

Ns. Rif.: 285/21/VD

Milano, 12 novembre 2021

**OGGETTO: COMMISSIONE CONTROLLI INTERNI**  
 Verbale riunione del 25 ottobre 2021

Si trasmette alla Commissione in oggetto il verbale della riunione del 25 ottobre 2021. Si prega di inviare eventuali commenti/osservazioni **entro venerdì 19 novembre p.v.**

Si ricorda che il presente documento è pubblicato nell'Area Commissioni dell'Area Riservata del sito associativo, a cui i membri delle Commissioni Tecniche possono accedere attraverso le credenziali personalizzate ricevute.

Cordiali saluti

 Il Segretario Generale  
 Alessandro Carretta

**DISTRIBUZIONE:**

e p.c.:

AOSTA FACTOR	Thierry MORET	Alessandro BERTOLDO
BANCA CARIGE	DIREZIONE GENERALE	Walter CAPPO
BANCA IFIS	Angelo FERRACCHIATI	Andrea BERNA Alberto STACCIONE
BANCA SISTEMA	Franco POZZI	Fausto GALMARINI Andrea TRUPIA
BANCO DI DESIO E DELLA BRIANZA	DIREZIONE GENERALE	Davide TOGNETTI
BARCLAYS BANK IRELAND	DIREZIONE GENERALE	Alessandro RICCO
BCC FACTORING	Rossella SABATELLI	Paolo IACHETTINI Carlo NAPOLEONI
BFF BANK	<b>Marina CORSI (*)</b> Claudio CECCARONI	Massimiliano BELINGHERI
BURGO FACTOR	DIREZIONE GENERALE	Ugo BERTINI
CREDEMFACTOR	Lina SANTUCCI	Gabriele DECO'
CREDIT AGRICOLE EUROFACTOR	Stefania CRISAFULLI	Ivan TOMASSI
CREVAL PIU'FACTOR	Mario FRATTAROLO	Stefano ZUCCHERATO
EMIL-RO FACTOR	Paolo LICCIARDELLO	Paolo LICCIARDELLO Vittorio GIUSTINIANI
EXPRIVIA	<b>Dario GRECO (**)</b>	Dario GRECO
FACTORCOOP	DIREZIONE GENERALE	Franco TAPPARO
FACTORIT	Tiziana MEZZANZANICA	Antonio DE MARTINI
FERCREDIT	DIREZIONE GENERALE	Raffaella PISTILLI
FIDIS	Simonetta ARNULFO	Andrea FAINA
GENERALFINANCE	Antonio GUERRA Stefano SAVIOLO	Massimo GIANOLLI
GUBER BANCA	Stefania ROSSETTI	DIREZIONE GENERALE Simone PORCELLATI
IBM ITALIA SERVIZI FINANZIARI	DIREZIONE GENERALE	Rodolfo COLCIAGO
IFITALIA	Paola SASSI	Ruxandra VALCU
ILLIMITY BANK	Franco MARCARINI	Franco MARCARINI
INTESA SANPAOLO	Oreste FUSILLI Andrea GARRONE	Anna CARBONELLI
ISTITUTO PER IL CREDITO SPORTIVO	Giuseppe NUSINER	DIREZIONE GENERALE Alfonso IAQUINANDI
MBFACTA	Alessia CASTAGNOLI	Enrico BUZZONI
MEDIOCREDITO CENTRALE	Antonio BALOTTA	DIREZIONE GENERALE Alberto ROMANI
MPS LEASING & FACTORING	Stefano MAZZARO	Simone PASQUINI
SACE FCT	Orlando BASILE Mauro DE FRANCO	Paolo ALFIERI
SERFACTORING	DIREZIONE GENERALE	Stefano LEOFREDDI
SG FACTORING	Luca FERRIANI	Sylvain LOISEAU
UNICREDIT FACTORING	Filippo CAMMISA Mauro PELLERINO	Simone DEL GUERRA

