

STUDI DI RAGIONERIA E DI ECONOMIA AZIENDALE

*Collana accreditata presso
l'Accademia Italiana di Economia Aziendale*



Francesco Paolone - Riccardo Tiscini

L'EVOLUZIONE DEL SEGMENT REPORTING SECONDO L'IFRS 8

Evidenze empiriche nelle principali aziende italiane

G. GIAPPICHELLI EDITORE – TORINO

Introduzione

Da diverso tempo è maturata la consapevolezza che la comunicazione economico-finanziaria (più comunemente definita “*reporting*”) delle aziende diversificate sia suscettibile di cambiamenti significativi in linea con il loro crescente processo di internazionalizzazione.

Il reporting, quello di tipo finanziario, fornisce, attraverso i prospetti riepilogativi annuali, una rappresentazione della situazione patrimoniale, finanziaria nonché delle *performance* del complesso aziendale unitariamente inteso, trascurando molto spesso le singole aree strategiche (o segmenti di business) che lo compongono e che ne determinano il valore.

La rilevanza dell’informativa settoriale scaturisce dall’incapacità del bilancio nel rappresentare le singole unità economiche elementari, per cui risulta necessario evidenziare il contributo che le singole aree gestionali apportano al risultato economico prodotto.

Il 21 novembre 2007, la Commissione Europea ha emanato il regolamento n. 1358 contenente la disciplina dell’*International Financial Reporting Standard* (IFRS) n. 8, *Operating Segments*, pubblicato il 30 novembre dall’*International Accounting Standards Board* (IASB). Tale principio contiene la disciplina per la presentazione dell’informativa settoriale delle società quotate in mercati regolamentati europei a partire dal 1° gennaio 2009.

La vera novità introdotta dall’IFRS 8 riguarda l’adozione di un diverso approccio al fine di identificare i diversi settori operativi, in particolare il *full management approach*, con il quale viene fornita la medesima prospettiva di osservazione utilizzata dal *management* per esaminare l’andamento generale dell’azienda, oltre a quello dei singoli settori. Gli utilizzatori del bilancio hanno, quindi, la possibilità di osservare l’azienda “*through the eyes of management*”, assumendo la prospettiva manageriale, rivestendo quasi un mero e proprio ruolo di partecipazione.

Il primo capitolo fornisce il quadro concettuale per la definizione dell'informativa settoriale nell'ambito della comunicazione economico-finanziaria aziendale, evidenziando le istanze informative dei vari attori coinvolti che orbitano attorno all'azienda, nonché i vantaggi e gli svantaggi che la *disclosure* settoriale può apportare. In particolare, si esaminano i concetti di *reporting* finanziario, *reporting* obbligatorio e facoltativo (*mandatory* e *voluntary disclosure*) fino ad arrivare al *reporting* settoriale, analizzato secondo le prospettive interne-manageriali ed esterne.

La seconda parte fornisce alcuni spunti di riflessione sulla rilevanza del *segment reporting* nell'informativa di bilancio attraverso una rassegna della letteratura nazionale ed internazionale. Nello specifico, verranno analizzate le modalità di gestione del *business* aziendale attraverso il complesso sistema di relazioni che si estendono nella sequenza spazio-tempo, all'interno del quale trova l'esatto collocamento l'informativa settoriale in questione.

Il terzo capitolo si focalizza sull'analisi normativa del *segment reporting*, ripercorrendo i principali *standards* che sono stati formulati fino all'IFRS 8, tenendo presente che l'informativa settoriale nel contesto nazionale evidenzia non poche carenze nella definizione dei contenuti civilistici che disciplinano l'informativa settoriale. In secondo luogo, saranno presentati alcuni studi che documentano gli effetti dell'IFRS 8 sulla presentazione, qualità, onerosità e altri profili rilevanti della *segment disclosure* fornita dalle principali società italiane nei loro *annual report*.

Il quarto capitolo sintetizza i contenuti del *segment reporting* in merito alla misurazione delle *performance* settoriali secondo l'IFRS 8, con particolare riguardo ai prospetti contabili ed ai rendiconti finanziari settoriali, per poi giungere alla determinazione dei principali indicatori di redditività operativa.

Nel quinto capitolo vengono presentati i risultati di una duplice analisi empirica: la prima, di tipo statistico, applicata a tutte le società italiane quotate appartenenti al FTSE MIB 40 e finalizzata a verificare la sussistenza o meno delle relazioni tra alcune variabili di informativa settoriale (come il numero di settori contenuti nell'informativa ed oggetto di IFRS 8) e la *value relevance*; la seconda, di tipo descrittivo-esplorativo, si pone come obiettivo di analizzare il contenuto dell'IFRS 8 delle società italiane *leader* di ciascun settore merceologico, quelle aventi maggior capitalizzazione di mercato alla data del 31 dicembre 2022. Tali società sono di seguito elencate:

