

Cambiamento del modello contabile: esame degli effetti in una PMI

di Maria Cleofe Giorgino e Sergio Paternostro (*)

Quali effetti produce il cambiamento del modello contabile in azienda? Quali sono le ripercussioni a livello di controllo di gestione? Si analizza il caso di una PMI ponendo a confronto il bilancio redatto in base alla normativa e ai principi contabili nazionali con quello redatto in base all'«IFRS for SMEs» effettuando opportune considerazioni sulle risultanze riscontrate.

Introduzione

Negli ultimi anni, un'idea largamente condivisa in ambito accademico riguarda il valore strategico assunto dalla comunicazione aziendale, la quale può contribuire, se opportunamente gestita, al processo di creazione e di diffusione di valore a cui è finalizzata l'attività di una qualunque azienda (Adamo, 2004, p. 25). Anche per quelle di più piccola dimensione, infatti, è proprio in virtù delle informazioni ricevute che i diversi *stakeholder* aziendali valutano l'opportunità di investire, disinvestire o mantenere le risorse apportate all'interno dell'azienda, decidendo, quindi, se sostenere o meno il raggiungimento del fine per cui il medesimo organismo economico è stato costituito. Ne deriva l'importanza che l'informazione trasmessa sia innanzitutto accessibile ai diversi utilizzatori, ma anche «di qualità», intendendo esprimere, con tale espressione, la sua capacità di rappresentare efficacemente la reale situazione aziendale.

Le forme di comunicazione adottabili sono molteplici, dipendendo, in primis, dal particolare fabbisogno informativo che si intende soddisfare e, quindi, dalla specifica categoria di portatori di interesse a cui ci si rivolge. Molte di esse sono a carattere volontario (redazione di bilancio sociale e bilancio ambientale, organizzazione di convegni e meeting, ecc.), ma la forma di comunicazione principale rimane quella obbligatoria di tipo contabile, a cui è demandato il compito di

rappresentare compiutamente la situazione economico-finanziaria dell'azienda. Il flusso informativo derivante dalla contabilità generale e dal bilancio, risulta non solo importante in termini di comunicazione verso l'esterno, ma anche fondamentale per realizzare un efficace controllo sulla gestione aziendale soprattutto di tipo concomitante, permettendo, mediante l'accertamento periodico dei risultati conseguiti, di valutare quanto questi siano coerenti con gli obiettivi prefissati (1). L'informativa derivante dal bilancio di esercizio risulta, comunque, sempre «convenzionale» e «relativa», in quanto essa dipende direttamente dal particolare modello di rappresentazione e di valutazione delle poste che si è scelto di adottare.

Note:

(*) Università degli Studi di Siena.

Sebbene frutto di lavoro congiunto, sono da attribuire a
– Maria Cleofe Giorgino: Introduzione; I modelli contabili posti a confronto; Effetti del cambiamento nei principi contabili sull'analisi di bilancio.

– Sergio Paternostro: Le valenze dell'analisi di bilancio come strumento di controllo di gestione; Il caso aziendale.

Le conclusioni invece sono da attribuire ad entrambi gli autori.

(1) Il flusso informativo derivante dal sistema contabile sostiene al contempo la realizzazione, all'interno dell'azienda considerata, sia di un controllo di tipo preventivo, atto a testare la validità dei programmi aziendali fissati in vista del raggiungimento degli obiettivi predefiniti, che di un controllo di tipo susseguente, volto a valutare il livello di realizzazione dei medesimi obiettivi (Amaduzzi, 1978, p. 451).

Sulla base di tale presupposto, il presente lavoro si propone di valutare gli effetti che un cambiamento nel modello contabile adottato comporta proprio a livello delle attività di controllo di gestione realizzate all'interno di un dato organismo economico, con particolare riferimento all'analisi di bilancio. Lo studio si concentra sulle aziende di piccole e media dimensione (PMI) e i modelli posti a confronto sono quello del bilancio proposto da normativa e principi contabili italiani e quello a carattere internazionale basato sul principio IFRS recentemente elaborato con specifico riferimento, appunto, alle PMI (*IFRS for SMEs*). In termini metodologici, si assume come riferimento una media azienda italiana, provvedendo ad effettuare l'analisi, prima, del suo bilancio di esercizio redatto secondo il modello contabile nazionale, e successivamente di un secondo prospetto di bilancio della medesima realtà aziendale ottenuto da un'applicazione simulata del modello contabile internazionale. In ultimo, si propongono delle opportune considerazioni sulle risultanze riscontrate.

I modelli contabili posti a confronto

Il primo modello contabile assunto come riferimento della presente analisi è quello disciplinato da normativa e principi contabili italiani. Per le PMI come per le aziende di maggiore dimensione, tale disciplina stabilisce che la redazione del bilancio di esercizio deve effettuarsi secondo un sistema regolatore di tipo piramidale. Al vertice di tale piramide si pone, infatti, l'obiettivo principale del documento, sancito dalla clausola generale dell'art. 2423 c.c., consistente nel rappresentare la situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'azienda in modo chiaro, veritiero e corretto. Al secondo e terzo livello della piramide si pongono, invece, rispettivamente i sei principi contabili aventi carattere generale ed i criteri di valutazione che devono essere adottati per le diverse poste di bilancio (2).

Nel modello contabile italiano, il riferimento valutativo principale è rappresentato dal criterio del «costo storico», in base al quale i valori indicati in bilancio devono misurare il sacrificio sostenuto dall'azienda per acqui-

sire le risorse a cui quei valori si riferiscono e che potrà essere reintegrato mediante l'utilizzo di quelle stesse risorse nell'esercizio delle attività aziendali.