(\*) Coordinatore della Commissione

(\*\*) Presidente della Commissione

## Verbale riunione della Commissione

### Controlli Interni

#### Data e luogo

25 ottobre 2021, h. 11.30 in videoconferenza

#### Ordine del giorno

1. Condivisione osservazioni e discussione sulla Bozza dell'“Osservatorio sulle frodi nel Factoring”;
2. Varie ed eventuali

#### Presenti

Cfr. Foglio presenze allegato

#### Verbale

##### *1. Condivisione osservazioni e discussione sulla Bozza dell'“Osservatorio sulle frodi nel Factoring”*

In data 25 ottobre 2021 ha luogo in videoconferenza su piattaforma Microsoft Teams la riunione della Commissione tecnica Controlli Interni, coordinata da Marina Corsi e presieduta da Dario Greco, per analizzare, commentare e condividere il documento “Osservatorio sulle frodi nel factoring” che rappresenta l'output finale del progetto sulle frodi sviluppato in collaborazione con EY.

Danielle Colla e Andrea D'Andrea di EY riassumono i contenuti e la struttura del documento, già precedentemente trasmesso ai membri della commissione per facilitare la discussione e in allegato al presente verbale per pronto riferimento, che ricalca quanto convenuto nel corso della riunione del 14 luglio u.s.

Dalla discussione emerge generale soddisfazione per il lavoro svolto che appare sostanzialmente completo nella individuazione delle casistiche specifiche riconducibili all'attività di factoring, particolarmente interessante e utile.

Si registrano alcune segnalazioni di refusi e qualche suggerimento per affinarne e migliorarne i contenuti.

Le prime osservazioni riguardano l'aspetto grafico e di impaginazione. In particolare, si suggerisce di valorizzare maggiormente gli schemi di frode tipici nel factoring riorganizzandole in schede singole, che esprimono meglio l'idea di un osservatorio di casistiche che nel tempo può essere aggiornato ed integrato con nuove fattispecie, e utilizzando una grafica espositiva più chiara ed immediata.

Nella parte iniziale si cita l'operatività nei confronti delle "famiglie" ma si ricorda che il factoring è un prodotto primariamente rivolto alle imprese e allo smobilizzo di crediti commerciali. Si ritiene quindi preferibile eliminare il richiamo.

Non si condivide inoltre l'affermazione che attribuisce al settore del factoring un potenziale più alto rispetto ad altri settori di assoggettamento al rischio di utilizzo distorto o fraudolento.

Nel secondo capitolo che traccia il rischio di frode e la normativa di riferimento nel factoring, si citano dati stimati dalla società United Capital Funding. Se si ritiene opportuno lasciare tale riferimento, appare fondamentale citare più esplicitamente la fonte, segnalare gli estremi della ricerca o mettere il link al sito/documento da cui i dati sono stati tratti.

Inoltre, nel passaggio che richiama i contenuti della comunicazione UIF del 16 marzo 2012 sugli schemi rappresentativi di comportamenti anomali per l'operatività connessa con il rischio di frodi nell'attività di factoring, sarebbe opportuno rimarcare la posizione del debitore ceduto ai fini della normativa antiriciclaggio e del processo di adeguata verifica. Seppur vero che anche ai fini antiriciclaggio analizzo e monitoro anche i comportamenti del debitore, va evidenziato che il soggetto di riferimento nell'adeguata verifica è il cliente ossia il cedente e il debitore ceduto solo se contrattualizzato.

Nella scheda relativa alla casistica del doppio incasso di liquidità da parte del cedente, si segnala scarsa chiarezza nella spiegazione del flusso comunicativo, con particolare riferimento al rapporto fra factor e debitore ceduto, tenuto conto che nell'ambito dell'operatività notot questo flusso non è presente, almeno nella fase iniziale e fisiologica del rapporto. Vanno chiariti anche i passaggi descrittivi della frode.

La scheda relativa all'acquisizione di un portafoglio di crediti in parte riconducibile a società collegate con organizzazioni criminali va verificata e integrata con i riferimenti normativi precisi. Dall'eventuale riferimento alle disposizioni sulla responsabilità amministrativa discendono rischi ulteriori rispetto al solo rischio reputazionale.