	Company Name	TRBC Business Sector Name ¹	Market Value (31 dec 2022)
1	Enel SpA	Utilities	51.138.400.128
2	Eni SpA	Energy – Fossil Fuels	47.450.789.262
3	Intesa Sanpaolo SpA	Banking & Investment Services	39.458.732.966
4	Ferrari NV	Automobiles & Auto Parts	38.823.484.500
5	Assicurazioni Generali SpA	Insurance	26.264.053.298
6	Moncler SpA	Cyclical Consumer Products	13.594.069.814
7	Gruppo Mundys	Transportation	12.151.410.000
8	Davide Campari Milano NV	Food & Beverages	11.016.614.400
9	Prysmian SpA	Industrial Goods	9.258.210.093
10	InWit SpA	Telecommunications Services	9.039.322.800
11	Recordati SpA	Pharmaceuticals & Medical Research	8.103.599.795
12	DiaSorin SpA	Healthcare Services & Equipment	7.267.652.340
13	Brunello Cucinelli SpA	Retailers	4.680.766.226
14	Reply SpA	Software & IT Services	4.003.022.796
15	Buzzi Unicem SpA	Mineral Resources	3.467.270.772
16	Carel Industries SpA	Technology Equipment	2.340.980.810
17	SOL SpA	Chemicals	1.599.228.588
18	Zignago Vetro SpA	Applied Resources	1.253.440.650
19	Mediaset SpA	Cyclical Consumer Services	1.212.739.516
20	Italmobiliare SpA	Investment Holding Companies	1.081.707.463
21	Marr SpA	Food & Drug Retailing	758.386.368
22	Immobiliare Grande Distribuzione SIIQ SpA	Real Estate	343.715.028

Tale duplice analisi è finalizzata all'apprezzamento del contenuto del principio IFRS 8 nonché alla valutazione della portata informativa ed al commento critico di eventuali differenze riscontrabili.

L'obiettivo primario del presente lavoro consiste nell'illustrare, la disci-

¹ Settore TRBC – Thomson Reuters Business Sectors.

plina inerente l'informativa settoriale, enfatizzandone l'importanza e la rilevanza ai fini di *reporting*, supportata dai risultati della duplice indagine condotta (statistica e descrittivo-esplorativa) circa l'impatto del suddetto principio sulle principali società italiane.

Capitolo Primo

Il segment reporting nel processo di comunicazione delle aziende diversificate

SOMMARIO: 1.1. La funzione del *reporting* nell'economia aziendale. – 1.2. Lo sviluppo dell'informativa di bilancio: *mandatory* e *voluntary disclosure*. – 1.3. La funzione del *segment reporting* interno. – 1.4. La funzione del *segment reporting* esterno. – 1.5. Il *segment reporting*: le esigenze informative degli interlocutori aziendali. – 1.6. I vantaggi e gli svantaggi del *segment reporting*. – 1.7. I costi legati all'informativa settoriale. – 1.8. Gli aspetti critici dell'informativa settoriale.

1.1. La funzione del reporting nell'economia aziendale

Come è noto, l'azienda rappresenta un sistema aperto in continuo collegamento con il sistema ambientale ed è “*cellula del sistema economico complessivo*”¹⁻².

Nel rapporto tra sistema-azienda e sistema-ambiente, la comunicazione esterna costituisce un elemento che abbraccia ogni flusso informativo, dalla fase iniziale di avvio a quella finale di scioglimento e liquidazione.

Dato che l'azienda è attivamente operativa in diversi sistemi, si perviene

¹ Cfr. AMADUZZI ALDO, *L'azienda nel suo sistema e nei suoi principi*, Utet, Torino, 1978, p. 19.

² VITTORIO CODA specifica come l'azienda si rivolge all'ambiente offrendo un «sistema prodotto» e una «proposta progettuale» che include richieste di contributi e consensi e di prospettive di ricompensa. Queste due variabili rappresentano insieme al sistema competitivo, al sistema degli attori sociali interessati e alla struttura gli elementi costitutivi della formula imprenditoriale.

Cfr. CODA V., *La formula imprenditoriale*, in AIROLDI G., BRUNETTI G., CODA V., *Lezioni di economia aziendale*, Il Mulino, Bologna, 1989, pp. 283, 287-306.

alla configurazione di un sistema di relazioni esterne, rappresentate dai seguenti sistemi:

- comunicazione commerciale;
- comunicazione economico-finanziaria;
- comunicazione socio-ambientale (che assume la connotazione di comunicazione “non-finanziaria”).

La prima tipologia (comunicazione commerciale) si basa in particolare sull'abilità dell'istituto economico di tessere relazioni commerciali con altri istituti similari.

La seconda tipologia (comunicazione economico-finanziaria) è orientata prevalentemente ai portatori di capitale finanziario e riguarda la diffusione di informazioni finalizzate a favorire l'interpretazione della dinamica economico-finanziaria pregressa e prospettica³. La comunicazione economico-finanziaria, pertanto, rappresenta uno strumento di creazione e di diffusione del valore con l'obiettivo di soddisfare le esigenze informative di tutti gli *stakeholder*. L'abilità di soddisfare tali aspettative consente di armonizzare i rapporti tra azienda e interlocutori sociali e, da ultimo, di agevolare la capacità di attrazione delle risorse e della credibilità reputazionale⁴.

All'interno dell'analisi delle tre suddette forme di comunicazione, il bilancio gioca un ruolo rilevante ponendosi come vettore fondamentale verso gli attori interessati, rappresentando “*la sintesi negli aspetti economico, patrimoniale e finanziario, della gestione svolta, durante un periodo amministrativo, dell'azienda in funzionamento. La visione che il bilancio fornisce dell'esercizio è rivolta a chi deve esprimere sull'esercizio stesso un giudizio per orientare successive scelte o valutare scelte già compiute*”⁵.

