

Il sistema di controllo interno



Bologna, 8 novembre 2018

Agenda

- **Rischio di revisione**
- **Strategia di revisione**
- **Il sistema di controllo interno e il COSO Report**
- **La rappresentazione aziendale tramite i cicli**
- **Esempio di un ciclo aziendale, con le relative attività e controlli**

Il rischio di revisione



IL RISCHIO CHE UN ERRORE SIGNIFICATIVO NON SIA STATO INDIVIDUATO NEL BILANCIO D'ESERCIZIO SOTTOPOSTO A VERIFICA E CHE, DI CONSEGUENZA, IL REVISORE POSSA INCONSAPEVOLMENTE NON ESSERE IN GRADO DI MODIFICARE LA PROPRIA OPINIONE IN MERITO AD UN BILANCIO D'ESERCIZIO NON ATTENDIBILE IN MISURA SIGNIFICATIVA

Le tre componenti del rischio di revisione

Rischio inerente

La predisposizione all'errore di un saldo di bilancio o classe di transazioni, prima di qualsiasi considerazione sul sistema di controllo interno.

Rischio di controllo

Rischio che un errore significativo non sia individuato e corretto dal sistema di controllo interno del cliente

Rischio di rilevazione

Il rischio che le nostre procedure di revisione non individuino un errore significativo sul bilancio.

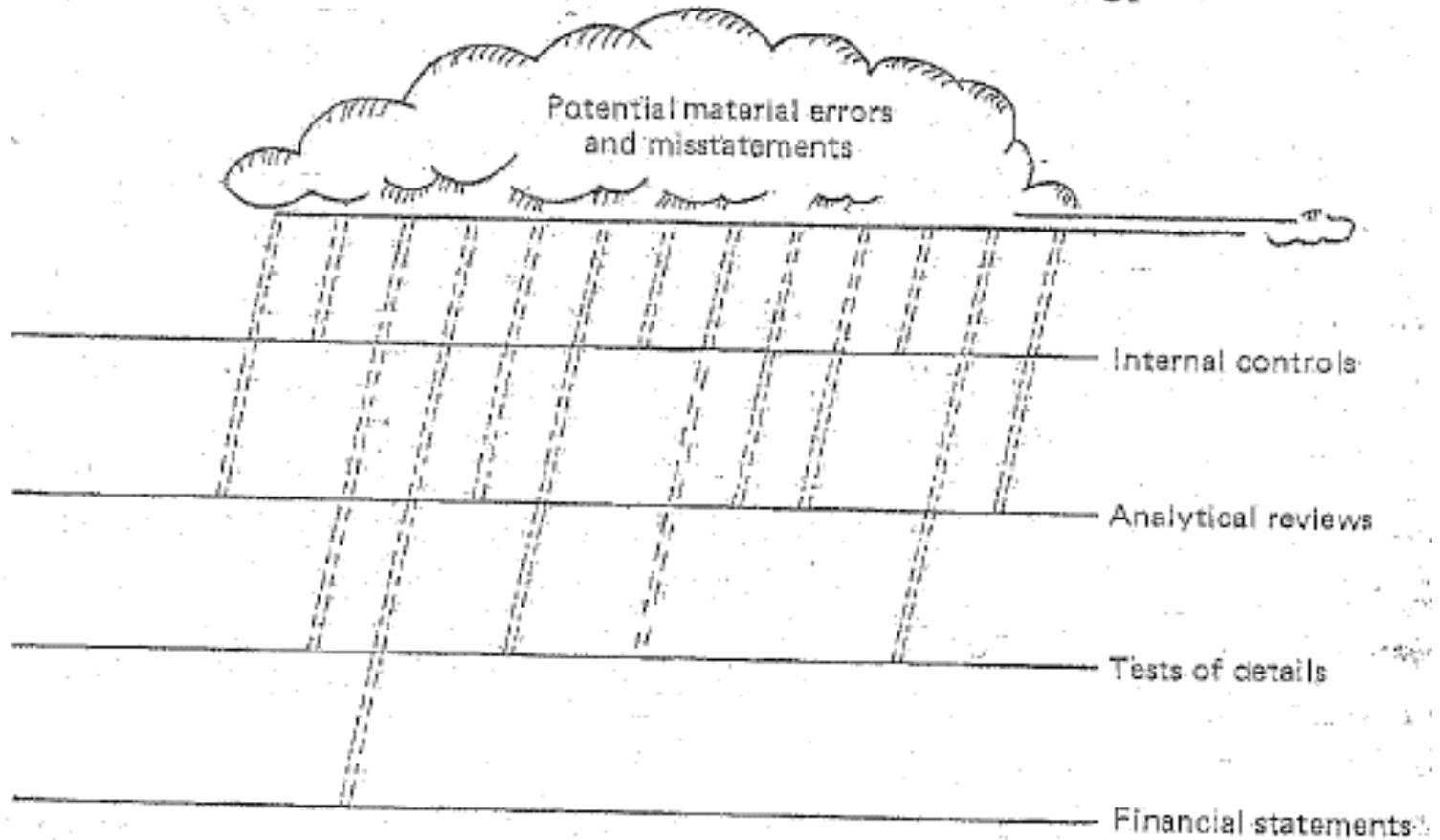
Rischio inerente +

Rischio di controllo =

Rischio di errore significativo

Rischio e risposte: una recente analogia!