Le casistiche esaminate sono le primarie riconducibili attualmente all'operatività factoring. Si suggerisce, anche in prospettiva di future integrazioni del documento, di approfondire il tema di particolare interesse per il settore delle frodi fiscali e dei reati tributari, tenuto conto anche degli indicatori sui comportamenti anomali predisposti dall'UIF e dell'inclusione di una serie di reati tributari nel catalogo dei reati presupposto della responsabilità amministrativa degli enti di cui al D.lgs. n. 231/2001. Sarebbe infatti molto utile confrontarsi sui primi presidi fiscali implementabili dalla compliance.

Nel capitolo 4 che riporta alcuni Real Fraud cases va reso coerente il tempo verbale con il caso descritto. Ove la casistica è sicuramente chiusa e le responsabilità chiare, perché ad esempio sono presenti già pronunce giurisprudenziali, non appare opportuno utilizzare il condizionale che fa apparire la casistica "scolastica" o ancora aperta.

E' inoltre opportuno citare tutti gli attori coinvolti in una frode o in alternativa renderli tutti anonimi. Citazioni parziali non sono opportune.

Per il Caso Greensill va chiarito che si tratta di operatività reverse factoring e che in ogni caso il problema non era riconducibile al prodotto ma ai comportamenti delle controparti coinvolte. Inoltre la cartolarizzazione di pacchetti di crediti non rientra nell'impostazione classica del reverse factoring in Italia.

Particolarmente denso e ricco di informazioni l'ultimo capitolo sugli strumenti di mitigazione. Sembra tuttavia mancare un passaggio conclusivo che, se possibile, fornisca qualche indicazione pratica e specifica per il factoring.

Sarebbe utile inoltre evidenziare maggiormente l'utilità degli strumenti di loss data collection (si ricorda il progetto GRIFO associativo di raccolta dei dati sulle perdite operative del settore, interrotto per difficoltà nella raccolta periodica e costante dei dati da un campione significativo di operatori del settore) fondamentali ai fini della corretta mappatura che consente anche di migliorare in termini di remediation.

Dalla discussione emerge inoltre qualche spunto di integrazione con riguardo ai conti transitori e alle "partite viaggianti". In ordine al tema delle riconciliazioni fra pagamenti e crediti e al problema dei sospesi non abbinati, può emergere infatti un tema di specifico interesse di alcuni soggetti interni al mancato abbinamento delle partite, con conseguente rischio di richiesta di doppi pagamenti. Si tratta di una frode interna in cui l'evoluzione tecnologica e la reportistica possono fare la differenza, in termini di velocizzazione degli abbinamenti delle partite, emersione tempestivo del problema, miglioramento della remediation.

Il tema appena citato del ruolo dell'informativa e dell'evoluzione tecnologica è centrale e potrebbe essere inserito all'interno delle attività di fraud audit. Dove si parla di tecniche di data analysis, va specificato che è da intendersi in senso ampio, ossia tutti gli strumenti innovativi che oggi consentono azioni, elaborazioni, confronti ed analisi che fino a qualche anno fa erano impensabili. Fra i presidi non si possono non citare gli investimenti in digitalizzazione e in nuovi strumenti tecnologici.

Infine, con riferimento alla parte della detection, il documento appare forse molto focalizzato sulla frode esterna e manca un po' di analisi e qualche indicatore di comportamento sulla frode interna, quale ad esempio la frode contabile sopra citata connessa alle partite sospese. In questo senso si potrebbe aggiungere qualche passaggio su risk culture, indicando alcuni presidi tipici (codici etici, codici di comportamento, formazione, controllo ferie e presenze, rotazione della clientela, ecc. ecc.).

Si concorda di integrare il documento con le osservazioni emerse e ricircularizzarlo per approvazione definitiva a distanza da parte della Commissione.

## *2. Varie ed eventuali*

Non essendovi altri argomenti da discutere, la seduta viene tolta alle ore 13.00 circa.

### Follow up

- Circolarizzare, per condivisione finale, la versione del documento integrata con le revisioni e le osservazioni formulate nel corso della riunione.