Il bilancio d'esercizio, come strumento di semplificazione dei valori eco-

³ ALLEGRI M., *L'informativa di periodo nella comunicazione economico-finanziaria. Principi e contenuti*, Giuffrè, Milano, 2003, pp. 3-8.

⁴ Coda sottolinea il problema della gestione del consenso, da parte dell'impresa, che può essere ricondotto a quello di stabilire rapporti duraturi e reciprocamente vantaggiosi con gli interlocutori sociali. Cfr. CODA V., *Comunicazione e immagine nella strategia dell'impresa*, Giappichelli, Torino, 1991, p. 46.

⁵ MARCHI L., *Contabilità d'impresa e valori di bilancio*, Giappichelli, Torino, 2004, p. 3.

nomico-finanziari della gestione aziendale, può essere inteso secondo due accezioni⁶:

- il bilancio come “sintesi di periodo” del sistema di contabilità generale, basato sull’utilizzo della contabilità come strumento di rivelazione delle singole grandezze relative alla dinamica economico-finanziaria dell’azienda. Il collegamento con la contabilità implica che il bilancio ne erediti le stesse potenzialità e gli stessi limiti come strumento di rilevazione della gestione aziendale;
- il bilancio come “pacchetto informativo” di dati periodicamente elaborati e sintetizzati, finalizzato a mostrare l’intero svolgimento dell’attività aziendale. Attraverso questa accezione, esso fornisce una sintesi di grandezze differenti, generate con logiche di determinazione molto diverse, ma aventi il fine comune di informare gli *stakeholders* sugli esiti della gestione pregressa.

Il bilancio fa riferimento a valori espressi in termini economici, finanziari e patrimoniali, il che costituisce una notevole potenzialità per interpretare l’evoluzione della gestione, ma ne rappresenta al contempo un limite, poiché molti aspetti della gestione rimangono in ombra in quanto ne consentono una espressione con rilevanti incertezze; un esempio riguarda la rappresentazione delle risorse intangibili generate internamente, per le quali non vi è una risposta contabile sull’adeguata rappresentazione in bilancio.

Il passaggio dall’accezione tradizionale di bilancio come strumento di rilevazione ed elaborazione dei dati a quella più ampia del pacchetto informativo è avvenuto in modo graduale, a seguito della lenta evoluzione delle funzioni attribuite al bilancio⁷.

Al crescere delle dimensioni delle società si dilata notevolmente l’*audience* degli attori coinvolti alla vita delle società stesse, i quali necessitano di informazioni aggiuntive per valutare la capacità dell’azienda di assicurare il soddisfacimento dei loro specifici interessi. Da qui si deduce che il bilancio, composto dai tradizionali prospetti di Stato Patrimoniale, di Conto Economico, di Nota Integrativa, e di Rendiconto Finanziario (introdotto con il

⁶ QUAGLI A., *Bilancio d’esercizio e principi contabili*, 5ª ed., Giappichelli, Torino, 2010, pp. 3-4.

⁷ PAOLONE F., *Evoluzione normativa e sviluppo dottrinale in tema di bilancio d’esercizio. La rappresentazione delle informazioni extracontabili nei documenti accompagnatori*, Rirea, Roma, 2015.

d.lgs. n. 139/2015) non è più idoneo a soddisfare le esigenze informative degli *stakeholders*.

1.2. *Lo sviluppo dell'informativa di bilancio: mandatory e voluntary disclosure*

Le informazioni di vario tipo (finanziarie e non) hanno l'obiettivo di accrescere il contenuto del "pacchetto informativo", denominato anche bilancio finanziario o *annual report*; tale pacchetto contiene sia i dati contabili relativi alla sintesi della dinamica gestionale dei periodi precedenti dei valori economico-finanziari, sia informazioni più analitiche o attinenti a specifici ambiti, di provenienza anche non contabile, in grado di soddisfare una buona parte delle istanze informative dei vari interlocutori; e ciò al fine di facilitare l'acquisizione di risorse e *reputation* dagli stessi, alimentando il processo di creazione e di diffusione del valore.

Al riguardo, appare opportuno ribadire che non tutte le aziende comunicano allo stesso modo: esistono diversi approcci in termini di canali utilizzati, atteggiamenti, numero di investitori e *stakeholders* con i quali instaurare un rapporto comunicativo. È fondamentale, in questo ambito, introdurre una distinzione rilevante tra informativa obbligatoria e volontaria (*mandatory* e *voluntary disclosure*). L'informativa obbligatoria⁸ (*mandatory disclosure*) è

⁸ Secondo A. QUAGLI (2005, p. 17) "L'informativa obbligatoria, per definizione, a parità di operazioni compiute dalla società, tende a rendere uguale la quantità di informazioni emanate dalle aziende. Queste ultime, però, possono, e in molti casi lo fanno, cercare di differenziarsi dalle altre, di farsi conoscere meglio dagli investitori e dagli altri stakeholder, provvedendo a comunicare anche informazioni volontarie, che in prima battuta vanno intese [...] come tutte le informazioni non obbligatorie comunicate dalle aziende". In QUAGLI A., TEODORI C., *L'informativa volontaria per settori di attività*, FrancoAngeli, Milano, 2005.