Exhibit 6.4 Hailstorm Audit Risk Analogy



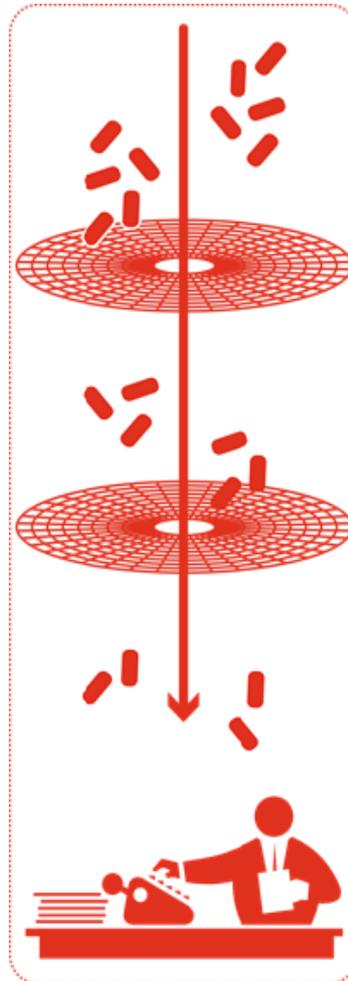
L'analogia del mattone

Rischio inerente

Rischio di controllo

Rischio di rilevazione

Rischio di revisione



Errori significativi?

Si

Rilevati dai controlli?

No

Rilevati dalla revisione?

No

Relazione di revisione errata

Il sistema di controllo interno

Principio 315, paragrafi da 41 a 56

Il revisore deve acquisire una comprensione dei sistemi contabile e di controllo interno della società sufficiente per poter pianificare e sviluppare un approccio di revisione efficace.

A tal fine egli deve utilizzare la propria **esperienza professionale** per **valutare il rischio di revisione** e per **definire le procedure di revisione** da utilizzare per **ridurre il grado di rischio** ad un **livello accettabile**.

Comprendere il sistema contabile e di controllo interno e valutare il rischio intrinseco e di controllo permette al revisore di:

- a. **identificare la tipologia dei potenziali errori significativi nel bilancio;**
- b. **considerare i fattori che potrebbero generare errori rilevanti;**
- c. **definire appropriate procedure di verifica.**

Glossario fondamentale:

- “**sistema contabile**” rappresenta l'insieme di procedure e metodi utilizzati dalla società per elaborare le varie operazioni al fine di produrre i dati contabili. Tale sistema identifica, aggrega, analizza, calcola, classifica, registra, sintetizza e riporta operazioni e ogni altro tipo di evento o fatto amministrativo;
- “**sistema di controllo interno**” è rappresentato dalle linee d'azione e dalle procedure (controlli interni) adottate dalla Direzione al fine di favorire il raggiungimento degli obiettivi aziendali e di assicurare una condotta efficiente e ordinata della propria attività;
- “**l'ambiente di controllo**”, che rappresenta l'atteggiamento generale, la consapevolezza e le azioni intraprese dalla Direzione relativamente all'importanza attribuita, nell'ambito della società, al sistema di controllo interno;
- le “**procedure di controllo**” che, in aggiunta all'ambiente di controllo, sono definite dalla Direzione per garantire con ragionevole certezza il raggiungimento di specifici obiettivi;
- le “**procedure di conformità**” sono svolte dal revisore per acquisire elementi probativi sull'efficacia dei controlli. In particolare esse riguardano:
 - la struttura dei sistemi contabile e di controllo interno, al fine di comprendere se siano adeguatamente progettati per prevenire o individuare e correggere errori significativi;
 - la continuità di applicazione dei controlli nel periodo esaminato.

La dimensione organizzativa

L'attendibilità del sistema informativo aziendale non è solo di tipo informativo ma deve riguardare anche aspetti di carattere organizzativo.

E' necessaria la presenza di un'adeguata suddivisione organizzativa del lavoro tale per cui, ad esempio, i diversi sistemi di rilevazione siano gestiti da operatori sostanzialmente differenti.

I controlli che il revisore pone in essere per la verifica dell'attendibilità del sistema informativo aziendale devono quindi possedere elementi che insistono sia sulle modalità di raccolta, trattamento ed elaborazione di informazioni (controlli informativi) sia su determinati comportamenti organizzativi posti in essere nell'azienda (controlli organizzativi).

Sistema contabile

Il revisore per verificare l'attendibilità delle poste di bilancio e, ancor prima, per determinare il **“rischio di revisione”** connesso con l'attività che si accinge a svolgere, è chiamato a **valutare il “sistema contabile”**, intendendo con esso l'insieme di procedure e metodi utilizzati dalla società per elaborare le varie operazioni al fine di produrre i dati contabili.

Il revisore deve raggiungere una conoscenza del sistema contabile sufficiente per identificare e comprendere:

- a. le categorie principali in cui sono classificabili le operazioni effettuate dalle società;
- b. le modalità seguite per generare tali operazioni;
- c. le scritture contabili più significative, la documentazione di supporto e i conti utilizzati per la loro rilevazione;
- d. il processo di elaborazione dei dati contabili.

Sistema di controllo interno (1)

Il revisore deve inoltre valutare il “sistema di controllo interno”, ovvero tutte le linee d’azione e le procedure (controlli interni) adottate dalla Direzione al fine di favorire il raggiungimento degli obiettivi aziendali e di assicurare una condotta efficiente e ordinata della propria attività, ovvero:

- a. rispetto delle politiche aziendali,
- b. salvaguardia dei beni aziendali,
- c. prevenzione e individuazione di frodi ed errori,
- d. accuratezza e completezza delle registrazioni contabili
- e. preparazione tempestiva di informazioni contabili affidabili

Sistema di controllo interno (2)

Il revisore deve inoltre comprendere le seguenti componenti:

- **ambiente dei controlli:** rappresenta l'atteggiamento generale della Direzione relativamente al ruolo attribuito al sistema di controllo interno; esso, come è ovvio, influenza l'efficacia delle procedure di controllo specifiche (un ambiente dei controlli rigido facilita l'applicazione rigorosa ed efficace dei controlli specifici su singole poste di bilancio o singoli cicli operativi).
- **procedure (o attività) di controllo:** definite dalla Direzione, garantiscono con ragionevole certezza il raggiungimento di specifici obiettivi (sono riferite a specifiche transazioni e saldi di bilancio).
- **sistema informativo aziendale:** deve soddisfare particolari obiettivi conoscitivi, con riferimento tanto alle transazioni (accadimenti correlati a valori reddituali e monetari), quando ai saldi finali (accadimenti correlati ai valori patrimoniali).
- **valutazione del rischio gestionale:** i controlli interni devono essere progettati prioritariamente in aderenza alle aree più critiche dal punto di vista gestionale.
- **monitoraggio:** al fine di accertare l'aderenza e l'effettivo funzionamento dei controlli interni nel tempo è necessario che questi vengano costantemente monitorati.