### Allegati

1. Foglio presenze
2. Documento "Osservatorio sulle frodi nel factoring"



EMIL-RO FACTOR	Paolo LICCIARDELLO	<hr/>
EXPRIVIA	Dario GRECO	<hr/>
FACTORCOOP		<hr/>
FACTORIT	Tiziana MEZZANZANICA	<hr/> <input checked="" type="checkbox"/>
FERCREDIT		<hr/>
FIDIS	Simonetta ARNULFO	<hr/>
GENERALFINANCE	Antonio GUERRA	<hr/> <input checked="" type="checkbox"/>
	Stefano SAVIOLO	<hr/>
GUBER BANCA	Stefania ROSSETTI	<hr/>
IBM ITALIA SERVIZI FINANZIARI		<hr/>
IFITALIA	Paola SASSI	<hr/>
ILLIMITY BANK		<hr/>
INTESA SANPAOLO	Oreste FUSILLI	<hr/>
	Andrea GARRONE	<hr/>
ISTITUTO PER IL CREDITO SPORTIVO	Giuseppe NUSINER	<hr/>
MBFACTA	Alessia CASTAGNOLI	<hr/> <input checked="" type="checkbox"/>
MEDIOCREDITO CENTRALE	Antonio BALOTTA	<hr/>
MPS LEASING & FACTORING	Stefano MAZZARO	<hr/>
SACE FCT	Orlando BASILE	<hr/>
	Mauro DE FRANCO	<hr/>



SERFACTORING

SG FACTORING

UNICREDIT FACTORING

Luca FERRIANI

Filippo CAMMISA

Mauro PELLERINO

x

ASSIFACT

Pietro BARTOLINI

Nicoletta BURINI

Diego TAVECCHIA

x

x

x

**Altre presenze rilevate:**

EY

Daniele COLLA

Andrea D'ANDREA

x

x



# *Osservatorio sulle frodi nel Factoring*

Settembre 2021



**ASSIFACT**

Associazione Italiana per il Factoring



Building a better  
working world

## Indice

1. Premessa ed obiettivi del documento.....	3
2. Il rischio di frode e la normativa di riferimento nel Factoring.....	5
3. Schemi di frodi tipici nel Factoring.....	10
3.1 Falsa documentazione afferente al titolo ceduto.....	10
3.2 Creazione di un debitore fittizio.....	12
3.3 Impropria qualificazione del titolo ceduto (bonis vs non performing).....	13
3.4 Doppio incasso di liquidità da parte del cedente.....	14
3.5 Credito ceduto già ripagato dal debitore.....	16
3.6 Impropria cessione di titoli intercompany.....	17
3.7 Cessione dello stesso credito a più società di Factoring.....	18
3.8 Frodi relative alla classificazione dei crediti.....	19
3.9 Acquisizione di un portafoglio di crediti in parte riconducibile a società collegate con organizzazioni criminali.....	21
3.10 Usura – acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente tassi di interesse usurai.....	23
4. Real Fraud cases.....	24
5. Linee guida e strumenti di mitigazione.....	26



# 1. Premessa ed obiettivi del documento

Il presente **documento**, in collaborazione tra l'Associazione Italiana per il Factoring (ASSIFACT) ed EY SpA (EY), ha l'obiettivo di fornire uno specifico **focus** sul rischio frode in ambito Factoring, illustrando i **principali schemi** di frode, nonché gli **strumenti** e le **soluzioni** in grado di prevenirli e mitigarli.

Il documento è pertanto strutturato al fine di esporre:

- i. una introduzione generale del **concetto di frode** e le sue caratteristiche in termini di: attori, tipologie e variabili;
- ii. la **normativa di riferimento** e le **linee guida** in tema di contrasto e prevenzione dei fenomeni fraudolenti;
- iii. i **principali schemi di frode** riscontrabili nel Factoring;
- iv. i **recenti articoli di stampa** aventi ad oggetto le frodi subite o perpetrate da alcuni operatori di settore;
- v. le **linee guida**, unitamente agli **strumenti** a disposizione delle società, per mitigare i rischi.

In linea con tale finalità, il documento è strutturato in capitoli, che ripercorrono gli ambiti tematici sopra esposti.