Numerosi sono i contributi in relazione all'informativa aziendale obbligatoria a livello nazionale ed internazionale. Fra i tanti, si possono menzionare: AL-AKRA M., EDDIE I.A., ALI M.J., *The influence of the introduction of accounting disclosure regulation on mandatory disclosure compliance: Evidence from Jordan*, in *The British Accounting Review*, 2010, 42(3), pp. 170-186. FISHMAN M.J., HAGERTY K.M., *The mandatory disclosure of trades and market liquidity*, in *The Review of Financial Studies*, 1995, 8(3), pp. 637-676. FISHMAN M.J.,

costituita da tutti i documenti sui quali esiste un obbligo giuridico di comunicazione esterna, ossia un obbligo di predisposizione e presentazione di specifici contenuti informativi definiti dagli organismi pubblici di regolamentazione (il legislatore nazionale e comunitario, la Consob, la Banca d'Italia, l'Isvap, e altri) con il triplice obiettivo di:

- garantire la massima efficienza dei mercati finanziari;
- ridurre l'asimmetria informativa tra aziende ed interlocutori;
- assicurare ai destinatari l'attendibilità delle informazioni ricevute per un proficuo utilizzo dell'*annual report* per le proprie decisioni e comportamenti⁹.

L'informativa volontaria (*voluntary disclosure*¹⁰), invece, si riferisce ad un contenuto aggiuntivo che mira a soddisfare il crescente fabbisogno informativo espresso dai molteplici *stakeholders*.

Secondo A. Quagli (2005, p. 17), “*la prima fondamentale, motivazione che induce le aziende a diffondere informativa volontaria è costituita dall'esigenza del management di sviluppare una comunicazione di “indirizzo” verso gli stakeholder [...]. Con riferimento ai contenuti, in effetti, nell'informativa obbligatoria i vertici aziendali sono “costretti” ad illustrare aspetti della gestione non da loro stabiliti ma imposti da norme e regolamenti e non è detto che questi dati, sia pur importanti e storicamente consolidati, colgano al meglio gli aspetti rilevanti della gestione aziendale, dove la rilevanza è definita in relazione alle potenzialità del dato di illustrare la capacità*

HAGERTY K.M., *Mandatory versus voluntary disclosure in markets with informed and uninformed customers*, in *Journal of Law, Economics, and Organization*, 2003, 19(1), pp. 45-63. WALLACE R.O., NASER K., *Firm-specific determinants of the comprehensiveness of mandatory disclosure in the corporate annual reports of firms listed on the stock exchange of Hong Kong*, in *Journal of Accounting and Public Policy*, 1995, 14(4), pp. 311-368.

⁹ ALLEGRINI M., *L'informativa di periodo nella comunicazione economico-finanziaria. Principi e contenuti*, cit., p. 45; QUAGLI A., *Comunicare il futuro. L'informazione economico-finanziaria di tipo previsionale delle società quotate italiane*, FrancoAngeli, Milano, 2004, pp. 43-46.

¹⁰ Numerosi sono i contributi in relazione all'informativa aziendale volontaria. Tra i tanti: CHOW C.W., WONG-BOREN A., *Voluntary financial disclosure by Mexican corporations*, in *Accounting Review*, 1987, pp. 533-541. DONTOH A., *Voluntary disclosure*, in *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 1989, 4(4), pp. 480-511. FRANCIS J., NANDA D., OLSSON, P., *Voluntary disclosure, earnings quality, and cost of capital*, in *Journal of Accounting Research*, 2008, 46(1), pp. 53-99. QUAGLI, A., TEODORI C., *L'informativa volontaria per settori di attività*, FrancoAngeli, Milano, 2005. WAGENHOFER A., *Voluntary disclosure with a strategic opponent*, in *Journal of Accounting and Economics*, 1990, 12(4), pp. 341-363.

dell'azienda di creare ricchezza. Elementi quali il capitale intellettuale, la notorietà del marchio o la credibilità presso la clientela, sono aspetti determinanti ai fini competitivi per certe tipologie di aziende, ma nessuna norma impone al riguardo obblighi informativi. Avendo invece riguardo alla forma, gli obblighi informativi tendono a sfociare troppo spesso in regole sofisticate, dal linguaggio eccessivamente tecnico, con ampia massa di dettagli che rischia di far perdere di vista le questioni principali.”.

Se il bilancio d'esercizio rappresenta l'elemento cardine dell'informativa obbligatoria e si definisce l'informativa volontaria rispetto ad esso, è possibile individuare tre percorsi lungo i quali tale ultima informativa tende a muoversi con l'obiettivo di ridurre i limiti della stessa¹¹:

1. la graduale scomposizione dell'azienda nelle sue componenti elementari (segmenti operativi, aree divisionali, *cash generating units*) attraverso cui è possibile misurare le specifiche *performance* economico-finanziarie. Si sta assistendo ad una tendenza sempre più evidente di inserire indicatori di *performance* tecnico-fisici impiegati nel controllo di gestione e di informazioni relative alle risorse immateriali (*intangibles*);
2. la tendenza alla tutela degli interessi ambientali e sociali a garantire il rispetto dei valori della solidarietà e del corretto trattamento degli interessi di tutti gli *stakeholders*, presentando bilanci sociali e di sostenibilità e ampliando l'informativa sulla struttura organizzativa e sulle procedure di *corporate governance*. Il punto di arrivo è rappresentato dall'*Integrated Reporting* le cui linee guida sono rinvenibili nell'IIRC¹²;
3. un progressivo aumento dell'informativa prospettica (*forward-looking*) riguardo l'evoluzione futura della gestione aziendale sulla base di informazioni rinvenibili dai piani aziendali e dalla descrizione delle relative capacità innovative, che non vengono menzionati nei prospetti di bilancio tradizionali.