Sistema di controllo interno (3)

Una corretta analisi delle procedure proprie del sistema contabile e del sistema di controllo interno che influenzano direttamente la generazione dei dati di bilancio permette al revisore di:

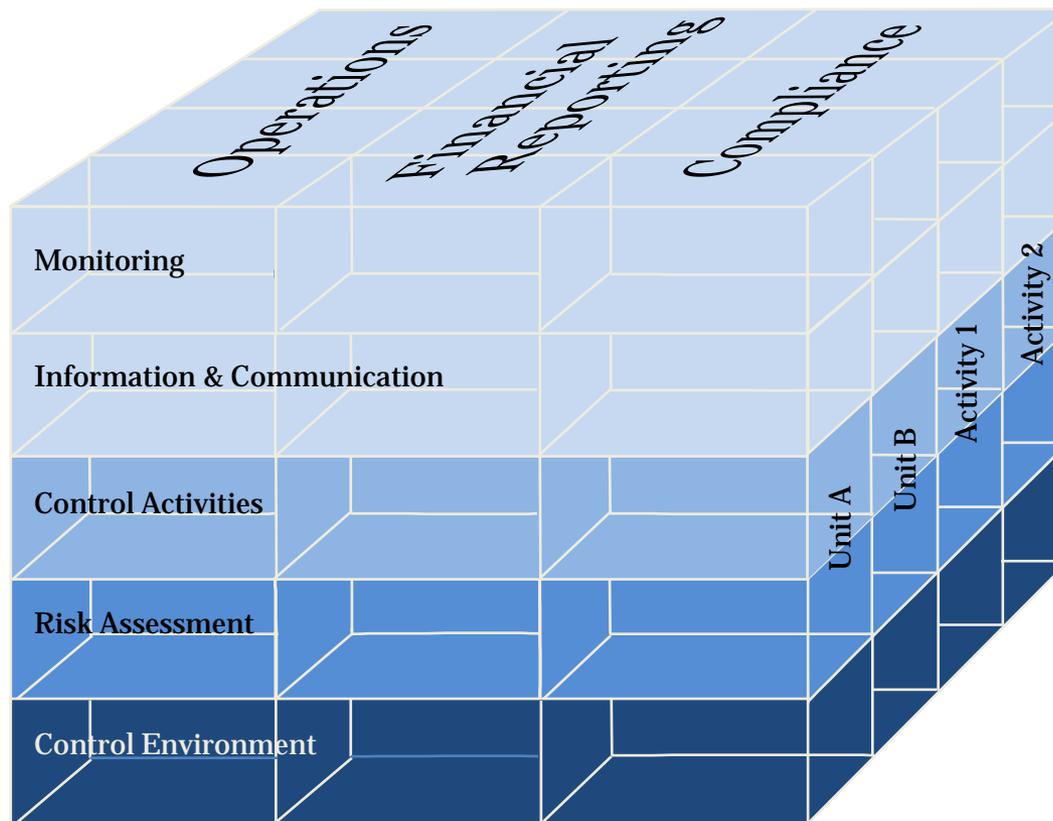
- identificare la tipologia dei potenziali errori significativi nel bilancio
- considerare i fattori che potrebbero generare errori rilevanti
- definire appropriate procedure di verifica

Sistema di controllo interno - limiti

Il sistema di controllo interno fornisce solo una “ragionevole certezza” che gli obiettivi della Direzione siano raggiunti:

- molti controlli interni sono orientati alle operazioni ordinarie, non quelle straordinarie;
- si possono verificare errori umani;
- i controlli possono essere aggirati attraverso comportamenti collusivi tra i membri della società o per abuso di posizione da parte del responsabile del controllo;
- le procedure possono diventare obsolete.

Internal Control Framework (Coso Report)



COSO Report (1)

Strumento utilizzato dal revisore per la valutazione degli elementi che compongono il sistema di controllo interno.

Descrive il modello di riferimento di sistema di controllo interno basato su tutti quei principi che hanno ispirato i codici di corporate governance, i principi di revisione internazionali e le norme nazionali (L.231/2001, DL 262/2005, Sarbox, ...)

The internal control framework fu pubblicato dal Committee of Sponsoring Organisation ("COSO") della Treadway Commission nel 1992. E' il framework più utilizzato per l'analisi del sistema di controllo interno. Il COSO report è stato aggiornato di recente ma gli aggiornamenti non sono ancora stati recepiti dagli ISA.

