

# Economy

MODELLI. OPPORTUNITÀ. SOLUZIONI.

www.economymag.it

Gennaio 2020 Euro 3,50



Gestire l'impresa | Finanziare l'impresa | Comunicare l'impresa | Franchising e nuove imprese | Le polli piene...  
ECONOMY ANNO IV, N.30 | MENSILE | GENNAIO (DATA DI USCITA IN EDICOLA 4 GENNAIO 2020)  
POSTE ITALIANE S.P.A. - SPECIAZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - D.L. 355/2003 (CONVERTITO IN LEGGE 27/02/2004 N° 46) ART. 1, COMMA 1, LETT. A)



## I NUOVI ITALIANI CHE CI AIUTANO A CASA NOSTRA

L'imprenditoria immigrata vale 139 miliardi di Pil e occupa 2,5 milioni di persone.  
Bitonci (Lega): «Sì a chi lavora, no ai ladri»

### PAOLA PISANO: «GRATIS IL DIGITALE DI STATO» PARLA IL MINISTRO DELL'INNOVAZIONE: ECCO LA STRATEGIA DEL CONTE 2

#### REVISIONE

Rocco Abbondanza (Rsm)  
«In futuro, più joint-audit»



#### ELDORADO EMIRATI

Parla il neoambasciatore Lene  
«Il made in Italy piace in Uae»

#### CRISIS MANAGEMENT

Niente polvere sotto il tappeto  
se ne esce solo parlandone

#### INNOVAZIONE

Marco Gay: «Le nostre start-up  
hanno diritto a fatti concreti»



#### GOLDEN POWER

Nelle pieghe delle nuove norme  
di Massimo Merola (Bonelli Erede)

#### FRANCHISING & CASA

La rete forte sostiene l'agente  
la case history Engels & Voelkers



### GESTIRE L'IMPRESA

## QUEL PASTICCIACCIO BRUTTO DELLA REVISIONE DELLE PMI

Ora che anche le piccole srl sono obbligate a far certificare i bilanci, commercialisti e professionisti associati sono alle prese con il rispetto di regole di indipendenza. La soluzione? Il Joint Audit alla francese

di Rocco Abbondanza  
managing partner Rsm Società di revisione



28  
LEAN MANAGEMENT  
CHI INVESTE IN «SNELLEZZA»  
USA MEGLIO L'HI TECH



31  
PWC  
NON SI PUÒ PIÙ AVERE PAURA  
DELLA DIGITAL TRANSFORMATION



32  
WOMEN FIRST  
LA LEADERSHIP È FEMMINA  
MA VA COLTIVATA IN TEAM



34  
ASSITECA+MARSH  
«IL BROKER ASSICURATIVO  
OGGI DIVENTA RISK MANAGER»



36  
LIGRESTI (DELL)  
«LA SVOLTA DEL PIANO CALENDIA  
STA COINVOLGENDO ANCHE LA PA»

**C**hi farà 80.000 o 90.000 nuove revisioni di bilanci societari entro fine anno? Stiamo parlando della revisione legale delle piccole srl che da quest'anno sono soggette appunto a quest'obbligo.

Facciamo un passo indietro. Le nuove regole sulla crisi di impresa vedono come centrale la tempestività con cui si riconosce la crisi e con cui si chiede all'imprenditore di prenderne atto e di intervenire. Nei mesi passati molto si è discusso su quali siano gli indicatori della crisi. Da poco, infatti, la professione ha individuato degli indici da cui far partire tutte le procedure di allerta. Tralascio approfondimenti e commenti su-

gli indici individuati che appaiono più gli indicatori di un conclamato "de profundis" piuttosto che segnali di una crisi ancora reversibile. Tralascio di soffermarmi sul fatto che in una epoca di "big data" e interferenze

**NON ESISTE NESSUNA GARANZIA CHE GLI ELEMENTI DI BILANCIO SU CUI SONO CALCOLATI I SEGNALI DI ALLERTA DELLA CRISI SIANO CORRETTI**

statistiche sofisticate gli indici abbiano il patrimonio netto negativo come uno degli elementi chiave. Tralasciamo tutto questo! Prendiamo per buoni gli indici, ma riflettiamo almeno sui loro numeratori e denominatori? Per lo più sono grandezze di bilancio o risultati particolari ed il bilancio è preparato dall'azienda stessa e approvato dall'imprenditore stesso, oggetto di controllo. Se per anni quella azienda e quell'imprenditore



PAOLA PISANO, MINISTRO DELL'INNOVAZIONE



hanno valutato ottimisticamente il magazzino a valori di ricavo invece che di costo, se hanno creduto fideisticamente che tutti i crediti fossero recuperabili e se hanno considerato che l'appostazione di un fondo rischi fosse un'espressione di pessimismo cosmico insito nell'indole del loro commercialista consulente sul bilancio, che garanzia avremo che gli elementi di bilancio su cui vengono calcolati i segnali di allerta della crisi sono corretti?