¹¹ QUAGLI A., *Comunicare il futuro. L'informazione economico-finanziaria di tipo previsionale delle società quotate italiane*, cit., pp. 75-79. Al riguardo si veda anche GUIDARA F., *La comunicazione finanziaria. Come dialogare e convincere il mercato*, Egea, Milano, 2011, pp. 17-18; CAMPEDELLI B., *Il contributo dell'armonizzazione internazionale alla Corporate accountability*, in *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, gennaio-febbraio 2003, pp. 26-33.

¹² International Integrated Reporting Council (IIRC).

La funzione del *reporting*, quindi, è molto importante sia per quanto riguarda l'informativa esterna che relativamente alle dinamiche interne di controllo di gestione. La funzione del *reporting* interno si basa sul processo di comunicazione ai vari responsabili aziendali dei dati sull'andamento economico-finanziario.

Tali dati, per supportare adeguatamente l'attività decisionale, devono rispettare i seguenti fondamentali principi:

- la *rilevanza* (che contiene anche la *selezione* delle informazioni), per cui si rende necessario selezionare le informazioni da fornire agli organi decisionali. L'attività di selezione deve essere fatta dando peso alle finalità operative delle informazioni. Ad esempio, potrebbe non essere rilevante fornire ai destinatari l'informativa sul costo delle utenze per ogni reparto in un determinato periodo di tempo se tali spese non sono significative rispetto al totale dei costi sostenuti;
- la *tempestività*, secondo cui appare importante che l'informativa, anche se non con un grado di precisione inattaccabile, arrivi ai destinatari in tempo utile affinché le azioni che devono essere intraprese siano ancora possibili;
- l'*economicità*, secondo cui se il reperimento di un'informazione risulta essere eccessivamente onerosa rispetto alla rilevanza della stessa ai fini decisionali, tale informativa non dovrebbe essere presa in considerazione. Ad esempio, conoscere il numero di unità di una determinata materia prima a disposizione di un'azienda nei suoi vari stabilimenti potrebbe essere eccessivamente oneroso.

Nei prossimi paragrafi si esaminano le diverse prospettive di *reporting* (interno ed esterno).

1.3. La funzione del segment reporting interno

Attraverso il *reporting* interno si forniscono informazioni sull'andamento economico-finanziario e sulle *performance* aziendali ai soggetti cui è delegata la responsabilità decisionale. Tale attività rappresenta anche un valido supporto motivazionale nonché uno strumento di coordinamento organizzativo dal momento che si assegnano obiettivi interni e si comunicano risultati e scostamenti ai responsabili delle singole unità operative.

La misurazione degli scostamenti rappresenta il punto di partenza delle analisi interne finalizzate a ricercarne le cause e a definire gli interventi correttivi. La revisione degli obiettivi può condurre alla redazione di due documenti:

- il *rolling budget*, secondo cui, trascorso un periodo infrannuale (ad esempio un semestre oppure un trimestre), si sposta in avanti l'orizzonte della programmazione per un uguale periodo di tempo, mantenendo quindi costante l'intervallo temporale di riferimento (generalmente pari a 12 mesi);
- il *forecast* (o preconsuntivo), secondo cui, in corso d'anno, alla luce dei cambiamenti già manifestatisi nel contesto ambientale e nel sistema aziendale, vengono riformulate le ipotesi poste a base del *budget* e si rideterminano i risultati attesi.

Il sistema delle relazioni interne all'azienda presenta il carattere dell'unitarietà, pur strutturandosi in diverse componenti. Esistono diversi sottosistemi all'interno dei quali si articola l'intero sistema dei rapporti ordinari di direzione¹³:

- il rapporto informativo generale (*information report*) che fornisce un rapido quadro d'insieme dell'andamento aziendale, anche con riferimento alle fondamentali aree (commerciale, di produzione, di amministrazione ed altre);
- il rapporto sull'andamento economico-finanziario che scaturisce da un'analisi più dettagliata dei risultati ed è basata anche su indicatori di prestazione;
- il rapporto di controllo utilizzato per comunicare i risultati dell'attività operativa.

Un'ulteriore distinzione¹⁴ dei *report* interni prevede:

- il *report* continuo (o corrente);
- il *report* della gestione aziendale;

¹³ BRUNI G., *Evoluzione e prospettive degli strumenti informativo-contabili per le decisioni aziendali*, in AA.VV., Atti del Convegno, AIDEA, *Strumenti informativo-contabili per le decisioni aziendali*, Verona 6-7 ottobre, 1987, Clueb, Bologna, 1988, pp. 21-26.

¹⁴ SAITA M., *Programmazione e controllo*, Giuffrè, Milano, 1996.

Cfr. ARCARI A., *Programmazione e controllo*, McGraw Hill, 2010. BRACCI E., VAGNONI E., *Sistemi di programmazione e controllo*, Maggioli Editore, Sant'Arcangelo di Romagna, 2011. HORNGREN C.T., SUNDEM G.L., STRATTON W.O., *Programmazione e controllo*, Pearson Italia Spa, 2007. SAITA M., *I fondamentali del controllo di gestione*, Giuffrè, Milano, 2007.

- il *report* di tendenza; e
- il *report* strategico.

