

Le analisi comparative

Le **analisi comparative** consistono nell'esame di indici e andamenti significativi comprendendo anche le indagini sugli scostamenti e le fluttuazioni anomale rispetto ad altre informazioni rilevanti o ai risultati attesi. Per un esempio, si veda il foglio di lavoro relativo a stipendi e contributi riportato nei capitoli precedenti.

Esse sono uno strumento assai efficace e molto usato in pratica e, se ben svolte, permettono di svolgere una verifica di qualità elevata.

Le analisi comparative sono di diverso tipo e sono applicate in modo differente a seconda del tipo di controllo richiesto. In questo caso non vi è in questa sede la pretesa di illustrare tutte le situazioni in cui si applicano, ma solo di delinearne le caratteristiche essenziali; sarebbe infatti illusorio credere che solo con l'analisi di un bilancio si possano riconoscere i motivi dei fatti aziendali e la loro attendibilità.

Solo l'intersecarsi di analisi comparative con verifiche di altro tipo quali, ad esempio, analisi sul controllo interno, verifiche di conformità alle procedure, verifiche di validità, indagini ed ispezioni può generare risultati realmente positivi.

L'obiettivo è ora di comprendere come le analisi comparative si inseriscano nel contesto del processo generale delle verifiche di bilancio, di analizzare le più comuni, di illustrarne il ruolo nei diversi momenti di verifica del bilancio d'esercizio, riflettendo sia sui loro vantaggi che sui limiti.

L'esperienza insegna che spesso si è portati ad accettare spiegazioni generiche e superficiali della direzione aziendale, a raccogliere informazioni senza collegarne gli effetti con altre aree del bilancio, a svolgerle osservando separatamente i componenti del bilancio, e infine ad evitare di approfondire gli eventi limitandosi a chiedere spiegazioni solo al personale dell'area amministrativa. Tutto ciò non consente di ottenere i vantaggi che questo strumento di verifica può comportare e fa perdere quella visione d'insieme dell'attività che trova nel bilancio la sua completa rappresentazione.

1) **Definizione e ruolo delle analisi comparative nel processo di revisione**

Il Principio di revisione n. 520 le definisce come *“l'analisi di indici, rapporti e tendenze significative dei dati economico-patrimoniali e la conseguente indagine sulle fluttuazioni e sulle correlazioni che non sono coerenti con altri dati o informazioni ad esse connessi e pertinenti o che si discostano da comportamenti prevedibili o dai risultati attesi”*.

L'enfasi si pone su due aspetti:

- I. il primo riguarda *l'utilizzo di informazioni sia finanziarie che non;*
- II. il secondo le *“attese di chi verifica”*.

In generale, le analisi comparative implicano quattro *step* logici da seguire:

- 1) Sviluppare una aspettativa;
- 2) Definire le soglie;
- 3) Calcolare le differenze;
- 4) Investigare le differenze e trarre conclusioni.

• **Step 1 – Sviluppare una aspettativa**

L'aspettativa è quella "previsione" da sviluppare sul saldo di una voce, sull'andamento di una variabile o su un particolare indice di bilancio che si vuole analizzare, identificando le possibili interazioni tra le informazioni (ad esempio, se i giorni di incasso dei crediti sono diminuiti, a parità di vendite, ci si aspetterà di vedere diminuire il saldo clienti). Per poter sviluppare aspettative ragionevoli è necessario conoscere a fondo le dinamiche del business del cliente.

Si riprenda, a titolo esemplificativo, l'esempio del capitolo 7 relativo alla variazione subita dalla voce "spese amministrative" su due anni di indagine:

| Spese amministrative | Anno 20X-1 | Anno 20X-0 | Variaz. | Variaz. % |
|-------------------------|------------|------------|---------|-----------|
| Affitti | 1.000 | 980 | 20 | 2% |
| Spese di pulizia locali | 200 | 197 | 3 | 2% |
| Spese di cancelleria | 150 | 155 | (5) | -3% |
| Spese postali | 50 | 48 | 2 | 4% |
| Consulenze legali | 2.500 | 500 | 2.000 | 400% |

Nell'analisi dell'esempio si era accennato alla diversa natura delle sottovoci componenti la voce "spese amministrative" distinguendo le voci di tipo "ricorrente", come affitti o spese di pulizia locali, da quelle "non ricorrenti" come le consulenze legali. Si era anche detto che per le spese di tipo "ricorrente" l'aspettativa sul loro andamento da un anno all'altro era legata a considerazioni logiche. Se da un anno all'altro la società occupa sempre gli stessi spazi come sede, è logico supporre che gli affitti o le spese di pulizia non debbano subire incrementi significativi, oltre a quelli legati all'inflazione.