Il criterio del costo storico risulta certamente semplice da utilizzare e, rispetto ad altri, piuttosto verificabile, in quanto si è ancora strettamente a dei valori documentati. Esso comporta, inoltre, una volatilità più bassa dei valori finanziari, solitamente sottovalutati, limitando il pericolo di un «annacquamento» del capitale aziendale.

In linea con l'alto livello di prudenza che lo caratterizza, il modello contabile italiano sembra, quindi, voler maggiormente tutelare, tra i diversi *stakeholder*, la posizione dei creditori dell'azienda, per i quali è, infatti, fondamentale che l'ammontare delle attività di bilancio rappresenti un valore interamente realizzabile. In tale modello, inoltre, il bilancio di esercizio si compone di tre documenti, Stato Patrimoniale, Conto Economico e Nota Integrativa, il cui schema, rigidamente fissato (soprattutto per i primi due) dal codice civile, risulta, tuttavia, semplificato per le PMI che rientrano nei parametri dimensionali fissati dal riformato art. 2435 *bis* c.c. (3). Esse possono, infatti, redigere il bilancio in forma abbreviata, cioè con delle semplificazioni, sostanzialmente di carattere formale, tese a contenere i costi amministrativi di redazione del documento.

Il secondo modello contabile considerato nell'analisi proposta è poi quello, a carattere internazionale, elaborato dallo IASB proprio per le aziende di più piccola dimensione e

Note:

(2) I principi generali sono indicati dall'art. 2423 *bis* c.c. e sono, rispettivamente, quello della continuità aziendale, della prudenza, della funzione economica, della competenza, della valutazione separata delle voci e della costanza dei criteri di valutazione (questi ultimi definiti, invece, dall'art. 2426 c.c.).

(3) Secondo la riformulazione avvenuta a seguito del D.Lgs. n. 173/2008, per l'art. 2435 *bis* c.c. devono ritenersi «minori» e possono, quindi, redigere il bilancio in forma abbreviata, le aziende che non abbiano emesso dei titoli quotati su mercati regolamentati e che, almeno per due esercizi successivi, non abbiano superato almeno due di precisi limiti quantitativi riguardanti il totale delle attività di bilancio (4.000.000,00 euro), l'ammontare complessivo dei ricavi derivanti da vendite e prestazioni effettuate (8.000.000,00 euro) e il valore medio di personale occupato nell'anno (50 dipendenti).

contenuto in un principio contabile specifico (appunto, l'*IFRS for SMEs*) pubblicato nel luglio 2009 (4). Anche per tale modello, il *framework* normativo di riferimento è di tipo gerarchico. Al vertice si posiziona l'obiettivo finale di redazione del bilancio di esercizio, e cioè, la sua attitudine a fornire informazioni in merito alla situazione finanziaria, alla *performance* raggiunta e alle variazioni eventualmente intervenute nella struttura patrimoniale dell'azienda considerata, utilizzabili da quanti devono assumere delle decisioni di carattere economico correlate all'azienda stessa (5). Ai due livelli successivi della struttura piramidale si pongono, invece, rispettivamente, due assunti di base, rappresentati dal principio della continuità aziendale e da quella della competenza, e quattro caratteristiche qualitative necessarie del bilancio, che sono la comprensibilità, la rilevanza, l'attendibilità e la comparabilità.

Il sistema di valutazione del modello IASB prevede l'adozione di criteri analitici che, partendo da un'impostazione atomistica, devono mirare a definire il «valore corrente» dell'azienda e la sua capacità di produrre redditi in futuro, privilegiando, quindi, in questo caso, i bisogni informativi degli investitori. In tale prospettiva, il livello di prudenza garantito tende certamente a diminuire, a fronte di una maggiore variabilità e soggettività delle risultanze di bilancio.

Secondo il modello IASB, inoltre, il documento contabile deve comprendere ben cinque prospetti (Stato Patrimoniale, Conto Economico, Prospetto delle Variazioni delle poste del Patrimonio Netto, Rendiconto Finanziario e Note Esplicative) per i quali non sono fissati degli schemi rigidi, ma in particolare per i primi due, sono stabiliti dei contenuti minimi. Anche in questo caso, per le aziende di più piccola dimensione, a cui appunto si correla l'applicabilità dell'*IFRS for SMEs* (6), sono, comunque, previste delle semplificazioni nelle norme di redazione del documento tese ad ridurre le forti spese di carattere amministrativo necessarie, invece, per l'adozione dei principi IFRS ordinari o *full*.

Le valenze dell'analisi di bilancio come strumento di controllo di gestione

Tra le varie funzioni attribuite al bilancio d'esercizio, il suo ruolo informativo è sempre stato considerato particolarmente significativo. Tale ruolo è stato da tempo enfatizzato nelle culture contabili di matrice anglo-sassone attraverso il cosiddetto *decision usefulness approach* (Chambers, 1955) secondo cui il bilancio dovrebbe fornire informazioni utili per le decisioni economiche degli utilizzatori di tale documento.

Dalla semplice lettura delle risultanze contabili presenti in bilancio, però, non è possibile una immediata ed approfondita analisi dello «stato di salute» dell'organismo aziendale. Per una «diagnosi» completa, infatti, è necessario esplicitare alcune importanti correlazioni tra alcune significative voci o aree di bilancio in grado di facilitare una più profonda valutazione di aspetti particolarmente significativi della gestione aziendale. È quindi attraverso un'accurata analisi di bilancio, che l'utilizzatore di tale documento può costruire, tenendo conto dei limiti intrinseci dello strumento contabile, un quadro informativo più utile ai propri fabbisogni.

