediante l'osservazione della procedura e mediante la reperformance.
- Verranno, pertanto, selezionate un campione di transazioni distribuite sull'arco temporale oggetto di indagine e verrà verificato se i controlli predisposti vengono effettivamente eseguiti dal personale della società.
- Qualora dalle analisi svolte non emergano rilievi il revisore giudicherà affidabile il sistema di controllo interno; ciò consentirà di effettuare un approccio di revisione basato sull'affidabilità del controllo interno ovvero utilizzare un approccio di analisi campionaria per:
 - Transazioni routinarie;
 - Limitatamente agli obiettivi di Esistenza, Completezza ed Accuratezza