Quanto "supposto" sopra rappresenta l'aspettativa.

In altre parole, ci si aspettano scostamenti in linea con la percentuale di inflazione dell'anno. La tabella, infatti, evidenzia scostamenti percentuali di questo tipo per la voce "affitti" e "spese di pulizia locali". Chiaramente, se la società si fosse allargata affittando un altro locale di dimensioni simili, l'aspettativa sarà quella di un raddoppio degli affitti.

• **Step 2 – Definire le soglie**

In base alle aspettative sviluppate occorre poi decidere quale è la soglia, ossia la differenza da considerare "rilevante" rispetto all'aspettativa, intesa come quella soglia per la quale si ritiene necessario approfondire i controlli.

Riprendendo l'esempio precedente, e considerando di aver scelto l'inflazione come parametro di riferimento per calcolare l'aspettativa, si avrà la seguente situazione:

| Spese amministrative | Anno 20X-1 | Anno 20X-0 | Variaz. | Variaz. % |
|-------------------------|------------|------------|---------|-----------|
| Affitti | 1.000 | 980 | 20 | 2% |
| Spese di pulizia locali | 200 | 197 | 3 | 2% |
| Spese di cancelleria | 150 | 155 | (5) | -3% |
| Spese postali | 50 | 48 | 2 | 4% |
| Consulenze legali | 2.500 | 500 | 2.000 | 400% |

Dalla tabella emerge come la nostra aspettativa sull'incremento degli affitti e delle spese di pulizia sia stata confermata dai movimenti delle sottovoci a consuntivo.

A fine esercizio gli affitti si sono incrementati effettivamente del valore dell'inflazione¹, così come le spese di pulizia.

Le spese di cancelleria hanno subito invece un decremento che è comunque ritenuto accettabile; per questa tipologia di spesa, come per le spese postali, probabilmente è sbagliata la scelta del parametro al quale ancorare l'aspettativa. Tale parametro non può essere infatti l'inflazione in quanto tali spese non sono "contrattualizzate" (se compero una matita, non devo fare un contratto).

Facciamo un esempio.

Si consideri una variazione delle spese di cancelleria come sotto riportata.

| Spese amministrative | Anno 20X-1 | Anno 20X-0 | Variaz. | Variaz. % |
|-------------------------|------------|------------|---------|-----------|
| Affitti | 1.000 | 980 | 20 | 2% |
| Spese di pulizia locali | 200 | 197 | 3 | 2% |
| Spese di cancelleria | 150 | 155 | (5) | -3% |
| Spese postali | 50 | 48 | 2 | 4% |
| Consulenze legali | 2.500 | 500 | 2.000 | 400% |

In questo caso, lo scostamento è sicuramente anomalo e va indagato. L'aspettativa, infatti, è quella di avere grosso modo delle spese di cancelleria in linea con quelle dell'esercizio precedente. Una situazione di questo tipo può significare diverse cose. La società revisionata potrebbe essersi "dimenticata" di registrare in contabilità le spese di cancelleria e, quindi, manca un costo nel bilancio oppure può essere successo qualcosa di inusuale per cui non vi sono più questi costi (internet obbligatorio ed eliminazione delle stampe cartacee).

Tornando alla tabella di dettaglio delle spese amministrative si osserva anche il grosso scostamento riscontrato alla voce "consulenze legali".

¹ I relativi contratti stipulati con il locatore e con l'impresa di pulizie saranno ancorati all'inflazione, ossia conterranno delle specifiche clausole che adegueranno annualmente gli onorari all'inflazione, cioè in base alla variazione totale dell'indice Istat relativo al costo della vita (indice prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati) rispetto all'anno precedente.