Il primo riguarda un'elevata frequenza di elaborazione e contiene informazioni su quantità prodotte, volume di affari, rendimenti, qualità dei prodotti, assunzioni, licenziamenti, scioperi, ecc. Esso informa sull'andamento delle principali variabili influenti sul rischio finanziario (livello di indebitamento finanziario, dinamica dei flussi monetari, ecc.) e sul rischio operativo (fatturato, prezzi-ricavo e prezzi-costi, margini di contribuzione, costi fissi e costi variabili, ecc.).

Il secondo, elaborato con frequenza mensile, contiene informazioni sull'andamento economico-finanziario e sui risultati dell'analisi degli scostamenti, attraverso due sotto-sistemi:

- il *report* sull'andamento economico finanziario che misura gli scostamenti tra valori a consuntivo e valori di *budget*;
- il *segment reporting* che fornisce informazioni sui risultati parziali dei segmenti (prodotti, servizi, mercati, aree geografiche, classi di clienti, ecc.) e su eventuali scostamenti tra valori a consuntivo e *budget*.

Il terzo *report* (*report* di tendenza) riguarda la proiezione dei risultati attesi a fine esercizio riformulando, alla luce degli scostamenti che si manifestano, le ipotesi poste a base della redazione dei piani e dei programmi.

Tale documento rappresenta un preconsuntivo poiché contiene sia valori effettivi (derivanti dalla frazione d'esercizio già trascorsa) sia valori *standard* ridefiniti (per la restante parte dell'esercizio).

Il quarto *report*, quello strategico, assume come riferimento lo stesso orizzonte temporale del piano e contiene informazioni sulla dinamica delle variabili di maggiore rilevanza strategica.

I segmenti rappresentano centri di responsabilità individuati in vista dell'attribuzione di obiettivi e risorse e della misurazione dei risultati parziali da fornire all'alta direzione. La segmentazione dell'informativa interna assume un'importante rilevanza perché da questa dipende la pubblicazione dell'informativa settoriale mediante le note al bilancio.

Questo tipo di informativa, inoltre, seppur limitatamente ai settori, pone gli *stakeholders* sullo stesso piano del *management*, fornendo loro una pro-

spettiva di valutazione del profilo di rischio-rendimento associato ai risultati di tali segmenti operativi.

1.4. La funzione del segment reporting esterno

Come ribadito precedentemente, il bilancio d'esercizio rappresenta l'elemento fondante della comunicazione esterna obbligatoria delle aziende.

L'evoluzione della complessità del sistema aziendale rende il tradizionale strumento del bilancio, non più adeguato a soddisfare le aspettative informative dei tutti gli *stakeholders* cui è orientato. Per questo motivo, la possibilità di esprimere un giudizio accurato e attendibile sulla situazione patrimoniale, finanziaria ed economica delle aziende diversificate rappresenta una mansione piuttosto complicata da svolgersi attraverso la sola lettura ed interpretazione di uno strumento. Il bilancio, infatti, si basa sull'analisi del complesso aziendale nella sua unitarietà, trascurando però le sue componenti elementari in cui può essere disaggregato.

Da qui nasce l'esigenza di utilizzare strumenti più avanzati di *reporting* che sappiano cogliere la complessità del fenomeno aziendale¹⁵.

A tale necessità risponde il *segment reporting* considerato uno strumento utile per gli utilizzatori del bilancio, nella misura in cui richiede la scomposizione delle informazioni generali dei bilanci annuali e consolidati fornendo un *reporting* più dettagliato.

In ambito internazionale, il principio contabile IAS 14R, *Segment reporting*, precisava il seguente obiettivo informativo:

“stabilire principi di presentazione dell’informativa economico-finanziaria di settore – informativa relativa ai diversi tipi di prodotti e servizi prodotti dall’entità e alle diverse aree geografiche in cui opera – per aiutare gli utilizzatori del bilancio:

- a) a comprendere meglio i risultati passati dell’entità;*
- b) a determinare meglio i rischi e la redditività dell’entità;*
- c) a effettuare giudizi più accurati sull’entità nel suo insieme”* (IAS 14R, p. 1).

¹⁵ CAMPEDELLI B. (a cura di), *L'internazionalizzazione della comunicazione economico-finanziaria d'impresa*, FrancoAngeli, Milano, 2003, pp. 94-97.

Il principio contabile internazionale attualmente in vigore, l'IFRS 8¹⁶, *Operating Segments*, stabilisce al paragrafo 1 che “un'entità deve fornire le informazioni che consentono agli utilizzatori del suo bilancio di valutare la natura e gli effetti sul bilancio delle attività imprenditoriali che intraprende e i contesti economici nei quali opera”.

Il *segment reporting* emerge dalla necessità di fornire un soddisfacente livello di dettaglio informativo che sottolinei il processo di formazione delle *performance* in relazione alle diverse aree aziendali¹⁷.

L'oggetto di informativa per segmenti è basato sulle cd. ASA (Aree Strategiche d'Affari), ossia i segmenti operativi rilevanti sotto il profilo strategico all'interno dell'intero complesso aziendale.

Un'area strategica d'affari è definibile come un sottosistema aziendale strategicamente rilevante, che si sostanzia in “una combinazione economica parziale cui pertengono elementi di patrimonio, un assetto tecnico, componenti dell'organismo personale ed un assetto organizzativo parzialmente differenziati rispetto al resto dell'azienda”¹⁸.