L'analisi può svilupparsi utilizzando varie tecniche: analisi per margini, analisi per indici e analisi per flussi. Essa tende ad indagare la situazione aziendale in termini di redditività, solvibilità e solidità patrimoniale. In questa sede ci si concentrerà sull'analisi per indici.

Note:

(4) Per un approfondimento sull'argomento si veda di Claudia Mezzabotta «Note sul principio IFRS per le PMI» in *Amministrazione&Finanza* n. 2/2010.

(5) Framework IAS/IFRS, punto 12.

(6) Sul punto occorre, in realtà, precisare, come lo IASB, al fine di definire l'ambito di applicazione dell'*IFRS for SMEs*, non abbia definito dei parametri dimensionali di riferimento come per il bilancio in forma abbreviata del modello contabile italiano (lasciando in tal senso autonomia decisionale alle giurisdizioni dei singoli Paesi), ma abbia preferito riservarne l'utilizzo a tutte le aziende prive di *public accountability*, cioè a quelle che non presentano un interesse diffuso, in quanto non svolgono attività in gestione fiduciaria per un ampio gruppo di terze parti e non hanno strumenti di debito o rappresentativi di capitale che siano negoziati in un mercato regolamentato. *IFRS for SMEs*, section 1, p. 10.

L'analisi di bilancio può avere fini esterni se effettuata da *stakeholder* che ricercano informazioni utili per le decisioni riguardanti il rapporto con l'azienda, mentre avrà finalità interne se è realizzata da soggetti appartenenti all'organismo aziendale (Magliacani, 2009). In quest'ultimo caso essa è uno degli strumenti di controllo di gestione orientati a fornire agli organi di governo informazioni finalizzate ad assumere decisioni per un efficace ed efficiente utilizzo delle risorse disponibili (Magliacani, 2009). L'analisi di bilancio, in questa ottica, rappresenta uno strumento in grado di verificare in che misura l'azienda ha raggiunto i propri obiettivi in termini economico-finanziari. Nella classica ripartizione proposta da Anthony (1965) che suddivide il controllo in operativo, direzionale e strategico, l'analisi di bilancio può essere inserita come strumento inerente la seconda tipologia indicata. Essa, inoltre, consente in maniera agile di svolgere comparazioni spazio-temporali in grado di rendere più completo il giudizio sull'andamento aziendale. Il calcolo e l'interpretazione degli indici, in ultima analisi, è in grado di contribuire ad un governo «consapevole» dell'azienda (Vergara, 2004) e al tentativo di «dominare» le dinamiche ambientali accumulando un livello di conoscenza tale da assumere le decisioni più opportune (Catturi, 2003).

Nelle piccole e medie imprese, l'analisi di bilancio può rivestire un ruolo particolarmente rilevante. Tali tipologie aziendali si caratterizzano solitamente per la centralità che assume la figura dell'imprenditore e/o della famiglia proprietaria, per strutture organizzative semplici e flessibili concentrate sugli aspetti più propriamente tecnico-produttivi e per una limitata disponibilità di risorse finanziarie. Nella prospettiva del controllo di gestione, ciò comporta l'utilizzo di strumenti non particolarmente sofisticati e che non richiedano complessi processi di implementazione. L'analisi di bilancio, proprio per la sua relativa semplicità di applicazione, sembra adattarsi in maniera efficace alle esigenze delle piccole realtà aziendali. Essa può garantire una conoscenza dell'azienda tale da migliorare i processi decisionali interni, ma anche in grado di garantire una comunicazione economico-finanziaria con l'esterno maggiormente consapevole.

Nelle PMI, il bilancio è spesso considerato un semplice documento amministrativo da predisporre solo in quanto obbligatorio, ed assume per questa ragione una ridotta valenza comunicativa e strategica (Holmes and Nicholls, 1989; U.N.C.T.A.D., 2000). Per tale ragione, le PMI potrebbero talvolta utilizzare, ai fini delle analisi gestionale, dei bilanci «interni» diversi da quelli pubblici. Questo potrebbe portare ad una asimmetria tra quello che l'azienda è e come essa viene rappresentata comportando una opacità informativa potenzialmente pericolosa. Si pensi ai rapporti intrattenuti con le banche divenuti alla luce delle regole previste nell'accordo cosiddetto di «Basilea 2» sempre più strategici per le PMI, anche considerando che gli istituti di credito rappresentano ancora la maggiore fonte di risorse finanziarie per questa tipologia aziendale (Collins et al., 2001).

Il caso aziendale

Presentazione dell'azienda e metodologià adottata

Il caso analizzato si riferisce ad un'azienda italiana che per parametri dimensionali (numero di impiegati, totale fatturato e totale attivo) rientra nella definizione di piccola e media impresa (7) (PMI) secondo quanto stabilito dalla Commissione Europea attraverso la Raccomandazione 2003/61. Si tratta di un'azienda manifatturiera che opera sul mercato da oltre cinquanta anni sia nel commercio all'ingrosso che al dettaglio. Essa è una realtà consolidata sia nel mercato nazionale che internazionale, sebbene sia stata colpita dalla crisi che ha riguardato sia il proprio settore economico che il sistema economico nazionale ed internazionale nel suo complesso. Gli effetti di tale crisi trovano riscontro nei risultati negativi evidenziati dal Conto Economico, seppur l'azienda ha predisposto un piano di riorganizzazione che nelle intenzioni dovrebbe permettere di superare il momento difficoltà. Per motivi di riserva-

Nota:

(7) In particolare si tratta di una media impresa secondo la definizione della Commissione Europea che non rientra nei limiti dimensionali richiesti per la redazione del cosiddetto bilancio abbreviato.

tezza l'azienda, pur collaborando pienamente allo sviluppo del caso aziendale, ha preferito mantenere l'anonimato.