Questa voce, come si è già detto, ha natura “non ricorrente” e, pertanto, non potrà essere oggetto di procedure di verifica come quella dell’analisi comparativa ma dovrà essere sottoposta ad altri tipi di verifiche.

• **Step 3 e 4 – Calcolare le differenze, investigarle e concludere**

Il calcolo della differenza riguarda lo scostamento tra il valore che ci si aspetta di avere per quel saldo (aspettativa, *step* 1) con il valore che compare in bilancio.

Se ritenuto significativo, occorrerà ottenere spiegazioni e documentazione dai responsabili della società sui motivi dello scostamento.

L’esempio elementare sopra sviluppato rappresenta solo una parte delle possibili procedure di analisi comparativa possibili.

Esse sono spesso usate per comprendere il settore e l’attività della società. Normalmente chi controlla un bilancio si basa sulla sua esperienza dell’azienda acquisita nel tempo come punto di partenza per pianificare i controlli dell’esercizio in corso. Le variazioni da un esercizio all’altro o dall’ultima situazione disponibile² possono rappresentare un importante indizio di fenomeni aziendali o eventi specifici, che possono influenzare il modo di orientare i controlli. Ad esempio, una riduzione significativa nelle percentuali di utile lordo potrebbe nel tempo indicare la presenza di una forte concorrenza nel mercato in cui si opera e la necessità di considerare con maggiore ocularità nelle verifiche la valutazione delle giacenze.

Le analisi comparative sono spesso un utile strumento per identificare le situazioni di gravi problemi finanziari o la capacità dell’impresa di continuare ad operare come impresa di funzionamento. Per esempio, se l’indice di debiti a lungo termine sul patrimonio netto fosse superiore al normale e ciò si collegasse ad un decremento dell’indice medio degli utili netti rispetto al totale dell’attivo, si può presumere un elevato rischio di difficoltà futura dell’impresa. Questo non influenzerà solo il modo di svolgere la revisione, ma anche lo stesso concetto di impresa in funzionamento e i relativi criteri di valutazione delle poste in bilancio.

In pratica spesso emergono differenze significative ed inattese tra un esercizio e l’altro. Si può trattare di differenze che il revisore non si immaginava rispetto alle attese o differenze che avrebbero dovuto esserci rispetto alle attese, ma che non vi sono state. In entrambi i casi una delle possibili ragioni di fluttuazioni anomale è la possibile presenza di errori contabili. Chi verifica, dovrà quindi prestare particolare attenzione ai motivi delle variazioni, con una buona dose di scetticismo professionale.

Un altro esempio potrebbe essere una significativa crescita dei ricavi a fine esercizio ed una improvvisa caduta nel gennaio dell’esercizio successivo, che potrebbe indicare problematiche di non corretta applicazione del principio di competenza.

In questo caso è necessario ampliare le verifiche documentali a cavallo dell’esercizio.

² Ad esempio la redazione della relazione semestrale per le società quotate.

Se le analisi comparative di revisione non rivelano fluttuazioni anomale, l'effetto è normalmente una riduzione dell'enfasi dei controlli. In questo caso queste analisi sono di notevole aiuto per valutare la correttezza di un dato di bilancio e portano a svolgere limitati campionamenti. Ad esempio, se le analisi comparative rivelassero che le variazioni dei debiti a lungo termine da un esercizio all'altro sono quelle attese senza incrementi significativi, basterà verificare qualche contratto o inviare alcune conferme per accertare che il dato di bilancio sia corretto.

In altri casi alcune procedure di verifica possono essere addirittura eliminate e i campionamenti ridotti.

Le analisi comparative sono quindi una delle procedure meno dispendiose.

Ci si potrebbe chiedere quando nell'ambito della verifica del bilancio devono essere svolte le analisi comparative. La verifica di un bilancio si svolge in diverse fasi che variano a seconda della sua complessità. Normalmente sono almeno tre le fasi tipiche in cui si usano in una revisione.