COSO Report (2)

Il processo di valutazione dei rischi (“**Risk assessment**”) si basa sull’identificazione e l’analisi di tutti i rischi rilevanti e significativi che si frappongono al raggiungimento degli obiettivi dell’azienda e sulla definizione delle modalità di gestione di tali rischi

L’ambiente di controllo (“**Control environment**”) definisce il tenore generale dell’organizzazione, influenzando la consapevolezza dell’importanza del controllo delle persone. È la base di tutte le altre componenti e fornisce ad esse disciplina e struttura

“**Information and communication systems**”: sono i sistemi che supportano l’identificazione, la registrazione e lo scambio delle informazioni nella forma e nei tempi tali da permettere alle persone di svolgere i propri compiti e responsabilità

Le attività di controllo (“**Control activities**”) sono tutte le policy e le procedure che assicurano che le direttive impartite dal management/CdA siano portate avanti e realizzate

Il monitoraggio (“**Monitoring of controls**”) è il processo che valuta nel tempo la qualità e la performance di tutto il sistema dei controlli. Si realizza con attività di monitoraggio continuo, con valutazione separate fatte periodicamente o con entrambe

COSO Report – Ambiente di controllo

ISA Italia 315, paragrafo 67 - Il revisore **deve** ottenere una comprensione dell'ambiente di controllo, in particolare:

- Integrità e valori etici: codice di comportamento, azioni del management per evitare comportamenti non etici, whistleblower procedures, ...
- Commitment to competence: mansionari, training, selezione, ...
- CdA e Collegio sindacale: indipendenza, esperienza, coinvolgimento e partecipazione, sufficienza e tempestività delle informazioni che vengono fornite, ...
- Filosofia e stile di management: propensione al rischio, turnover nelle figure chiave (CFO, IA, IT, ...), attitudine nei confronti della comunicazione finanziaria (bilancio, GAAP, ...), ...
- Struttura organizzativa: adeguatezza della struttura, chiarezza dei ruoli, sufficiente numero di persone nell'area amministrativa, finanziaria e dei controlli (interno e di gestione), ...
- Assegnazione di autorità e responsabilità: meccanismi di delega, chiarezza dei rapporti gerarchici e di autorizzazione;
- HR policies: adeguati meccanismi di ricerca, selezione, assunzione, formazione, retribuzione, premi, ...

Tutte queste aree sono analizzate con gli Entity Level Controls.

COSO Report – Valutazione dei rischi (1)

Identifica la capacità del Management di:

- Identificare situazioni di rischio gestionale che possono avere un impatto sulle poste di bilancio;
- Progettare controlli ad hoc per fronteggiare tali situazioni.

Le situazioni di rischio rilevate **devono** essere valutate da:

- Direzione aziendale, per progettare e rendere operativi i relativi controlli;
- Revisore, per stabilire l'evidenza che è necessario raccogliere per esprimere un'opinione sull'attendibilità dei sistemi di rilevazione.

In un'impresa minore, la direzione può non disporre di un processo formale per la valutazione del rischio. Per tali imprese, il revisore discute con la direzione sul modo in cui i rischi connessi alla attività sono identificati e affrontati e formalizza tale discussione in un memo allegato alle carte di lavoro.

COSO Report – Information & communication

ISA Italia 315

- paragrafo 80: Il sistema informativo rilevante per gli obiettivi di una corretta informativa economico-finanziaria, incluso il sistema contabile, è costituito dalle procedure e dalle registrazioni contabili che rilevano, registrano ed elaborano le operazioni dell'impresa (come anche eventi e condizioni) e ne danno informativa, mantenendo la verificabilità delle relative voci di attività, passività e patrimonio netto.
- paragrafo 81: Il revisore **deve** comprendere il sistema informativo, rilevante per l'informativa economico-finanziaria, inclusi i processi correlati all'attività dell'impresa, che comprendono le seguenti aree:
 - le classi di operazioni nell'attività dell'impresa che sono rilevanti per il bilancio;
 - le procedure, nell'ambito dei sistemi sia IT che manuali, con le quali dette operazioni vengono rilevate, registrate, elaborate e riportate in bilancio;
 - le relative registrazioni contabili automatiche o manuali a supporto delle informazioni e gli specifici conti del bilancio, con riferimento alla rilevazione, alla registrazione, alla elaborazione ed alla informativa sulle operazioni;
 - il modo in cui il sistema informativo recepisce eventi e condizioni, oltre a classi di operazioni, rilevanti ai fini del bilancio;
 - il processo per l'informativa economico-finanziaria utilizzato dall'impresa per la predisposizione del bilancio, incluse le stime contabili significative e l'informativa.

COSO Report – Information & communication

Normalmente il sistema informativo comporta

- Utilizzo di prime note standard e non standard (scritture di consolidamento, operazioni non ricorrenti o inusuali, etc...)
- Informazioni che fluiscono da processi volti a gestire le attività operative quali le attività necessarie per sviluppare, acquistare, produrre, vendere e distribuire prodotti e servizi dell'impresa; per garantire la conformità alle norme di legge ed ai regolamenti; per rendicontare le informazioni, in particolare quelle relative all'informativa economico-finanziaria.
- Procedure automatizzate o manuali

Tutto ciò è necessario affinché:

- Informazioni tempestive e adeguate fornite agli utilizzatori interni ed esterni
- Continua revisione dei sistemi informativi e allineamento con la tecnologia
- Supporto da parte dell'alta direzione a mantenere adeguati sistemi informativi
- Presenza di adeguati canali di comunicazione per riportare attività non appropriate (*whistleblower*, ...)
- Ricettività del management ai suggerimenti dei dipendenti

COSO Report – Monitoraggio



Verifica continua o periodica dell'efficacia della struttura dei controlli interni e della loro operatività secondo quanto prescritto dall'ISA Italia 330

- a. Devono operare secondo gli obiettivi formulati
- b. Devono essere adeguati rispetto a eventuali cambiamenti intervenuti
- c. Audit interno ed esterno → *feedback* e raccomandazioni

COSO Report – Attività di controllo (1)

ISA 315, paragrafo 90: Il revisore **deve** ottenere una sufficiente comprensione delle attività di controllo per valutare i rischi di errori significativi a livello di asserzioni e per definire le procedure di revisione in risposta ai rischi identificati e valutati.

Le attività di controllo sono rappresentate dalle direttive e dalle procedure che aiutano a garantire che le indicazioni della direzione siano eseguite; per esempio, l'adozione dei provvedimenti necessari per fronteggiare i rischi che minacciano il raggiungimento degli obiettivi dell'impresa. Le attività di controllo, nell'ambito di sistemi sia IT che manuali, hanno diversi obiettivi e sono applicate a vari livelli organizzativi e funzionali. Esempi di specifiche attività di controllo riguardano:

- autorizzazione;
- esami della performance;
- elaborazioni informatiche;
- controlli fisici;
- separazione delle funzioni.