Per evidenziare quali siano gli effetti di un cambiamento dei principi contabili sul controllo di gestione e, in particolare, sull'analisi di bilancio, si è provveduto ad applicare in maniera simulata il nuovo principio contabile predisposto dallo IASB per le PMI (*IFRS for SMEs*) al bilancio dell'azienda esaminata. L'analisi non ha riguardato la simulazione di una prima transizione dai principi contabili nazionali a quelli internazionali, ma si è riferita ad un'ipotetica applicazione «a regime» dell'*IFRS for SMEs*. La simulazione, essendo tale, ha comportato alcune semplificazioni. Tra queste la più rilevante riguarda gli effetti fiscali del cambiamento dei principi contabili. Questa scelta è giustificata dall'eccessiva complessità di considerare la data esatta di rilevazione originaria di ciascuna voce contabile interessata e dall'elevata variabilità delle aliquote fiscali applicabili. La simulazione ha riguardato soltanto lo stato patrimoniale e il conto economico senza considerare il rendiconto finanziario e il prospetto di variazione del patrimonio netto che sono gli altri documenti previsti dal principio contabile internazionale.

Per osservare quali siano i cambiamenti derivanti dall'applicazione simulata del principio contabile internazionale è stata realizzata un'analisi di bilancio pre- e post- simulazione per comprendere se e come muta la percezione sulla complessiva situazione economico/finanziaria dell'azienda.

Per scopi conoscitivi non è stato necessario realizzare un'analisi completa, ma l'obiettivo era avere una visione generale della situazione aziendale da potere confrontare con la medesima visione determinata dopo l'applicazione simulata dell'*IFRS for SMEs*. Per far questo si sono calcolati soltanto alcuni dei

principali indici di bilancio. In particolare, si è realizzata:

- 1) un'analisi di redditività per valutare se le varie configurazioni di reddito sono adeguate alle diverse tipologie di investimenti effettuati. Gli indici utilizzati sono: ROE, ROA, ROI, ROS, Turnover del Capitale Investito;
- 2) un'analisi di liquidità per verificare la capacità aziendale di far fronte ai propri impegni finanziari di breve termine alle scadenze dovute;
- 3) un'analisi di solidità patrimoniale al fine di valutare l'equilibrio della struttura finanziaria e la sua solvibilità di lungo periodo. Gli indici utilizzati sono stati: Indice di Ricorso al Capitale di Terzi; Indice di Indipendenza Finanziaria; Indice di Copertura delle Immobilizzazioni.

Per verificare i cambiamenti intervenuti sono state comparate le risultanze pre- e post-simulazione.

Applicazione simulata dell'*IFRS for SMEs*

Le classiche fasi che contraddistinguono un'analisi di bilancio sono: riclassificazione dei documenti contabili, scelta degli indici, calcolo degli indici e interpretazione dei dati (Magliacani, 2009). Per potere procedere con l'analisi, dunque, si è provveduto a riclassificare lo Stato Patrimoniale e il Conto Economico dell'azienda analizzata. In particolare, tra i vari possibili criteri si è scelto di riclassificare lo Stato Patrimoniale secondo un criterio finanziario (classificazione delle poste dell'Attivo secondo la crescente liquidità e delle poste del Passivo secondo la crescente esigibilità) e il Conto Economico per aree gestionali.

La sintetica riclassificazione dei prospetti di bilancio indicati sono rappresentati nelle Tavole 1 e 2.

Per applicare in maniera simulata l'*IFRS for SMEs* si è provveduto a verificare per ogni

Tavola 1 - Stato Patrimoniale riclassificato (pre-simulazione)

ATTIVO		PASSIVO	
Immobilizzazioni nette	12.035.744	Patrimonio netto	4.747.100
		Passività consolidate	7.387.299
Capitale circolante	11.002.374	Passività correnti	10.903.129
Totale Attivo	23.038.118	Totale Passivo	23.038.118

posta di bilancio quali cambiamenti dovrebbero essere apportati per risultare coerenti con le prescrizioni del principio contabile internazionale. Si riportano in maniera sintetica alcune delle principali modifiche che sono state effettuate.

Modifiche allo Stato Patrimoniale

L'*IFRS for SMEs* prevede che in riferimento alle immobilizzazioni immateriali i costi generati internamente non possano essere capitalizzati. In riferimento al bilancio considerato, le voci «costi di impianto e di ampliamento», «costi di ricerca e sviluppo e pubblicità», «concessioni, licenze, marchi e diritti simili» e «altre» fanno riferimento a costi generati internamente, per cui hanno richiesto la loro eliminazione dal prospetto dello Stato Patrimoniale e la contestuale eliminazione delle relative quote di ammortamento imputate a Conto Economico. Eventuali costi sostenuti nell'esercizio sono stati, invece, imputati direttamente a Conto Economico.