La prima è quella di pianificazione delle procedure di controllo da svolgere, la seconda di verifica dell'affidabilità del sistema dei controlli interni, la terza di affidabilità dei dati finali derivanti dal sistema contabile in essere.

La domanda che sorge è quale è il ruolo e lo scopo delle analisi comparative in ogni fase.

LE ANALISI COMPARATIVE SONO USATE PER QUESTI SCOPI

- Come procedure di valutazione dei rischi per conoscere l'impresa ed il suo contesto (*in fase di pianificazione*)
- Come procedure di validità quando il loro uso è più efficace per ridurre il rischio di errori significativi (*in fase di esecuzione*)
- Come procedure di riesame generale del bilancio al termine della revisione (*in fase finale*)

Alcuni tipi di procedure analitiche possono essere svolte in ognuna di queste fasi, altre sono necessarie nella *fase di pianificazione* per determinare la natura, l'estensione e i tempi di effettuazione delle verifiche da svolgere. Il suo scopo è di aiutare chi verifica a identificare fin dall'inizio gli aspetti significativi che richiederanno una speciale considerazione.

Per esempio, è utile determinare l'indice di rigiro delle giacenze prima di iniziare le verifiche di valutazione dell'inventario per vedere se è necessario dedicare una speciale attenzione in fase di verifica documentale.

In *fase di verifica operativa* esse aiutano a svolgere le altre procedure di revisione.

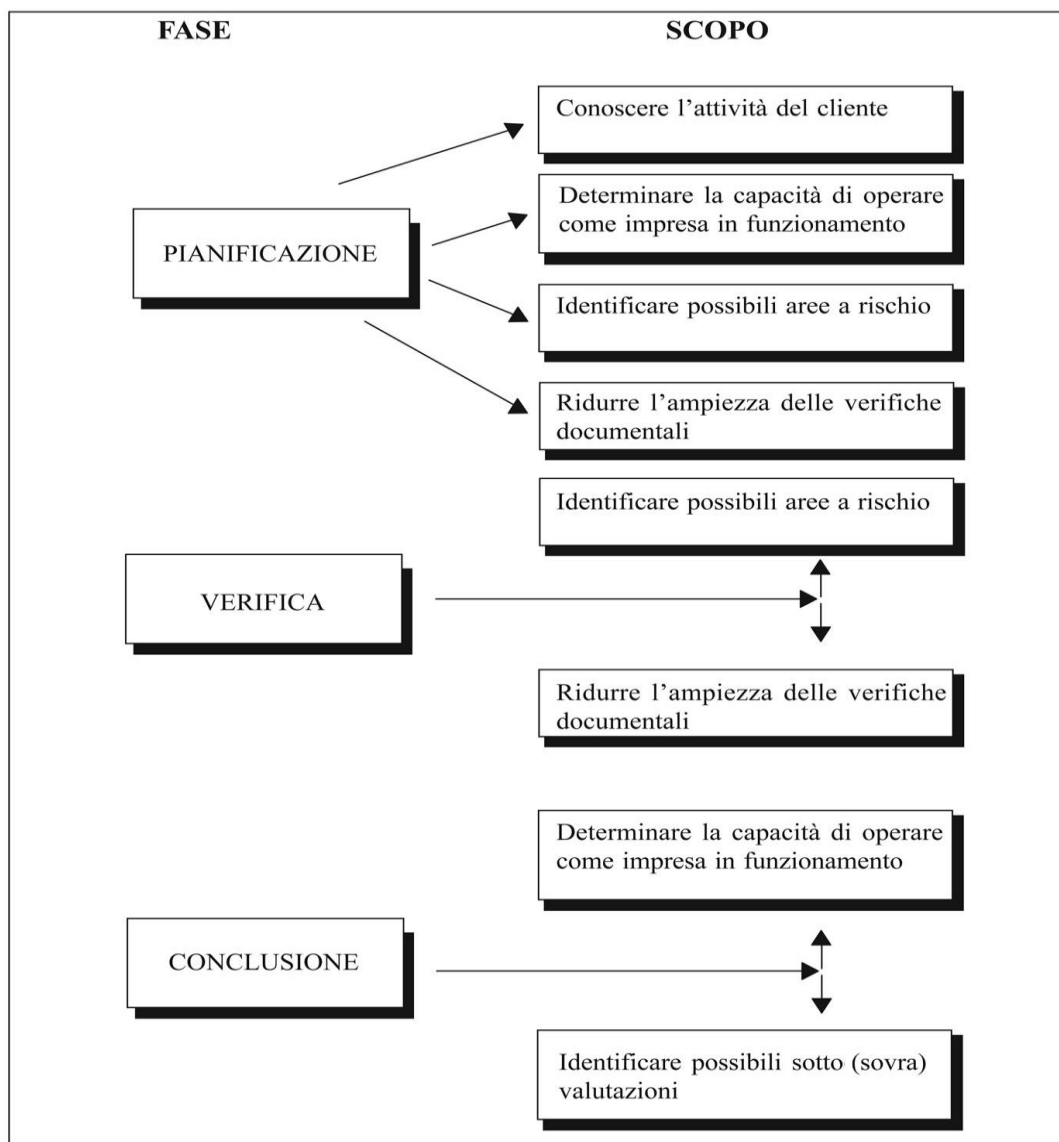
Per esempio, i crediti verso clienti possono essere comparati con i dati dell'esercizio precedente e il *budget*. Nel momento in cui si valuta l'affidabilità del sistema il confronto,