Questo vale per tutte le aziende, ma ancor di più per quelle meno strutturate e più piccole senza controlli di primo secondo o terzo livello, cioè molte di quelle 80.000 o 90.000 aziende di cui parlavamo all'inizio.

Fondamentale è allora l'"assurance", cioè l'attività di revisione legale su quei numeri e su quelle grandezze di bilancio per far sì che questi siano corretti.

Torniamo allora alla domanda iniziale. Chi farà 80.000 o 90.000 nuove revisioni entro fine anno?

La mia come le altre società di revisione che appartengono a network internazionali e sono sottoposte alla vigilanza della Consob difficilmente potranno avere un ruolo significativo nell'effettuazione delle decine di migliaia di revisioni legali di cui dicevamo. Perché? Perché i criteri e le procedure che regolano l'accettazione dei nuovi clienti richiedono che chi accetta l'incarico conosca l'azienda e l'imprenditore che assoggetterà a revisione.

Considerando che gli incarichi andavano conferiti entro il 16 dicembre 2019 direi che è impossibile procedere alla accettazione di un numero significativo di questi incarichi di revisione legale da parte dei grandi network di revisione legale. Quindi?

Quindi è probabile che saranno i revisori persona fisica o associati in poche unità di professionisti - che conoscono bene le piccole aziende e i piccoli imprenditori presenti sul territorio - a svolgere queste revisioni legali. Per molti di loro potrebbero essere i primi incarichi di revisione legale.

Allora se è importante per il successo del-



le nuove regole della crisi di impresa che la revisione legale fatta sia efficace, è anche necessario conoscere quali saranno le difficoltà che i relativi revisori si troveranno davanti e aiutarli nell'evitarle o superarle. A questo si aggiunge il fatto che per tutti i revisori grandi e piccoli, dal 2019 la revisione legale richiede competenze specifiche maggiori. Non solo più le consuete tecniche di investigazione e analisi contabili usate fino al 2018. Ma anche capacità di conoscere le tipicità operative e contabili specifiche dei vari settori in cui operano le aziende clienti e competenze per capire la bontà dei business plan preparati dall'azienda ai fini appunto della richiamata regolamentazione sulla crisi di impresa.

Dobbiamo collettivamente mettere il revisore (anzi dal 2019 "super revisore") nella condizione di avere la sua indipendenza difesa, la sua competenza, la sua organizzazione e i suoi strumenti di lavoro potenziati. Specialmente se parliamo di revisori persone fisiche o associati in poche unità professionali. Se non ci saranno dei correttivi questa riforma si poserà su debolezze significative. Vediamo quali sono le criticità insite nella revisione legale in generale e

“

**L'INDIPENDENZA  
DEL REVISORE  
È UNA CRITICITÀ  
DATO CHE VIENE  
NOMINATO  
E PAGATO  
DALL'AZIENDA**

che a mio parere si acuiscono nel caso della revisione legale fatta per le piccole imprese da entità di revisione di limitate dimensioni. Tra gli altri vedo risaltare tre punti: indipendenza del revisore, aggiornamento professionale e accesso alle nuove tecnologie. Indipendenza del revisore. Debolezza originaria. Per chi non fosse familiare con il concetto di revisione legale indichiamo la fondamentale debolezza e cioè il fatto che il controllore, il revisore legale, è scelto e pagato dal controllato! Non solo pagato, ma scelto dall'azienda cliente: che il revisore sia anche scelto da questa rende chiaro a tutti senza bisogno di commenti che esiste una criticità da gestire.

Il legislatore poi, pur consapevole di questo, non ha voluto stabilire la regola che al di là della revisione legale il revisore non possa rendere nessun altro servizio. Regola chiara sarebbe stata: fai solo la revisione e non anche altri servizi allo stesso cliente. Il legislatore non l'ha voluta. Perché? L'indipendenza è la prima qualità di un revisore.

Alcuni tra i lettori ed anch'io tra questi diranno che a tutela di questo c'è il comportamento etico del professionista, la sua deontologia, il suo rispetto delle regole. Vero.

Peccato poi che nel 2002 il più grande gruppo di revisione al mondo è crollato sotto i colpi dello scandalo Enron. Una cosa simile è successa in Italia in relazione a Parmalat. Non parliamo, poi, dello scandalo delle banche, sempre in Italia. O di multinazionali del Regno Unito andate in bancarotta pochi mesi dopo che il revisore aveva dato una opinione senza rilievi, quindi anche senza rilievi sul "going concern". E degli scandali in Germania. Considerate quindi le minacce all'indipendenza, che sono forti anche per gruppi multinazionali della revisione, vogliamo dire che questa minaccia non ci sia per il revisore persona fisica, per alcuni dei quali avere anche solo 6 o 7 nuovi incarichi di revisione potrebbe implicare un incremento del proprio giro di affari del 40/50%?

Cosa si può fare in merito a questo? Note solo che sia singolare che quando la crisi è conclamata i soggetti chiamati a gestire la crisi siano nominati da soggetti ed enti terzi rispetto all'impresa e all'imprenditore. Perché questo non potrebbe succedere durante la vita normale dell'azienda, cioè avere il revisore nominato da enti terzi rispetto all'azienda?