Con riferimento alle immobilizzazioni materiali, si è dovuto intervenire a causa della presenza di alcuni cespiti acquisiti con un contratto di *leasing* di tipo finanziario. In un bilancio redatto secondo i principi contabili italiani, gli effetti di questi contratti sono limitati ai conti d'ordine dello Stato Patrimoniale ed ai canoni mensili corrisposti che sono riportati nel Conto Economico, secondo quanto previsto dal cosiddetto metodo patrimoniale. L'*IFRS for SMEs*, invece, prevede che, in base al principio della prevalenza della sostanza sulla forma, poiché nei *leasing* finanziari tutti i rischi ed i benefici dell'operazione sono trasferiti al locatario, è neces-

sario utilizzare il cosiddetto metodo finanziario. In base a quest'altro metodo contabile, il locatario deve rilevare i diritti di utilizzo e relative obbligazioni del contratto di *leasing* come attività e passività del proprio Stato Patrimoniale, rilevando ogni anno nel Conto Economico quote di ammortamento e oneri finanziari corrispondenti. Si è dunque provveduto a:

- inserire nello Stato Patrimoniale il valore dei macchinari in *leasing* e i debiti impliciti derivanti dall'operazione di *leasing*;
- inserire nel Conto Economico gli oneri finanziari e le quote di ammortamento dei beni in *leasing*;
- eliminare dal Conto Economico i canoni di *leasing*;
- eliminare dallo Stato Patrimoniale i ratei relativi alle operazioni di *leasing*.

Un'altra importante modifica ha riguardato il Trattamento di Fine Rapporto. Nel modello italiano, il fondo relativo al trattamento di fine rapporto è il debito che l'azienda ha verso i suoi dipendenti alla data del bilancio ed è disciplinato dall'art. 2120 c.c. Dal 2007, tuttavia, le aziende con più di 50 dipendenti (come è il caso dell'azienda analizzata), sono obbligate a versare la quota maturata nell'esercizio ad un fondo pensione oppure (in ottemperanza al meccanismo tradizionale) ad un fondo pensione gestito dall'INPS, secondo l'indicazione di ciascun dipendente. Quindi, la voce del fondo TFR presente in bilancio rappresenta ciò che rimane delle somme accantonate da parte della società prima del 2007, mentre nel Conto Economico è indicata l'indennità maturata nell'esercizio. Il principio contabile non regola questa particolare indennità tipica dell'ordinamento italiano, ma prevede alcuni benefici post-impiego, distinguendoli in piani a contribuzione definita o piani a benefici definiti. In un'interpretazione IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*), il trattamento di fine rapporto è stato associato ai piani a benefici definiti. In ottemperanza a questa interpretazione e quanto previsto nell'*IFRS for SMEs*, nella simulazione attuata è stata mantenuta in Conto Economico la voce relativa alla quota maturata nell'esercizio, mentre nello Stato Patrimoniale si è attualizzato il debito residuo stimando in base ai

Tavola 2 - Conto Economico riclassificato (pre-simulazione)

Ricavi Operativi	13.364.185
Costi Operativi	- 14.825.314
Reddito operativo	- 1.461.129
Proventi ed oneri finanziari	- 385.324
Proventi ed oneri straordinari e atipici	7.449
Imposte e Tasse	5.630
Utile (Perdita) di esercizio	- 1.833.374

dati reali sull'anzianità di servizio, il numero di anni necessario per il suo pagamento. Il principio contabile internazionale non prevede una struttura rigida dello Stato Patrimoniale, ma un contenuto minimo di voci che devono preferibilmente essere distinte in correnti e non correnti. In base a queste prescrizioni e alle modifiche effettuate, dopo la simulazione lo Stato Patrimoniale dell'azienda analizzata si presenta come indicato nella Tavola 3.

Tavola 3 - Stato Patrimoniale post-simulazione

ATTIVO	
Attività correnti	10.953.918
Attività non correnti	12.660.204
Totale Attività	23.614.122
PASSIVO	
Passività correnti	10.957.153
Passività non correnti	7.442.777
Patrimonio netto	5.214.192
Total Liabilities and Equity	23.614.122

Modifiche al Conto Economico

In riferimento al Conto Economico, si è deciso di adottare uno dei due approcci consentiti ovvero quello di realizzare un unico prospetto in cui siano inclusi tutti i ricavi e i costi dell'esercizio.

Non ci sono state modifiche «dirette» da apportare a questo documento contabile per-

ché la rilevazione e valutazione di costi e ricavi risulta coerente con quanto prescritto nel principio contabile internazionale. Le uniche modifiche sono state quelle derivanti dai cambiamenti di talune voci dello Stato Patrimoniale. Anche per questo prospetto, il principio contabile non stabilisce strutture rigide prevedendo soltanto un contenuto minimo. Dopo la simulazione, quindi, il Conto Economico assume la configurazione rappresentata nella Tavola 4.

Tavola 4 - Conto Economico post simulazione

Ricavi dalle vendite	13.635.216
Costi Operativi	- 14.931.404
Reddito operativo	- 1.296.188
Proventi ed oneri finanziari	- 407.301
Proventi ed oneri straordinari e atipici	- 26.178
Utile (Perdita) di esercizio	- 1.729.667

Analisi di bilancio

Gli indici utilizzati per l'analisi di bilancio sono stati scelti in relazione ai tre aspetti gestionali che si intendevano indagare (redditività, liquidità e solidità patrimoniale). In base ai dati contabili relativi ai due bilanci (pre- e post- simulazione) sono stati calcolati gli indici (terza fase dell'analisi di bilancio) in grado di dare una rappresentazione sintetica della situazione economica, finanziaria e patrimoniale dall'azienda. La Tavola 5 mostra i valori degli indici pre- e post- simula-

Tavola 5 - Indici di bilancio pre e post simulazione

	Indice	Valore prima della simulazione	Valore dopo la simulazione	Δ %
Analisi di redditività	ROE	- 38,62%	- 3,17%	+ 14,1
	ROA	- 8,17%	- 7,32%	+ 10,4
	ROI	- 6,34%	- 5,49%	+ 13,4
	ROS	- 10,72%	- 9,50%	+ 11,4
	Turnover del capitale investito	0,59	0,58	- 1,7
Analisi di liquidità	Indice di solvibilità corrente	1,01	1	- 1
	Indice di tesoreria	0,51	0,52	+ 1,7
Analisi di solvibilità	Indice di ricorso al capitale di terzi	3,85	3,53	- 8,3
	Indice di indipendenza finanziaria	4,85	4,53	- 6,6
	Indice di copertura delle immobilizzazioni	0,99	1	1

zione e le percentuali di variazione degli stessi.