ad esempio, tra il numero ed il valore delle note credito emesse da un periodo all'altro può focalizzare meglio le verifiche stesse su nuove situazioni.

In *fase conclusiva* si usano per confrontare i dati presunti con quelli effettivi e per spiegare i motivi delle differenze rispetto alle attese.

Sono anche necessarie nella revisione finale delle verifiche svolte per confermare i motivi delle variazioni e aiutare il revisore ad avere una "visione più ampia e obiettiva" del bilancio.

Il loro scopo in ogni fase è illustrato sinteticamente nella Tabella n. 1 anche se bisogna ricordare che esso varia nelle diverse situazioni. Nella fase di pianificazione si raggiungono tutti e cinque gli scopi, mentre nelle altre due fasi sono normalmente usate per confermare o meno le evidenze documentali e per raggiungere una conclusione sulla affidabilità del bilancio presentato.



2) Tipi di analisi comparative

Un aspetto importante per usare al meglio queste tecniche è scegliere quella più appropriata alle circostanze.

I tipi più frequenti sono di confrontare i dati effettivi del bilancio da verificare:

- 1) con quelli del suo settore;
- 2) con quelli del periodo precedente;
- 3) con quelli attesi dal cliente (*budget*);
- 4) con quelli attesi dal revisore;
- 5) con quelli di tipo non finanziario.

• Confronto con i dati effettivi dell'impresa e del suo settore

Immaginando di essere in fase di verifica di bilancio, un esempio di questo tipo è il seguente:

| | Cliente | | Settore | |
|---------------------------|---------|-------|---------|-------|
| | 20X7 | 20X6 | 20X7 | 20X6 |
| Rotazione delle rimanenze | 3.4 | 3.5 | 3.2 | 3.9 |
| Utile lordo in % | 26.3% | 26.4% | 27.3% | 26.1% |

Se osserviamo solo gli indici inclusi nelle informazioni del cliente, la società sembra stabile e senza particolari problemi. Se invece confrontiamo questi dati con quelli del settore a cui appartiene, la posizione dell'impresa è peggiorata; in particolare, nel 20X6 l'azienda ha avuto dei risultati migliori del settore in entrambi i casi, mentre nell'esercizio 20X7 è decisamente peggiorata.

Non si possono certo trarre indicazioni generalizzate dal confronto di questi due valori, ma l'esempio illustra come non sia mai sufficiente vedere lo sviluppo della *performance* aziendale senza considerare come il mercato ha reagito. L'impresa potrebbe aver perso quote di mercato, i suoi prezzi potrebbero non essere più competitivi, aver sostenuto costi eccezionali o avere voci obsolete nelle rimanenze.

Il miglior contributo che le indagini di settore danno, è un aiuto a comprendere meglio l'attività del cliente nel suo contesto e fornire un'utile indicazione della possibilità di problemi di continuità aziendale.