L'interrogativo su quali possono essere i **potenziali rischi di frode**, e di conseguenza le **perdite**, che possono manifestarsi è divenuto un tema centrale da parte di diversi player del mercato finanziario; e ciò a maggior ragione a fronte dell'**attuale contesto** sociale ed economico, **mutato** a causa della pandemia da **Covid-19**, che può determinare un innalzamento dei fenomeni fraudolenti.

Secondo una stima formulata dall'**ACFE**<sup>1</sup> all'interno di una sua recente ricerca di mercato, pubblicata nel dicembre del 2020, dove sono stati intervistati più di 2000 esperti antifrode, ci si aspetta – anche a causa della pandemia - un **aumento** complessivo delle **frodi** nei prossimi **12 mesi** in tutti i principali settori economici e finanziari.

Le **pressioni** sociali esercitate dalla crisi economica legata all'emergenza sanitaria da Covid 19 rappresentano infatti un fattore esterno di **spinta** che aumenta il **rischio** di incorrere in frodi od atti illeciti.

Sul punto sono da evidenziare le **comunicazioni UIF** del **16 aprile 2020** e del **11 febbraio 2021** che pongono l'accento proprio sulla **correlazione** fra il prolungarsi dell'**emergenza** ed il rischio di **comportamenti illeciti** a causa dell'indebolimento del tessuto economico di famiglie ed imprese.

---

<sup>1</sup> Association of Certified Fraud Examiners, è la più importante e diffusa associazione al mondo per la lotta alla frode e raccoglie circa 85.000 esperti in Fraud Governance con centinaia di Chapters locali in oltre 52 Paesi. ACFE è riconosciuta e citata come la prima organizzazione dedicata alla lotta contro la frode. Fonte [www.acfe.it](http://www.acfe.it)

Quali **realità** profondamente **connesse** con il mercato, in quanto garantiscono liquidità a famiglie ed imprese, le società di **Factoring** rappresentano uno dei settori potenzialmente più a **rischio**. Alla luce di tale scenario, si è ritenuto quindi necessario predisporre un documento che consentisse di **comprendere** ed approfondire i **fenomeni di frode** legati al mondo del Factoring, analizzarne gli **schemi** e le **circostanze** che potrebbero portare alla realizzazione di attività illecite, ma soprattutto comprendere quali **strumenti** e **meccanismi di controllo** sono utili e funzionali a mitigarne i relativi rischi.

BOZZA



## 2. Il rischio di frode e la normativa di riferimento nel Factoring

La frode viene generalmente definita come “qualsiasi comportamento consistente in artificio o raggio, commesso intenzionalmente al fine di ottenere un vantaggio personale od a beneficio di terzi, causando un danno diretto o indiretto alla società e/o ai suoi clienti”.

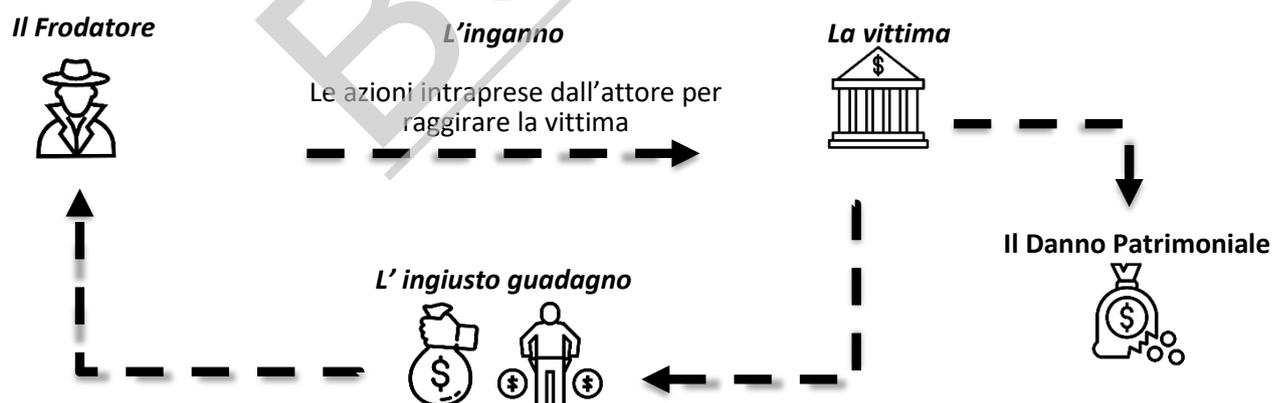
Seppur riconducibile ad una grande varietà di comportamenti, la frode presenta degli aspetti comuni ricorrenti, quali:

1. Elementi: frodatore, vittima, intenzionalità, condotta ingannevole, ingiusto guadagno, danno;
2. Fattori di rischio da cui scaturisce. Tali fattori, secondo la letteratura sul tema, vengono rappresentati nel modello del “Diamante della Frode”<sup>2</sup>, come di seguito rappresentato.

Per quanto concerne gli elementi di una frode, questi si distinguono in:

1. **sogettivi**: ossia il **frodatore** e la **vittima**;
2. **oggettivi**: ossia l'**inganno** (inteso come artificio od il raggio del frodatore), l'**ingiusto guadagno** e/o il **danno patrimoniale** derivante dalla frode.

Grafico n.1 – Rappresentazione schema di frode

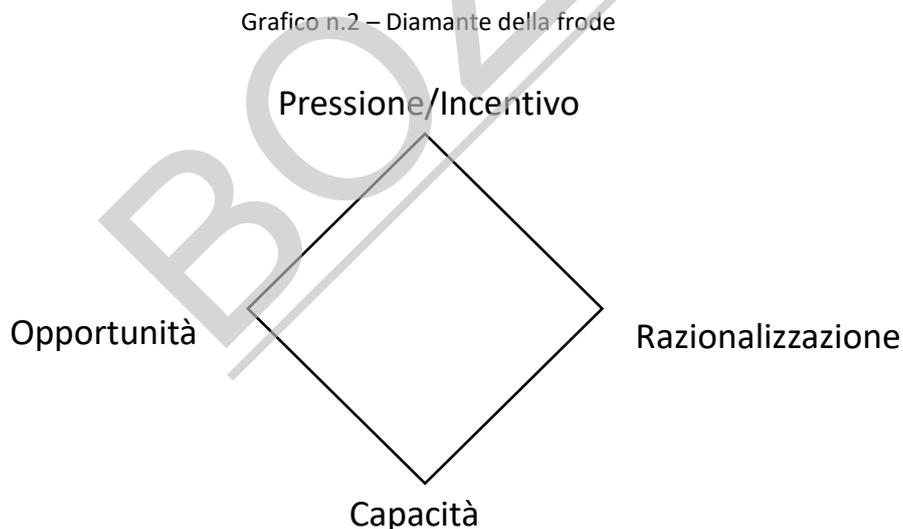


<sup>2</sup> Nel tempo sono stati teorizzati diversi **modelli** finalizzati ad individuare e descrivere le diverse variabili che intervengono all'interno di un evento di frode. Il modello cui generalmente si fa riferimento per cercare di rappresentare le ragioni che possono portare un soggetto a compiere tali atti è stato ideato dal sociologo americano **Donald Ray Cressey**. Tutti gli studi condotti a posteriori sul modello ideato da Cressey nel 1953, comunemente definito **triangolo della frode**, confermano la bontà della teoria elaborata da quest'ultimo, che dunque costituisce ancora oggi un punto di riferimento nell'ambito professionale e della ricerca. In tempi più recenti è stata proposta la teoria del **Diamante della Frode**, elaborata da Wolfe e Hermanons. La teoria riprende i tre elementi individuati da Cressey (Razionalizzazione, opportunità e pressione) e vengono integrati con un quarto fattore, la capacità.

La presenza di tutti i suddetti elementi, determina chiaramente una frode acclarata; diversamente potremmo essere in presenza di errori operativi o di frodi presunte.