Effetti del cambiamento nei principi contabili sull'analisi di bilancio

In riferimento alle quattro fasi che caratterizzano l'analisi di bilancio, il cambiamento dei principi contabili adottati interessa principalmente la quarta fase (l'interpretazione dei dati) e solo marginalmente le altre tre.

In particolare, la seconda fase (riclassificazione dei prospetti di bilancio) può rilevarsi superflua alla luce dell'applicazione del principio contabile internazionale. L'*IFRS for SMEs*, come già ricordato, non prevede configurazioni di bilancio rigide, ma solo contenuti informativi minimi. La struttura dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico, quindi, può anche essere configurata in maniera da rendere più immediato il calcolo degli indici di bilancio.

L'applicazione del principio contabile internazionale impatta sulla terza fase (scelta e calcolo degli indici) solo da un punto di vista numerico perché gli indici sono calcolati su valori contabili differenti.

La quarta ed ultima fase dell'analisi di bilancio è certamente quella più delicata, in quanto corrisponde alla rielaborazione dei dati rilevati al fine di formulare una valutazione complessiva sullo «stato di salute» dell'azienda esaminata. L'analisi unitaria degli indicatori di bilancio consente, infatti, di fornire una misura complessiva della *performance* economica, finanziaria e patrimoniale di una data azienda, costituendo il riferimento principale dei processi decisionali ad essa correlati. L'informativa di tipo contabile, del resto, si presta a fungere da immediato strumento di supporto delle scelte operative da assumere non solo a livello di management, ma anche dei diversi *stakeholder* esterni al perimetro dell'azienda, soprattutto in virtù di alcune caratteristiche che la contraddistinguono. Ci si riferisce, in particolare, alla facile accessibilità dei dati di bilancio e alla natura quantitativa degli indicatori calcolati che ne garantiscono una rapida lettura e semplificano notevolmente le necessarie comparazioni aziendali di tipo sia temporale che spaziale.

Per il caso studio osservato, tale fase di valu-

tazione è stata, ovviamente, implementata per entrambi i *panel* di indicatori calcolati (pre- e post-simulazione), per cui è possibile integrare l'indagine con alcune considerazioni in merito alla presenza di eventuali scostamenti tra di essi.

Una prima osservazione che è possibile effettuare riguarda, in verità, direttamente le risultanze finali delle due versioni di bilancio di esercizio analizzate, cioè il Patrimonio Netto ed il Risultato Economico di esercizio. Nell'ottica dell'analisi di bilancio, esse, in effetti, altro non sono che dei margini, dovendosi calcolare mediante il confronto di specifici valori contabili. Il cambiamento effettuato nei principi di redazione del documento, ha, come si è visto, determinato un incremento tanto nel Patrimonio Netto (da 4.747.100 a 5.214.192 euro), quanto nel risultato di esercizio, che dopo la simulazione risulta essere, infatti, una perdita un po' più contenuta (da - 1.883.374 a - 1.729.667 euro). Si tratta comunque di risultanze negative, ma sul punto si è già evidenziato come esse debbano interpretarsi anche alla luce sia della crisi che negli ultimi anni ha colpito l'intero settore di operatività dell'azienda considerata, che del piano di risanamento dalla stessa avviato.

A causa della perdita subita, gli indici di redditività calcolati hanno ovviamente evidenziato un valore negativo, che risulta comunque più ridimensionato per il ROI, a testimonianza di come tale risultato dell'azienda dipenda principalmente da fattori esterni all'area del *core business*. A seguito della simulazione effettuata, gli indici calcolati hanno tutti subito una variazione positiva ad eccezione del *Turnover* del capitale che assestandosi attorno allo stesso valore inferiore ad uno, evidenzia la presenza di una condizione di inefficienza operativa.

Gli indicatori di liquidità, rimasti per lo più invariati, denotano l'esistenza di una situazione piuttosto critica, soprattutto per l'impossibilità dell'azienda di fronteggiare gli impegni assunti per il breve termine con le sole attività correnti a liquidità immediata o differita (escludendo, cioè, le rimanenze di magazzino).