Il problema delle indagini di settore è la differenza tra il contenuto e la natura dei dati finanziari dell'impresa da quelli di settore, nel senso che, essendo dati molto aggregati, potrebbero essere composti diversamente.

Se i dati di settore sono dati basati su molte fasi di aggregazioni successive, il confronto perde di significato. Spesso il tipo di attività svolta non è la stessa del settore a cui si appartiene, oppure diverse imprese usano diversi principi contabili e questo influenza la

comparabilità dei dati. Se ad esempio molte imprese usano il FIFO come metodo di valutazione delle rimanenze e la nostra impresa usa il costo medio ponderato, il confronto non regge. Questo comunque non significa che un confronto con il settore non vada effettuato, ma ci vuole “prudenza” nell’interpretazione dei risultati.

• **Confronto con i dati effettivi dell’impresa nel tempo**

Immaginiamo che negli ultimi quattro esercizi la percentuale di utile lordo di un’impresa sia stata tra il 10 e il 13%, ma che quest’anno sia del 6%. Questo dovrebbe preoccupare chi controlla i dati di bilancio. ciò può essere dovuto a molti motivi: errori nel criterio della competenza, vendite non registrate, errori di valutazione delle giacenze o un puro calo delle vendite. Bisognerebbe in ogni caso determinare la causa del declino e considerarne gli effetti.

Vi sono molti modi per confrontare i dati da un esercizio con i precedenti, i più ricorrenti sono:

- 1) confronto del saldo dell’esercizio con quello dell’esercizio precedente;
- 2) confronto della sua composizione analitica con quella dell’esercizio precedente;
- 3) determinazione di indici e relazioni percentuali con l’anno precedente.

Il primo è l’esempio più comune e dà una indicazione approssimativa dei possibili fenomeni. Si pensi ad una notevole variazione nei fornitori da un esercizio all’altro, compensata o meno da una variazione degli acquisti.

Il secondo permette di focalizzare meglio i fenomeni che determinano queste variazioni. Ad esempio vi è una variazione nei fornitori esteri e non in quelli nazionali, confermata da acquisti maggiori del prodotto Alfa acquisito dall’estero rispetto al prodotto Beta.

Per conoscere lo sviluppo o il declino di una attività – e quindi, in generale, per valutarne la *performance* – è invece più utile ricorrere alla determinazione e correlazione di indici. Bisogna analizzare ogni tipo di variazione, sia negativa sia positiva, correlando le grandezze tra di loro per essere in grado di comprendere l’effetto degli eventi e le risposte dell’impresa.

• **Confronto dei dati effettivi con quelli previsti**

Per gestire al meglio ogni azienda è necessario redigere dei *budget* per prevedere e controllare la propria gestione. I *budget* sono le attese e gli obiettivi che l’impresa si dà per il periodo e una analisi delle differenze tra dati effettivi e previsti è molto utile per indicare possibili variazioni o identificare errori. Anche l’assenza di variazioni può essere un problema; è infatti molto strano che si sia riusciti a “centrare” perfettamente il *budget*!

In questi casi, due considerazioni vanno tenute ben presenti. La prima riguarda come sono stati preparati i *budget* e se sono realistici, la seconda è che i dati effettivi non siano stati “adattati” alle esigenze imposte dai *budget*.

Se il primo caso si verifica, ciò può significare che i *budget* sono redatti con scarsa

attenzione e perciò non rappresentano affatto delle attese realistiche. Questo produce una scarsa credibilità del management che li ha redatti e hanno uno scarso valore.

Nel secondo caso, se si verifica, non vi saranno differenze significative anche se i dati contengono errori. Discutere il modo di redigere il *budget* è la chiave per risolvere il primo aspetto, l'analisi dei sistemi di controllo interno e le verifiche di dettaglio sono gli aspetti da considerare nel secondo caso.

• **Confronto dei dati effettivi con le attese del revisore**

Un secondo tipo di confronti con i dati attesi si ha comparando quelli effettivi con le attese del revisore.

Un esempio chiarirà le idee.