Ma se anche volessimo mantenere il concetto, per altri motivi più praticabile, che sia la azienda a scegliersi e pagare il suo controllore (...) quali rimedi si potrebbero prevedere? Di sicuro al revisore dovrebbe essere impedito di fare qualsiasi servizio. Di sicuro non dovrebbe avere altre relazioni con la azienda oggetto di controllo e anche con il professionista che la segue. Di sicuro dovrebbe avere un incarico per un periodo congruo (sei anni? Sette anni?) ma senza possibilità di essere rinnovato alla fine di questo. Ma ci potrebbe essere ancora di più, che vedremo dopo.

Le altre due criticità che menzionavo sono aggiornamento professionale ed accesso alle nuove tecnologie. Queste tematiche rappresentano una criticità anche per noi che siamo network internazionali di revisione contabile. Gli investimenti in tecnologie

sono sempre più alti. I tempi dedicati al training del personale professionale aumentano. Come questo può essere affrontato dal revisore persona fisica? Come può essere aiutato su questi aspetti per essere in grado di fare una revisione efficace che è elemento critico per la riuscita della strategia sulla crisi di impresa? Per fare la revisione legale basta essere iscritti al registro dei revisori legali?

Sebbene per alcuni la risposta sia sì, per la legge (che incorpora i principi di revisione) e per chi scrive la risposta è no. Essere iscritti al registro dei revisori contabili è una condizione necessaria ma non sufficiente. Oltre ad essere iscritti al registro bisogna (da statuiti principi di revisione) dimostrare di avere una organizzazione e delle procedure in essere. A chiunque eserciti la revisione legale deve essere chiesta la conferma che ab-

**L'UNICO PAESE EUROPEO CHE NON HA  
MAI AVUTO SCANDALI LEGATI  
ALLA REVISIONE È LA FRANCIA GRAZIE  
AL SISTEMA DEL JOINT AUDIT**

bia una procedura e una organizzazione interna. Che abbia fogli e schemi di lavoro. Che dica quale sia il suo approccio alle verifiche sul sistema informatico delle aziende che sottoporrà a revisione. Deve essere chiesta la sua preparazione informatica soprattutto in un periodo di fatturazione elettronica dove fanno fede i "log" elettronici più che le copie cartacee. Ma il revisore associato in poche unità professionali è in grado di dare queste assicurazioni? Alcuni sì probabilmente... Ma chi non lo potesse fare?

Ecco allora che tutta la professione dovrebbe fare sistema per permettere a tutti i revisori, anche quelli associati in dimensioni limitate, di fare una revisione efficace, pur essendo scelti e pagati dalla stessa azienda pur essendo di limitate dimensioni.

Come? Prendiamo esempio dall'unico paese che per cento anni non ha avuto scandali di revisione: la Francia. La Francia da sempre ha adottato uno schema originale ma così di successo da essere stato ripreso dalla diret-

tiva europea sulla revisione. La Francia ha adottato il Joint Audit.

Cos'è il Joint Audit? È la revisione legale effettuata non da un revisore, ma da due. Non significa che ci sono due revisioni, ma significa che il lavoro di revisione è diviso tra due revisori totalmente indipendenti tra loro e che poi controllano ciascuno il lavoro sul campo fatto dall'altro e poi emettono una unica congiunta relazione di revisione finale. Per cento anni non ci sono stati scandali di revisione in Francia (ci sono stati scandali finanziari, ma non legati ad una revisione con risultati sbagliati). E se sulla base di questo esempio si ragionasse su qualcosa di simile in Italia? Se si introducesse il Joint Audit in Italia? Se le società di revisione soggette alla vigilanza della Consob dessero la disponibilità delle proprie tecnologie ai revisori delle piccole srl? Se facessero partecipare loro alle proprie sessioni di training? Se dessero la disponibilità di utilizzo dei propri schemi di lavoro, dei propri esperti, della propria organizzazione? Se il revisore delle piccole srl fosse chiamato a confermare positivamente di avere l'organizzazione interna richiesta dai principi di revisione oppure di informare di appoggiarsi alla organizzazione di altro soggetto che ha già fatto questa dichiarazione? Se quindi rimanesse titolare unico della revisione (diversamente che in Francia) ma desse evidenza di chi lo supporta su questi aspetti critici, incluso quelli del controllo qualità?

Ovviamente tutto questo si potrebbe fare solo se dall'altra parte l'impatto economico di tutto questo fosse molto limitato e fosse fatto, più che a valori di mercato, sulla base del costo marginale aggiuntivo che questo potesse rappresentare per la società di revisione eventualmente chiamata a farsi carico di questi aspetti. A parere di chi scrive se ci fosse un allineamento di tutte le forze della professione (società di revisione, revisori e dottori commercialisti) sulle tematiche dall'assurance sui dati aziendali, la regolamentazione sulla crisi di impresa potrà essere un successo.