In merito, in ultimo, agli indici di solvibilità aziendale, nell'analisi pre-simulazione è stata rilevata la presenza di una struttura finan-

ziaria che favorisce fortemente il ricorso al capitale di debito piuttosto che a quello di rischio. Il valore negativo assunto, come visto, dal ROI, evidenzia, però, l'assenza di un effetto *leverage* positivo, sicché la sproporzione rilevata tra mezzi propri e capitale di terzi esprime una situazione aziendale altamente rischiosa e destinata a peggiorare in considerazione della redditività negativa riscontrata. Sostanzialmente, anche gli indici post-simulazione evidenziano un forte ricorso al capitale di debito nel finanziamento degli investimenti effettuati, ma presentano una leggera flessione in termini positivi, denotando una situazione aziendale un po' meno critica. Combinando insieme l'informativa prodotta dai diversi indici calcolati, è possibile, pertanto, concludere come il secondo *panel* di indicatori (quello post-simulazione) descriva una situazione aziendale che «sembra» essere migliore, con uno squilibrio economico-finanziario meno grave e delle risultanze di bilancio maggiorate rispetto a quelle rilevate nella fase pre-simulazione. Eppure, ciò che è cambiato da un'ipotesi all'altra sono soltanto i principi contabili adottati. La realtà aziendale osservata, infatti, è la medesima, con gli stessi elementi strutturali e un'identica capacità intrinseca di produrre redditi negli esercizi a venire. L'oggetto dell'analisi, insomma, non cambia, ma se i risultati sono differenti, diversi possono essere anche i comportamenti dagli stessi influenzati, soprattutto nell'ambito degli *stakeholder* esterni, necessariamente poco edotti sui principi di rendicontazione adottati per redigere il documento contabile analizzato. Si pensi, ad esempio, alla categoria dei finanziatori, naturalmente interessati alla solvibilità dell'azienda finanziata, la cui capacità di accedere al credito può, quindi, facilmente modificarsi per effetto di una variazione negli indicatori di bilancio rilevanti, anche se non supportata da effettivi mutamenti nella situazione aziendale. Sugli elementi di criticità dell'analisi di bilancio si discute, in verità, già da tempo, ma fintanto che i criteri di redazione del documento contabile sono univoci, i limiti rivendicati sono sostanzialmente quelli connotati allo stesso bilancio di esercizio. Si pensi, a riguardo, alla necessaria presenza nel documento anche di valori congetturati e stimati assieme a quelli misurabili in maniera

certa, o al possibile ricorso, da parte dei redattori, a politiche di bilancio più o meno consentite o, ancora, alla difficoltà di cogliere quei valori intangibili, soprattutto attinenti al capitale umano (abilità, conoscenze, relazioni, ecc.) che pure costituiscono delle risorse fondamentali per l'azienda, influenzando direttamente sulla sua capacità di creare valore (Invernizzi, Molteni, 1990, pp. 198 e ss.). L'inserimento di un ulteriore elemento discrezionale per i redattori del bilancio di esercizio, inerente, appunto, la definizione dei principi contabili da adottare, comporta, tuttavia, il sorgere di un'altra variabile di cui è necessario tenere conto nel processo di valutazione degli indicatori rilevati. Focalizzarsi sulle risultanze finali rilevate, ma non anche sulle cause che le hanno prodotte, rende infatti quei valori poco idonei a guidare validamente i processi decisionali verso il raggiungimento degli obiettivi fissati, come sarebbe prerogativa di un efficace controllo di gestione. È necessario superare il «mito» degli indicatori (Riccaboni, 2009, p. 24), assumere la consapevolezza che i soli valori contabili non possono essere sufficienti per supportare efficacemente la gestione aziendale. L'analisi per indici rappresenta certamente uno strumento di controllo primario per guidare l'efficiente utilizzo delle risorse disponibili, ma non può fornire tutte le informazioni necessarie a coordinare proficuamente i diversi comportamenti individuali in vista del raggiungimento degli obiettivi fissati. Occorre, in particolare, cercare di associare tale analisi allo studio attento della componente immateriale della dimensione aziendale, l'unica, in effetti, capace di permettere la piena conoscenza dell'azienda al fine di guidarne efficacemente l'operato. Essa, infatti, può essere influenzata da una serie di fattori, interni ed esterni all'azienda, che attengono principalmente ad aspetti di natura culturale, sociale ed istituzionale della gestione, ma certamente risulta svincolata da eventuali manipolazioni di carattere contabile che potrebbero indurre ad una falsa interpretazione della situazione aziendale. Nell'esempio effettuato, in definitiva, si ritiene che solo l'inserimento di ulteriori considerazioni attinenti l'aspetto immateriale dell'azienda considerata, avrebbe potuto permettere ad eventuali analisti di capire il riferimento univoco dei

due *panel* di indicatori elaborati, ad una medesima realtà aziendale, guidando così i loro comportamenti in un modo del tutto indipendente dai principi contabili adottati.

Conclusioni

Dal caso analizzato e dalle riflessioni svolte emerge come un cambiamento nei principi contabili adottati (come il passaggio simulato dai principi nazionali a quelli internazionali) possa avere degli impatti rilevanti sul controllo di gestione, con particolare riferimento all'analisi di bilancio.

La diversa logica di rilevazione e valutazione delle poste di bilancio comporta, dal punto di vista contabile, degli effetti diversi a fronte delle medesime azioni. Per ottenere gli stessi obiettivi in termini di indici di bilancio, è dunque plausibile che possano realizzarsi comportamenti differenti a fronte di decisioni differenti. Sostanzialmente viene a mutare il significato non tanto degli indici quanto dei valori su cui tali indici si fondano.