Le aziende diversificate (chiamate anche aziende multi-business) rappresentano realtà aziendali che si spingono al di fuori dei settori in cui hanno tradizionalmente operato seguendo traiettorie di sviluppo dimensionale che possono essere di prodotto, verticale e multinazionale¹⁹.

Per tale configurazione di aziende multi-business, quindi, esistono due livelli strategici, il primo associato all'intero complesso aziendale (*corpo-*

¹⁶ L'IFRS 8 ha sostituito lo IAS 14R.

¹⁷ G. BRUNI afferma che: “Il dettato dei principi internazionali attraverso gli standard di reporting by segment va certamente nella direzione di accrescere, in quantità e qualità, l'informazione societaria resa agli azionisti, agli stakeholders e agli analisti finanziari, apportando, quindi, maggiore chiarezza, maggiore trasparenza, maggiore consapevolezza delle situazioni e delle performances aziendali.” BRUNI G., *Contabilità del valore per “aree strategiche d'affari”*, Giappichelli, Torino, 1999, p. 181.

¹⁸ PAROLINI C., *Le strategie d'impresa*, in AIROLDI G., BRUNETTI G., CODA V., *Lezioni di economia aziendale*, Il Mulino, Bologna, 1994, p. 361.

In merito all'analisi delle aree strategiche d'affari, si menzionano i seguenti contributi:

BUBBIO A., *L'analisi della redditività nelle imprese multi-ASA (Area Strategica d'Affari)*, in *Amministrazione & Finanza*, 1994. CERRI A., SOTTORIVA C., *Strategie d'impresa e livelli di classificazione delle aree strategiche d'affari*, in *Economia Aziendale Online*, 2010, 1(2), pp. 155-164. FAZZINI M. (2003). *La valutazione delle aree strategiche di affari in un'ottica integrata*, FrancoAngeli, Milano, 2003.

¹⁹ Cfr. GRANT R., *L'analisi strategica per le decisioni aziendali*, Il Mulino, Bologna, 2011, pp. 410-496; SICCA L., *La gestione strategica dell'impresa. Concetti e strumenti*, Cedam, Padova, 2001, pp. 170-171.

rate strategy) e il secondo relativo alle singole aree strategiche (*business strategy*).

La presenza di un maggior numero di ASA nelle aziende diversificate ha effetti non solo sul piano strategico, ma anche sul piano organizzativo, dal momento che può determinare la realizzazione di assetti organizzativi strutturati su unità organizzative (le unità strategiche di business o *strategic business units* – SBU) finalizzate alla guida delle singole ASA²⁰.

La valutazione delle aziende diversificate è fortemente associata all'analisi delle aree di attività in cui esse orientano i propri sforzi strategici ed operativi; ogni unità di business:

- richiede competenze specifiche;
- si caratterizza da specifici profili di rischio e di rendimento;
- si caratterizza da particolari opportunità di crescita;
- contribuisce alla misurazione dei flussi, della rischiosità e delle opportunità di crescita dell'intero complesso aziendale.

Per comprendere le direttive di un'azienda diversificata, appare opportuno definire sia i dati aggregati sia quelli analitici riferiti alle varie *business units*. Tale necessità è sollevata dall'alta direzione, per ragioni di coordinamento e di configurazione del portafoglio ASA, nonché dai numerosi *stakeholders* esterni che assumono decisioni consapevoli.

Nello specifico, gli investitori, utilizzando i dati settoriali, hanno la capacità di analizzare l'informativa delle aziende diversificate, al fine di stimarne le potenzialità di crescita e l'impatto che ciascun componente disaggregato può avere sulla creazione (o abbattimento) del valore a livello aggregato²¹.

²⁰ Secondo S. TERZANI: "... in letteratura non esiste uniformità di impostazione per distinguere le ASA dalle SBU, anche perché le indicazioni fornite non sempre trovano riscontro a livello pratico. Possiamo tuttavia affermare con sicurezza che le ASA sono realtà competitive normalmente contrassegnate da una certa complessità, mentre le SBU sono unità organizzative preposte alla gestione delle ASA. I responsabili delle varie aree s'occupano quindi dei problemi delle combinazioni prodotto/mercato e, in relazione a queste esigenze, si impegnano ad ottenere ed impiegare le necessarie risorse finanziarie. È chiaro, dunque, che le imprese presenti in più aree di affari dovranno stabilire quali e quante SBU creare. Così, nelle imprese automobilistiche, dove ci sono più ASA riferite, ad esempio, ai mercati, ai prodotti e alla tecnologia, si potranno avere SBU responsabili del settore auto, del settore veicoli commerciali, dei motori, dei pezzi di ricambio, ecc. ... In sostanza, viene sempre più sentita la necessità di scindere il problema della scelta del «dove» operare (strategia aziendale) dal problema riguardante il «come» operare per essere competitivi in ogni area (strategia di area d'affari)". TERZANI S., *Lineamenti di pianificazione e controllo*, Cedam, Padova, 1999, pp. 24-25.

²¹ Secondo N. ANGIOLA: "... quando la componente Alfa produce più ricavi e utili più

L'esigenza di produrre l'informativa di settore è ancora più importante per le grandi società, specialmente quelle quotate, in cui la comunicazione dei dati per segmenti è funzionale alla riduzione dell'asimmetria informativa tra aziende e mercato che deve prontamente recepire le informazioni puntuali e trasparenti indirizzate agli investitori²².