COSO Report – Attività di controllo (1)

Adeguata separazione dei compiti – Segregation of Duties (SoD):

- Separazione dell'attività di custodia dei beni da quelle di contabilizzazione;
- Separazione dell'attività di custodia dei beni da quelle di autorizzazione;
- Separazione delle responsabilità operative da quelle di contabilizzazione;
- Separazione in ambito IT dei compiti di utente, programmatore, etc.

COSO Report – Attività di controllo (2)

Corretta autorizzazione per tutte le operazioni:

- Autorizzazione generale: comprende un insieme di operazioni, per lo più ricorrenti (es. limiti di fido, livelli di riordino automatico scorte...);
- Autorizzazione specifica: direttiva da seguire per una singola operazione, formulata per il caso specifico.

Esistenza del ciclo autorizzazione – esecuzione – approvazione

COSO Report – Attività di controllo (3)

Adeguata documentazione e registrazione delle operazioni:

- Prenumerazione consecutiva dei documenti;
- Predisposizione tempestiva rispetto al verificarsi dell'evento;
- Semplicità (comprensibilità delle rilevazioni effettuate);
- Predisposizione per finalità molteplici (minimizza il numero di documenti in circolazione);
- Struttura semplice per immediata compilazione.

COSO Report – Attività di controllo (4)

Controllo fisico su beni e registrazioni:

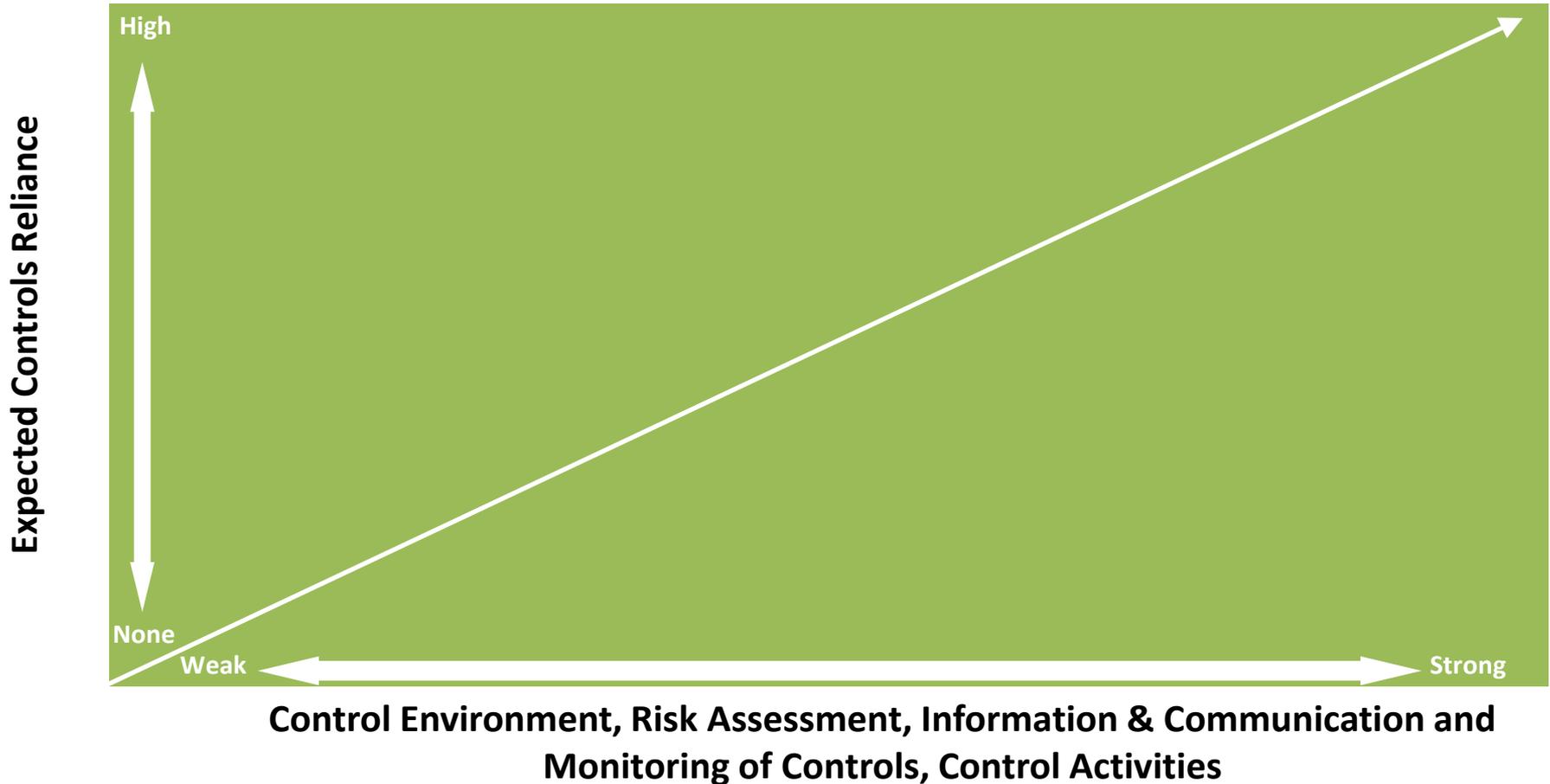
- Inventari fisici;
- Elenchi delle persone autorizzate a disporre dei valori;
- Servizio di vigilanza, limitazioni all'accesso e adozione di particolari accorgimenti di protezione;
- Assicurazioni adeguate;
- Procedure per la ricostruzione dei dati contabili;
- Verifica degli utenti autorizzati ad effettuare transazioni e registrazioni contabili (verifica del libro giornale).

