



Global Symposium Ltd

# *Nuovo Codice della* Crisi d'Impresa e Internal Audit



*Intervista con* il Dott. Paolo Chiorboli

Chief Audit Executive

Gruppo Messaggerie Italiane

Oggi siamo estremamente onorati di intervistare il **Dott. Paolo Chiorboli**, CAE **Gruppo Messaggerie Italiane** che approfondisce la tematica fondamentale del nuovo codice della crisi d'impresa.

### **Global Symposium: Rispetto al passato, che cosa cambia nel nuovo Codice della crisi d'impresa?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** Risponderò in termini generali e con riferimento alla parte di analisi *preventive* a cui gli Internal Auditor possono fornire un contributo, tralasciando gli aspetti legati alla gestione delle procedure concorsuali che competono ad altri interlocutori e funzioni aziendali. Il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza chiede alle imprese un cambio di approccio e suggerisce nuovi strumenti per un'analisi preventiva dello stato di crisi o di insolvenza ed essere quindi in grado di individuare per tempo tutte quelle misure idonee al fine di garantire la continuità di impresa.

### **Global Symposium: Entriamo più nel dettaglio?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** Come dicevo, il nuovo Codice è ispirato ad una logica di prevenzione ed è il frutto di una revisione organica della disciplina delle procedure concorsuali. Il Codice pone a carico di diversi soggetti (Amministratori, Collegio Sindacale, Società di revisione e Creditori pubblici qualificati) precisi obblighi e responsabilità. Agli Organi di Vigilanza e Controllo è attribuito un controllo attivo e rafforzato atto ad individuare situazioni gravi o patologiche prima che si verifichi una crisi d'impresa. Ciò è possibile attraverso l'adozione di procedure di allerta e di composizione assistita della crisi. Con l'entrata in vigore del Codice, le imprese devono dotarsi di flussi informativi e assetti organizzativi adeguati atti a rilevare tempestivamente anomalie degli andamenti di gestione, come ad esempio l'aumento dell'indebitamento o l'aumento del DSO dei crediti.

### **Global Symposium: Come può l'Internal Audit fornire un contributo?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** La definizione dell'Istitute of Internal Auditor definisce Internal Auditing come "un'attività indipendente e obiettiva di *assurance* e consulenza, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione", tra i compiti della funzione abbiamo quindi la gestione dei rischi e la salvaguardia del patrimonio. La funzione internal audit può continuare a svolgere, fatta ad eccezione per le società quotate e alcuni intermediari finanziari, attività di risk management.

### **Global Symposium: Ci spieghi meglio?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** il CoSo report, ossia l'Internal Control Integrated Framework, individua cinque pilastri: Ambiente di Controllo (atmosfera di controllo e redazione dei report finanziari), Valutazione e gestione del rischio, Attività di controllo (procedure e azioni intraprese per realizzare gli obiettivi aziendali, tra cui la continuità d'impresa), Informazione comunicazione (scambio di informazioni per il controllo dell'azienda) e Monitoraggio. L'internal audit essendo un Organo interno vive le dinamiche aziendali, conosce i processi, dialoga con le strutture e ha nel proprio DNA la metodologia *Risk based* e *process oriented*; metodologia richiamata anche dalla ISO 9001:2015 e da diverse Circolari Banca d'Italia, IVASS e CONSOB.

### **Global Symposium: Com'è possibile secondo il nuovo Codice prevenire la crisi d'impresa?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** l'Art. 13 del Codice è dedicato agli indicatori della crisi, ossia indici che evidenziano squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario. Occorre precisare che tali indici devono però essere rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale. A riguardo, il Consiglio nazionale dei dottori

commercialisti ed esperti contabili, tenuto conto delle migliori prassi nazionali e internazionali, elabora, con cadenza almeno triennale, in riferimento ad ogni tipologia di attività secondo le classificazioni I.S.T.A.T. i suddetti indici.

### **Global Symposium: Ci fa degli esempi?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** Stando agli indicatori del Codice, mi vengono in mente i classici, quali: Indice di sostenibilità degli oneri finanziari (oneri finanziari/ricavi), Indice di liquidità (Attivo a breve/Passivo a breve), Indice di ritorno liquido dell'attivo (Cash flow/Totale attivo), se vogliamo parlare di Terzi, come ad esempio l'Erario o gli Istituti previdenziali posso citare l'Indice di indebitamento previdenziale e tributario (Debiti previdenziali + Tributarî / Totale attivo).

### **Global Symposium: Ci sembra di capire quindi che la gestione della crisi passa esclusivamente attraverso il monitoraggio di indici di natura reddituale, patrimoniale e finanziaria.**

**Dott. Paolo Chiorboli:** Assolutamente no. Certo il monitoraggio degli indici di natura reddituale, patrimoniale e finanziari, oltre ad essere previsto dalla disciplina, è fondamentale ma non possiamo dimenticarci, proprio nell'ottica di risk management preventiva anche rischi di altra natura, es. Strategici (ingresso di un nuovo competitor), Operativi (es.: inadeguatezza delle Risorse umane e tecnologiche), Reputazionali (che potrebbero rendere difficile il reperimento di fondi), di Compliance (sanzioni pecuniari, interdittive e sospensioni di licenze o concessioni, ecc.), Sicurezza e Ambiente (es. prodotti pericolosi, incendi, alluvioni) e tanti altri ancora. Inoltre occorre tenere presente l'interconnessione dei rischi (es. un'alluvione di un magazzino potrebbe comportare la distruzione del prodotto, la mancata consegna al cliente, l'applicazione di penali, un mancato incasso fino alla perdita del cliente a vantaggio di un competitor).

### **Global Symposium: Com'è possibile tenere sotto controllo tutti i rischi?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** Chiaramente occorre un *trade off* tra costi e benefici delle diverse fasi di risk management ma in termini generali mi sento di affermare la rilevanza di un Sistema di Controllo Interno Integrato e adeguati Flussi informativi, aspetti non ancora del tutto presenti in molte aziende italiane, anche di grandi dimensioni. Se vogliamo invece scendere più nel dettaglio, sicuramente è utile *un Audit programm risk based e process oriented* che sottoponga a revisione tutti gli aspetti della gestione aziendale almeno ogni triennio il tutto supportato da un'adeguata *business intelligence*, sistemi di CRM e successivi *follow up*. Ritengo, almeno con riferimento alle medie/grandi aziende e nei Gruppi, che il Consiglio di Amministrazione, che ricordiamo essere il Responsabile ultimo dei sistemi di controllo e gestione dei rischi, istituisca un Comitato Esecutivo che nomini, al suo interno, un Consigliere indipendente e non esecutivo e che gli attribuisca le deleghe al controllo interno e gestione dei rischi; l'Internal Audit dovrebbe essere l'interlocutore principale e braccio operativo su questo tema di *governance*.

### **Global Symposium: Un'ultima battuta?**

**Dott. Paolo Chiorboli:** Se ho proprio una battuta (ride) citerei la frase, che potrebbe essere considerata come una generalizzazione moderna del principio di Ippocrate "*Primum non nocere*", di un noto spot pubblicitario di fine anni '80: "Prevenire, è meglio che curare".

Ringraziamo il Dott. Paolo Chiorboli per la sua speciale disponibilità nel concederci l'intervista e lo attendiamo per approfondire le tematiche da lui presentate in occasione del prossimo incontro **Internal Audit & GRC 2020** che si terrà a Bologna il 15 Ottobre

---

[ABOUT US](#)

---

[SERVICES](#)

---

[CONTACT](#)



FOLLOW US