Una volta identificata l'utilità del *segment reporting* quale mezzo complementare al bilancio, si fornisce, nel paragrafo che segue, un'analisi delle esigenze informative degli stakeholder e dei vantaggi-svantaggi aziendali che tale informativa può generare.

1.5. Il segment reporting: le esigenze informative degli interlocutori aziendali

L'obiettivo e i contenuti dell'informativa settoriale assumono una maggiore rilevanza se si determinano i fabbisogni informativi dei vari *stakeholders* nonché i vantaggi e gli svantaggi che la preparazione di tali informazioni che ne conseguono.

*elevati rispetto alla componente Beta della stessa impresa, si può ragionevolmente assumere che i flussi riguardanti l'intero complesso aziendale siano maggiormente influenzati dalla prima componente piuttosto che dalla seconda; allo stesso modo, se la componente Gamma svolge un'attività più rischiosa rispetto alla componente Delta, nel monitorare la rischiosità dell'intero complesso occorre ponderare con particolare attenzione i profili di rischio della prima componente rispetto alla seconda ... Per non parlare dei casi in cui si voglia stimare il valore del complesso aziendale composto da unità economiche particolari con profili di rischiosità, di crescita e di rendimento assolutamente originali. Tutto il processo di stima deve tener in debita considerazione la diversità nelle tre variabili in precedenza indicate, a partire dalla scelta del metodo di valutazione fino all'apprezzamento – in relazione alle metodologie di stima selezionate – del parametro reddituale o finanziario, del tasso di congrua remunerazione, ecc. ... Le informazioni disaggregate riguardanti le singole unità economiche in cui l'impresa può essere scissa, appaiono utili non solo per analizzare la situazione presente, l'andamento passato e la futura evoluzione dell'intero complesso aziendale, ma anche per effettuare efficaci comparazioni nello spazio, ossia tra complessi aziendali diversi (interfirm comparability), e nel tempo, con riferimento allo stesso complesso aziendale (interperiod comparabilità). Non meno rilevante è la possibilità di eseguire comparazioni a livello di singole componenti elementari della stessa impresa (intrafirm comparability)". Sul punto cfr. ANGIOLA N., *Imprese diversificate e informativa settoriale*, Giappichelli, Torino, 2004, pp. 2-5.*

²²CRESTI E., FONDATORI A., *La reportistica di settore secondo gli IAS/IFRS*, in *Revisione Contabile*, 2007, n. 74, p. 18.

I dati contenuti nei report settoriali possono essere numerosi e hanno la capacità di soddisfare potenzialmente le istanze conoscitive di tutti gli interlocutori aziendali.

Le categorie di interlocutori che possono trarre i maggiori vantaggi da questo tipo di informativa sono gli investitori, gli analisti finanziari, i finanziatori, le autorità governative, gli organismi sovranazionali e internazionali, le imprese concorrenti, i dipendenti, i clienti e i fornitori, prevalentemente rappresentate da attori esterni²³.

L'alto grado di eterogeneità delle istanze informative, provenienti da diverse categorie di *stakeholders*, consente di affermare che alcune aspettative conoscitive non possono essere soddisfatte nell'ambito della comunicazione esterna basata sui soli conti annuali e consolidati.

Le aziende che devono particolarmente utilizzare questo tipo di informativa sono quelle che ricorrono ai mercati borsistici al fine di mettere gli investitori e gli analisti nelle condizioni di avere un giudizio sulla convenienza o meno di una decisione di investimento. Tali soggetti assumono le proprie decisioni solo dopo aver confrontato le valutazioni sui rendimenti e sui profili di crescita e di rischiosità dei diversi concorrenti²⁴.

La valutazione degli investimenti alternativi si basa sull'utilizzo di modelli statistici che contengono fattori interni all'azienda (le attività svolte, le aree geografiche servite, l'evoluzione del fatturato, dei costi, del risultato operativo, del capitale investito, degli investimenti in ricerca e sviluppo, ecc.) e fattori esterni (previsioni sulla crescita del prodotto interno lordo, dell'inflazione, degli investimenti pubblici, del debito pubblico, ecc.). In questo contesto, l'analisi dell'informativa settoriale per aree operative o per aree geografiche in cui opera un'azienda è di fondamentale importanza, nella misura in cui le peculiarità di ciascun segmento possono determinare una variazione significativa dei tassi di rendimento, dei profili di rischiosità

²³ Cfr. PARIS A., *Comunicazione d'impresa e report di segmenti operativi*, Cedam, Padova, 1999, p. 138.

²⁴ Cfr. RADEBAUGH L.H., STREET D.L., *Segmental and Foreign Operations Disclosures*, in CHOI F.D.S., *International Finance and Accounting Handbook*, John Wiley & Sons, New York, 2002, cap. 22, pp. 2-5.; RADEBAUGH L.H., GRAY S.J., *International Accounting and Multinational Enterprises*, J. Wiley & Sons, New York, 1997, pp. 301-302; ARNOLD J., MOIZER P., *A Survey of the Methods Used by UK Investment Analysts to Apprais Investments in Ordinary Shares*, in *Accounting and Business Research*, n. 55, Summer 1984, pp. 195-196; ANGIOLA N., *Imprese diversificate e informativa settoriale*, Giappichelli, Torino, 2004, pp. 27-28.