COSO Report – Attività di controllo (5)

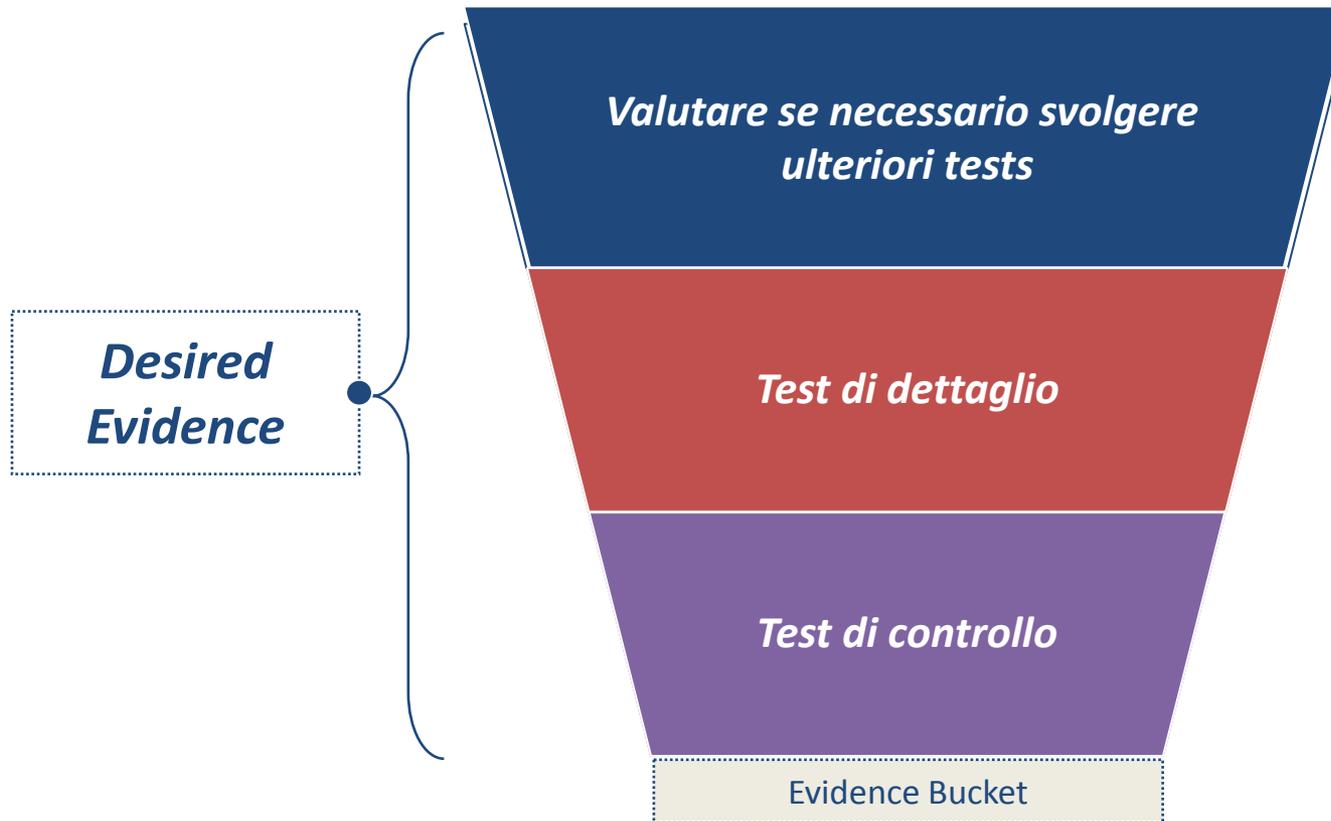
Controlli indipendenti sulle prestazioni effettuate per mantenere la stabilità del sistema di controllo interno attraverso opportune “pressioni” sugli operatori:

- Suddivisioni delle mansioni (controlli indipendenti del personale interno);
- Coinvolgimento di soggetti esterni;
- Ricorso a controlli interni automatizzati mediante sistemi computerizzati:
 - Information Technology General Controls (ITGCs),
 - Test dei controlli automatici,
 - Test dei report
 - CAAT

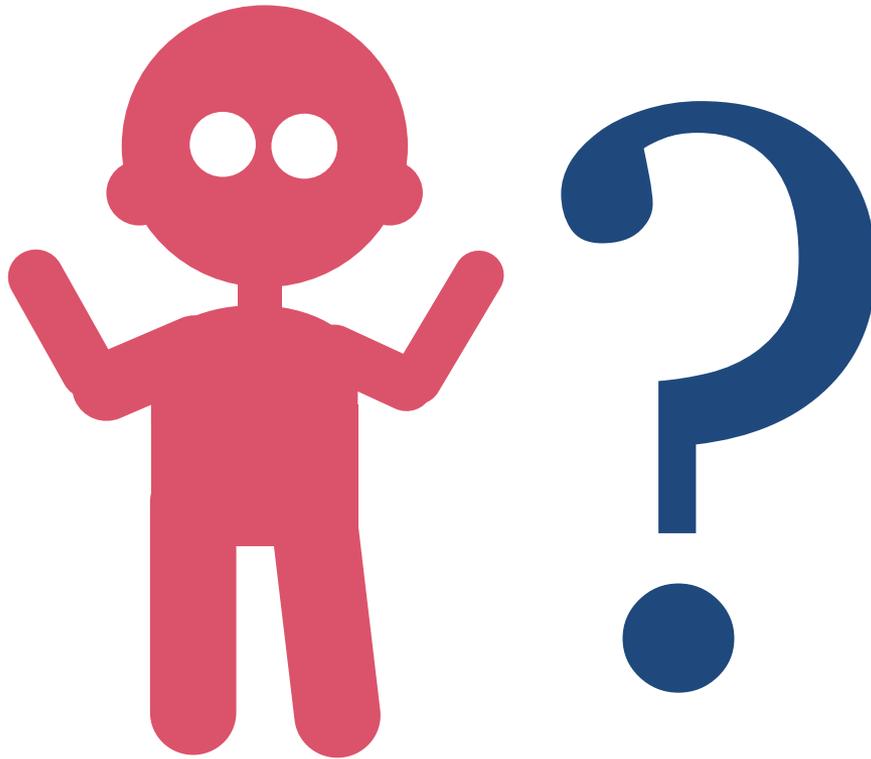
Relazione tra ambiente di controllo interno e Control Reliance nell'attività di revisione