Se gli affitti passivi al 30 settembre 20X1 sono e 9 milioni (*dato effettivo*), si può presumere che a parità di condizioni, al 31 dicembre 20X1 saranno e 12 milioni (*attesa del revisore*). Se al 31 dicembre 20X1 fossero e 11.5 milioni, la situazione potrebbe essere accettabile, ma se fossero € 14 milioni sarebbe necessario approfondirne i motivi.

• **Confronto dei dati effettivi con quelli attesi usando informazioni non finanziarie**

I dati finanziari possono essere o meno confermati da quelli non finanziari e la loro integrazione e correlazione è molto utile.

Si pensi nella revisione di un albergo all'uso di indici su numero delle stanze disponibili, sull'indice di occupazione media, sui pasti consumati, e via dicendo da correlare ai dati dei ricavi per stanze occupate da confrontare con il totale dei ricavi effettivi.

Lo stesso approccio si può usare per analizzare i ricavi delle quote degli iscritti a una università, per gli stipendi in uno stabilimento (totale ore lavorate dal dipendente per il personale operativo e per stipendio medio mensile).

Il principale problema nell'usare queste informazioni è la loro correttezza. È necessario, quindi, prima conoscere il sistema da cui questi dati pervengono per valutarne l'affidabilità.

3) Limiti delle tecniche di analisi comparativa

Non bisogna, però, pretendere troppo da questo strumento di revisione che, come detto all'inizio, va sempre integrato con altre procedure di verifica.

Un altro limite riguarda il fatto che esse si basano sul presupposto che i dati di bilancio di riferimento siano completi e correttamente classificati. Se così non fosse (ad esempio, non si contabilizzano periodicamente alcune fatture di vendita), nessuna analisi comparativa

potrà mai evidenziare omissioni nelle registrazioni di tipo ricorrente. Modifiche nei principi contabili o andamenti anomali potranno invece essere rilevabili dai confronti e dalle correlazioni dei dati.

Ci si potrebbe chiedere se sono più utili le analisi applicate al Conto economico o allo Stato patrimoniale o se hanno la stessa valenza. Personalmente propendo per la prima soluzione per una maggiore facilità nel calcolo delle attese presunte di risultati finali. Ad esempio è più facile al 30 settembre prevedere l'andamento dei ricavi che non quello dei crediti di fine esercizio soggetti a molte altre variabili, oltre allo sviluppo del fatturato.

Pur considerando che senza adeguati controlli documentali la loro analisi, anche se portata al massimo, non è sufficiente, bisogna ricordare che, in certe situazioni è richiesto di svolgerle anche senza aver verificato il sistema contabile sottostante che ne produce i dati oggetto d'analisi come nel caso della revisione della relazione semestrale delle società quotate. Evidentemente in queste situazioni il giudizio finale del revisore sarà di valore inferiore di quello emesso applicando tutte le tecniche di verifica.

Riassumendo, il livello di affidamento che chi verifica deve attribuire ai risultati ottenuti dipende dai seguenti fattori:

- la significatività degli elementi esaminati; ad esempio se le rimanenze di fine esercizio fossero significative, non si potrà fare affidamento solo sulle procedure di analisi comparativa per trarre le proprie conclusioni. Viceversa ci si potrà basare su tali procedure per quelle voci di costo che non sono singolarmente significative;
- lo svolgimento di altre procedure di verifica per raggiungere lo stesso obiettivo. Ad esempio, se si dovesse esaminare l'esigibilità dei crediti l'esame di incassi successivi, che possono confermare o dissipare dubbi sorti dallo svolgimento di queste procedure sullo scaduto dei clienti sarebbe una procedura da svolgere oltre alle analisi comparative;
- la precisione con cui si possono determinare i risultati attesi. Ad esempio, ci si attende vi sia coerenza tra margine lordo di un periodo e di un altro, mentre non ci si attende coerenza dal confronto tra costi di ricerca e spese di pubblicità;
- la valutazione del rischio intrinseco e del rischio di controllo del sistema. Ad esempio, se il sistema dei controlli è debole, ben difficilmente si potranno trarre delle conclusioni attendibili dalle analisi comparative svolte su un sistema così fragile.