Per quanto concerne, i fattori di rischio da cui scaturisce una frode, si riporta da seguito un dettaglio:

- 1. Razionalizzazione:** ossia l'autogiustificazione che l'autore della frode si attribuisce per giustificare sé stesso e l'evento da compiere. Psicologicamente ciò accade in quanto il frodatore non si identifica come un criminale, quanto piuttosto come una vittima che compie il fatto al fine di sanare un torto od un'ingiustizia subita. Ritiene, ad esempio, di non aver ricevuto un adeguato riconoscimento per il lavoro svolto e compie il gesto poiché ritiene di non aver ricevuto un adeguato riconoscimento.
- 2. Opportunità:** da intendersi come la possibilità di compiere un atto fraudolento con la consapevolezza di avere una scarsa probabilità di essere scoperti. Ciò ad esempio accade quando il frodatore ha la percezione che vi possa essere un sistema di controllo debole, o addirittura privo di adeguati strumenti di controllo.
- 3. Pressione:** ossia i motivi e gli incentivi che possono indurre una persona a commettere una frode. Essa può derivare da fattori interni o esterni all'organizzazione. **Fattori interni** ad esempio possono essere gli obiettivi di bilancio troppo ambiziosi e non raggiungibili che possono indurre a compiere una falsificazione dei dati di bilancio, specie se correlati ad incentivi o strumenti di MBO. **Fattori esterni** possono ad esempio essere ricondotti al bisogno urgente di denaro od alle necessità di spese improvvise.
- 4. Capacità:** viene intesa come le attitudini e le abilità personali che consentono ad un soggetto di perpetrare la frode.



In questo caso, la combinazione simultanea dei quattro fattori, presenti secondo differenti livelli di distribuzione, genera i presupposti alla realizzazione della frode ed induce un soggetto a compiere un atto illecito.

In aggiunta, la frode viene universalmente distinta in tre distinte categorie, sulla base dei diversi soggetti che hanno commesso la *malpractices*, più in particolare è possibile distinguere tra:

- i. **Frodi interne**, commesse da soggetti che operano all'interno dell'azienda.  
Dunque, illeciti perpetrati da: dirigenti, dipendenti, collaboratori o altri soggetti ad essi collegati.
- ii. **Frodi esterne**, messe in atto da individui che non operano all'interno dell'azienda ma che hanno comunque con essa rapporti di business. Ad esempio: cessionari, cedenti, fornitori di servizi, business partner, professionisti o singoli soggetti esterni.
- iii. **Frodi miste**, perpetrate attraverso accordo collusivo tra soggetti interni all'azienda e soggetti terzi.

Secondo i recenti dati statistici forniti dall'ACFE la tipologia di frode più comune è la **frode interna**, pari al **69%** del totale delle frodi intercettate. Segue la frode mista con il **20%**, ed infine le frodi esterne, pari all'**11%**.

Ciò detto, gli **schemi di frode** tuttavia differiscono fra di loro per **natura, complessità e tipologia**; riconducibili, come macroaree, a: corruzione, appropriazione indebita, frodi in bilancio, oltre a fenomeni ad essi assimilabili quali una intenzionale *malagestio* dell'azienda, l'assunzione non autorizzata di rischi, manipolazioni, ecc.

### Il rischio di frode in ambito Factoring: normativa di riferimento e studi di riferimento

L'ordinamento italiano non disciplina espressamente il reato di frode.

Il Codice Penale esplicita le diverse fattispecie di comportamenti fraudolenti, tra cui i principali:

- Truffa art. 640 - c.p.: chiunque, con artifici o raggiri, inducendo taluno in errore, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno;
- Truffa art. 640 ter - c.p.: chiunque, alterando in qualsiasi modo il funzionamento di un sistema informatico o telematico o intervenendo senza diritto con qualsiasi modalità su dati, informazioni o programmi contenuti in un sistema informatico o telematico o ad esso pertinenti, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno.