Livello di «Audit evidence»



Vero o Falso



Domanda 1

Il cliente è una catena di negozi al dettaglio per la vendita di giocattoli. Il Management è consapevole del fatto che sussiste un forte rischio di furto all'interno dei negozi. Recentemente un dipendente è stato licenziato per aver rubato all'interno di un negozio. Alla luce di ciò dovremmo concludere che il Sistema di controllo interno è debole in quanto la società non dispone di adeguate procedure per prevenire il furto.

Falso

Domanda 2

L'assenza di una descrizione dettagliata delle responsabilità del management è una carenza significativa in una piccola-media impresa. Conseguentemente dovremmo concludere che tutte le componenti del Sistema di controllo interno siano deboli.

Dipende

Domanda 3

Il cliente è una grande società multinazionale che ha pubblicato sul sito internet il proprio Codice Etico. Poiché il suddetto documento è disponibile al pubblico possiamo concludere che il sistema di controllo interno è adeguatamente strutturato.

Falso

Domanda 4

Durante la valutazione del Sistema di controllo interno di una piccola-media impresa abbiamo rilevato un adeguato Sistema di individuazione del rischio, tuttavia è stato rilevato che il processo di budgeting potrebbe essere più accurato e che non è presente una declinazione formale di tutti i rischi individuati. Nonostante la presenza di tali carenze potremmo concludere che la componente di valutazione del rischio è adeguatamente presidiata.

Vero

I cicli operativi fondamentali (1)

Ciclo Passivo (acquisti): insieme di operazioni finalizzate all'acquisizione di beni e servizi funzionali alla produzione economica;

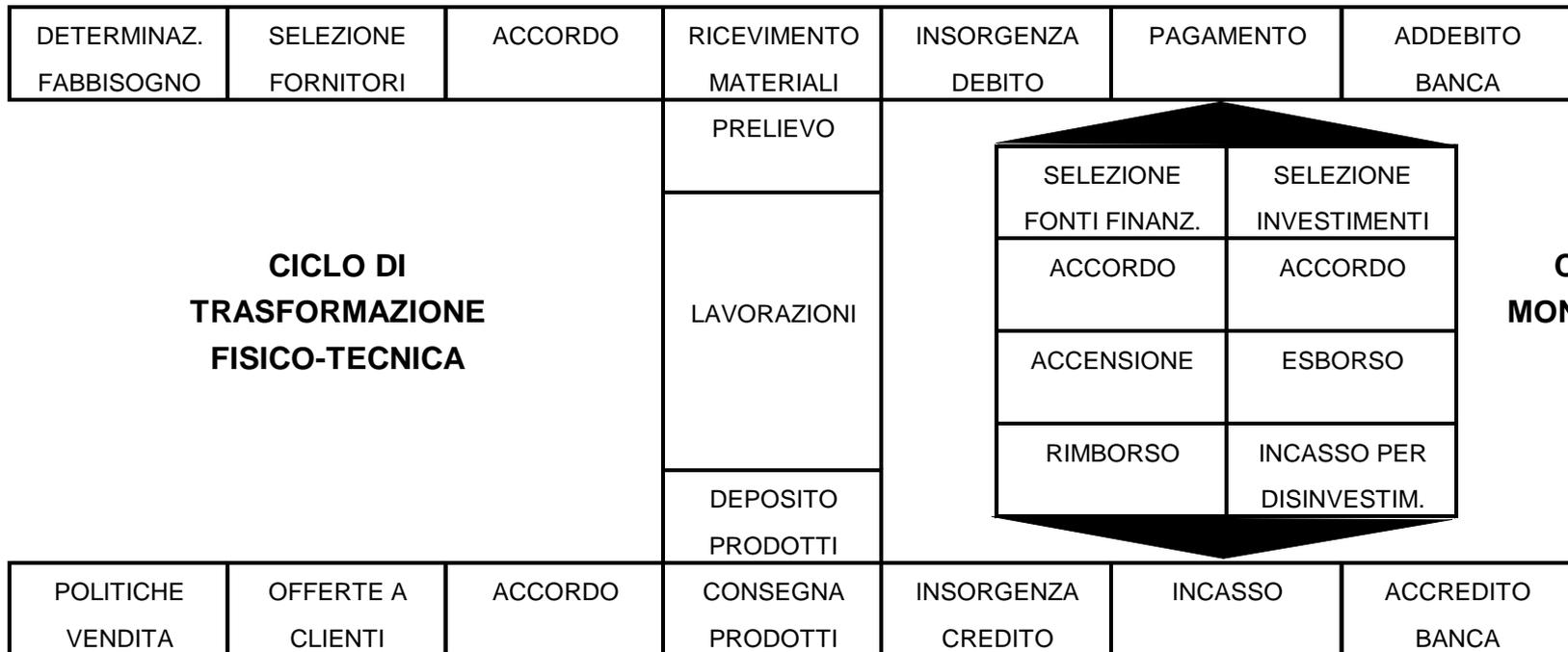
Ciclo di trasformazione fisico – tecnica: insieme di operazioni finalizzate alla produzione di beni e servizi che dovranno essere ceduti sul mercato di sbocco;

Ciclo Attivo (vendite): insieme di operazioni finalizzate alla cessione di beni e servizi che sono il risultato dell'attività di produzione economica aziendale;

Ciclo monetario o di tesoreria: insieme di operazioni aventi lo scopo di assicurare un equilibrio tra impieghi e fonti di risorse finanziarie, mediante opportuni processi di investimento e finanziamento volti a gestire la formazione di surplus o deficit di liquidità.