Il cambiamento generato dal mutamento dei principi contabili adottati, come evidenziato dal caso analizzato, non può essere giudicato neutrale rispetto al controllo di gestione. Questo non tanto dal punto di vista tecnico-contabile quanto da quello prettamente sostanziale dei concreti comportamenti da adottare. Se obiettivo del controllo di gestione è orientare i comportamenti individuali e organizzativi verso il perseguimento degli obiettivi aziendali (Merchant e Riccaboni, 2001), non può tralasciarsi il legame che di fatto esiste tra *financial* e *management accounting*. Il controllo di gestione in generale, e l'analisi di bilancio in particolare, non possono funzionare in maniera corretta se non si ha piena consapevolezza circa il significato degli indicatori utilizzati (in questo caso gli indici di bilancio) e dei valori ad essi sottostanti (in questo caso i valori contabili). Un mutamento dei principi contabili dovrà dunque comportare un ripensamento dei «modelli cognitivi» che stanno alla base dei processi di valutazione e del sistema di obiettivi, espressi in termini quantitativi, che l'azienda si pone. Ciò che muta, infatti, non è l'obiettivo in sé (per esempio una soddisfacente remunerazione del capitale investito), ma come tale obiettivo trova una sua rappresenta-

zione quantitativa in termini, per esempio, di un particolare indice di bilancio. Si tratta di problematiche rilevanti anche per il fatto che l'analisi di bilancio è uno strumento che si può definire di «confine». Essa, infatti, ha una valenza interna in termini di controllo di gestione, ma i principali indicatori che attraverso di essa vengono calcolati rappresentano anche il più semplice ed immediato «biglietto da visita» in grado di rappresentare la situazione economico-finanziaria di un'azienda.

Peraltro si ritiene che le riflessioni svolte a supporto del caso aziendale esaminato siano particolarmente rilevanti per quelle realtà, come le PMI, in cui i sistemi di controllo di gestione sono poco evoluti e in cui l'informatica contabile e l'analisi di bilancio possono rappresentare uno se non il principale strumento in grado di guidare le decisioni aziendali.

Bibliografia

- Adamo S. (2004), «Comunicazione aziendale e informazione contabile», in N. Di Cagno (a cura di), *Informazione contabile e bilancio d'esercizio. (Modello comunitario e modello IAS/IFRS)*, Cacucci, Bari.
- Amaduzzi Aldo (1978), *L'azienda nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, 3° ed. Utet, Torino.
- Anthony R.N. (1965), *Planning and Control Systems. A Framework for Analysis*, Cambridge, MA, Harvard University.
- Catturi G. (2003), *L'azienda universale. L'idea forza, la morfologia e la fisiologia*, Cedam, Padova.
- Chambers R. (1955), «Blueprint for a Theory of Accounting», *Accounting Research*, January, pp. 17-25.
- Collins J., Dugdale D., Jarvis R. (2001), «Deregulation of small company reporting», in S. McLeay, A. Riccaboni (edited by), *Contemporary Issues in Accounting Regulation*, Kluwer, Boston/Dordrecht/London, pp. 167-185.
- Holmes S., Nicholls D. (1989), «Modelling the accounting information requirements of small business», *Accounting and Business Research*, vol. 19, no. 74, pp. 143-150.
- Invernizzi G., Molteni M. (1990), *Analisi di bilancio e diagnosi strategica. Strumenti per*

valutare posizione competitiva, vulnerabilità, patrimonio intangibile, Etas Libri, Milano, Magliacani M. (2009), «L'analisi di bilancio e gli indicatori di performance», in C. Busco, E. Giovannoni, A. Riccaboni (a cura di), *Il controllo di gestione. Metodi, strumenti ed esperienze. I fondamenti e le novità*, Ipsoa, Milano.

Mezzabotta C. (2010), «Note sul principio IFRS per le PMI» in *Amministrazione & Finanza*, n. 2, pp. 26-33.

Riccaboni A. (2009), «Le valenze operative, comportamentali e culturali del controllo di gestione», in C. Busco, E. Giovannoni, A.

Riccaboni (a cura di), *Il controllo di gestione. Metodi, strumenti ed esperienze. I fondamenti e le novità*, Ipsoa, Milano.

Short D.G., Libby R., Libby P. (2007), *Financial accounting. A Global perspective*, McGraw-Hill/Irwin, New York.

U.N.C.T.A.D. – United Nations Conference (2000), *Accounting by small and medium-sized enterprises on Trade and Development*, TD/B/COM.2/ISAR/9 (incl. Corr.1).

Vergara C. (2004), *Il contributo della programmazione e del controllo al governo «consapevole» delle aziende*, Giuffrè, Milano.

LIBRI

Gli IFRS in bilancio

Come e quando utilizzare i principi contabili internazionali

di Riccardo Bauer

Ipsoa, III edizione, 2010, pagg. 448, € 42,00



Il volume rappresenta una guida pratica, un "vademecum" per la lettura e l'analisi dei principi contabili internazionali attraverso una schematica illustrazione delle principali differenze tra di essi, i principi contabili nazionali e la normativa di riferimento.

Vengono analizzati nello specifico i criteri di valutazione e classificazione delle principali voci di bilancio con l'ausilio di numerosi esempi e sintesi di approfondimento che rendono il testo unico per praticità ed operatività.

I capitoli sono organizzati per area tematica e sono corredati da significativi stralci di bilanci dei più importanti gruppi societari italiani.

Il volume risponde alla diffusa esigenza degli operatori di poter applicare al meglio i principi contabili internazionali - prin-

cipi che si vanno sempre più diffondendo nel mondo economico - e fornisce concrete risposte ai problemi nuovi e di grande interesse sul modo migliore per rappresentare i fatti aziendali. In particolare, in questa terza edizione, si affronta il problema della corretta rappresentazione degli strumenti derivati, del *fair value*, delle perdite di valore e della applicabilità alle piccole medie imprese degli IFRS.

Per ulteriori informazioni o per l'acquisto:

- **Servizio Informazioni Commerciali Ipsoa**
Tel. 02.82476794 – fax 02.82476403
- **Agenzie Ipsoa di zona**
(www.ipsoa.it/agenzie)
- **www.ipsoa.it**