I cicli operativi fondamentali (2)

CICLO ACQUISTI



CICLO MONETARIO

CICLO VENDITE

I cicli operativi fondamentali (3)

CONTABILITA'

contabilità mag. M.P. "entrate"	CO.GE. acquisti (+) fornitori (-)	CO.GE. fornitori (+) banca c/c (-)
---------------------------------------	---	--

EVIDENZA

richiesta materiali	offerte scritte	ordine acquisto	bolla entrata	fattura acquisto	assegno, bonifico, ecc.	contabile, estratto conto
------------------------	--------------------	--------------------	------------------	---------------------	-------------------------------	---------------------------------

REALTA'

definizione fabbisogno	selezione fornitori	accordo	ricevimento materiali	insorgenza debito	pagamento	addebito banca
---------------------------	------------------------	---------	--------------------------	----------------------	-----------	-------------------

Il ciclo attivo (1)

Comprende tutte le operazioni di cessione di beni e servizi prodotti dall'impresa nonché i relativi regolamenti monetari ad esse riconducibili.



Il ciclo attivo (2)

ATTIVITA'

Approvazione del credito

Accettazione degli ordini del cliente

Evasione dell'ordine

Fatturazione

Registrazione vendite

Incasso

CONTROLLO

Limite di credito

Solvibilità cliente, prezzi e quantità, tempi di consegna

Corrispondenza con ordine di vendita

Corrispondenza con ordine e DDT

Corrispondenza fatt – ordine – DDT

Riconciliazione pagamenti, elaborazione scadenziario, ...



Approvazione del credito

- Per vendite con regolamento differito, è necessario un attento controllo della solvibilità del cliente;
- Se il cliente è nuovo, l'impresa venditrice ricerca informazioni circa la capacità del potenziale cliente di far fronte alle obbligazioni assunte;
 - Se il soggetto acquirente è conosciuto, l'impresa dovrebbe già disporre di sufficienti informazioni relative alla situazione finanziaria del cliente.

CONTROLLO: Limite di credito

Accettazione degli ordini del cliente (1)



- L'ordine non possiede un formato uniforme e standardizzato (a volte non ha neppure forma cartacea);
- L'ordine ricevuto viene protocollato e archiviato in attesa di autorizzazione;
- Deve essere inserito nel sistema informativo aziendale, al fine di fornire ai soggetti interessati nelle fasi successive tutte le informazioni di cui essi necessitano.

Accettazione degli ordini del cliente (2)

- **VERIFICA SOGGETTIVA:** verte sulla concordanza fra le condizioni praticate nella fattispecie e quelle generali di vendita; qualora differiscano, l'inserimento dell'ordine a sistema è subordinato all'ottenimento di specifiche autorizzazioni. Varia a seconda che sia un cliente nuovo o abituale;
- **VERIFICA OGGETTIVA:** riguarda la capacità dell'azienda stessa di avere in magazzino i beni richiesti entro la data di consegna proposta dal cliente.

CONTROLLO: Solvibilità cliente, prezzi e quantità, tempi di consegna

Evasione dell'ordine / spedizione

- L'ordine di vendita autorizzato viene inviato all'ufficio commerciale;
- L'ufficio commerciale predispone un ordine di prelievo da inoltrare al magazzino affinché provveda alla preparazione dei beni da spedire;
- Una copia dell'ordine di prelievo rimane al magazzino e l'altra viene ritornata controfirmata all'ufficio commerciale.
- L'ufficio commerciale provvede all'emissione della bolla di accompagnamento (o DDT)

CONTROLLO: Corrispondenza con ordine di vendita

Fatturazione

- Avviene successivamente all'emissione del documento di trasporto e, quindi, alla spedizione del bene al cliente;
- La fattura viene emessa in duplice copia: una resta all'azienda, l'altra va al cliente per informarlo dell'avvenuta esecuzione della prestazione;
- La fattura può essere immediata o differita.

CONTROLLO: Corrispondenza con ordine e DDT

Registrazione vendita

- La fattura, una volta emessa, è registrata nel libro giornale entro i termini indicati dalla normativa civilistica e tributaria.
- Viene riportata anche in:
 - Partitario clienti;
 - Scadenziario clienti;
 - Registri IVA vendite

CONTROLLO: Corrispondenza fattura – ordine – DDT

Corrispondenza fatt – ordine – DDT

Incassi (1)

Le operazioni finalizzate all'ottenimento degli incassi possono essere distinte in

- ricevimento,
- versamento,
- registrazione degli incassi.

L'acquirente può fare ricorso a diversi strumenti per regolare il proprio debito (**assegni, bonifici, ricevute bancarie...**)

Nel caso di pagamento con assegni si usa l'avviso di pagamento, che contiene informazioni per un più rapido riconoscimento del cliente e dell'operazione di vendita.

Nel caso di pagamento con bonifico o Ri.Ba. si attende la contabile bancaria.

Incassi (2)

I documenti comprovanti gli incassi vengono registrati nella reversale di incasso e, quindi, consegnati agli uffici competenti per la registrazione ed il versamento in banca.

- **Ufficio tesoreria:** riceve la reversale ed i pagamenti per il versamento in banca. Qualora vi siano assegni e contanti deve essere redatta una distinta di versamento da presentare in banca.
- **Ufficio contabilità incassi:** riceve la reversale e gli avvisi di pagamento per procedere alla registrazione

CONTROLLO: Riconciliazione pagamenti, elaborazione scadenziario, ...