A questi si aggiungono ulteriori dettami normativi, quali:

- Contratto in frode alla legge - art. 1344 c.c.: fattispecie di illiceità per eludere l'applicazione di una norma imperativa: la funzione di un simile atto di autonomia negoziale non può essere tutelata dalla legge, giacché consiste nella disapplicazione della legge stessa, e pertanto se ne sancisce la nullità;
- Frode fiscale - D.Lgs n. 74 del 2000: si verifica quando il contribuente non si limita a non pagare le imposte ma pone un comportamento attivo, ossia degli artifici e raggiri volti a occultare i propri redditi e a pagare meno tasse.
- D. Lgs 231/01: L'ente è responsabile nel caso vengano posti in essere i comportamenti fraudolenti individuati dal Legislatore quali reati presupposto. Sono oggi inseriti nel novero dei reati che determinano la responsabilità amministrativa degli enti numerosi reati connessi a fenomeni di frode (i.e. dichiarazione fraudolenta, emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti, occultamento o distruzione di documenti contabili, sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte, dichiarazione infedele, omessa dichiarazione, indebita compensazione).

Se ne desume pertanto, con specifico riferimento al Factoring, che non ci sia alcun riferimento normativo in ambito "frode". Le disposizioni che regolano il Factoring incluse nella **legge n. 52 del 21 febbraio 1991**, disciplinano il nucleo centrale dell'operazione, costituito dalla cessione dei crediti, creando una sorta di sotto-disciplina rispetto a quella offerta dagli artt. **1260 e ss.** del Codice civile, senza fornire alcuna informazione in merito al concetto di frode e sue applicazioni.

Diversamente, comportamenti potenzialmente riconducibili alla tematica **frode** nel settore del Factoring sono stati approfonditi con la **comunicazione UIF del 16 marzo 2012**, la quale individua gli schemi rappresentativi di comportamenti anomali ai sensi **dell'articolo 6, comma 7, lettera B) del D.lgs. 231/2007** - operatività connessa con il rischio di frodi nell'attività di Factoring, di cui si fornirà una rappresentazione nel successivo paragrafo.

La società di investimento United Capital Funding, per provare a dare una risposta e quantificare le frodi nel mercato del Factoring ha utilizzato i dati per il settore pubblicati da **Factors Chain International (FCI)**, un'indagine pubblicata ogni due anni dall'International Factoring Association (IFA) e **l'IFA Business Profile & Performance Survey** nel quale si chiedeva alle società di Factoring USA il motivo principale del mancato pagamento del debitore.

È stato stimato, utilizzando i dati pubblicati sull'industria da FCI, che l'ammontare globale dei crediti ceduti non pagati sarebbero circa 1 miliardo di dollari e secondo il Business Profile & Performance Survey la frode è stata la terza ragione più alta per il mancato pagamento del debitore per i Factor che hanno risposto (pari al 23% del totale) mentre al primo posto le controversie sono il motivo principale del mancato pagamento (37%).

Di conseguenza sulla base dei dati sopra riportati la società United Capital Funding, provando a dare una stima più accurata possibile ha quantificato l'importo delle frodi nel settore Factoring negli USA, pari a 230 milioni di dollari (23% di 1 miliardo di dollari).

#### Indicatori comportamenti anomali nel Factoring

In base alla sopracitata **comunicazione UIF del 16 marzo 2012 – Schemi rappresentativi di comportamenti anomali – operatività connessa con il rischio di frodi nell'attività di Factoring**: *“Tra le operazioni di smobilizzo crediti, l'istituto finanziario è tenuto a prestare attenzione in particolare alle caratteristiche e alle finalità economico-finanziarie del Factoring”*.

La valutazione in ambito antifrode effettuata su tali operazioni non può prescindere dall'ottenimento e verifica di informazioni in merito a:

- l'assetto proprietario e il profilo economico-finanziario del cliente;
- informazioni sul debitore;
- caratteristiche dei beni e servizi oggetto dei crediti ceduti.

La comprensione di tali aspetti è essenziale ai fini della prevenzione dei rischi di frode. Un assetto proprietario opaco, caratterizzato da catene di controllo complesse o da trust e fiduciarie che rendono difficile individuare l'effettivo *beneficial owner*, impediscono di svolgere verifiche circa la presenza di eventuali rischi reputazionali (i.e. società riconducibili a soggetti legati alla criminalità organizzata od a paesi black list, soggetti in situazioni di instabilità finanziaria, ecc..).

L'assenza di informazioni economico/finanziarie o quali/quantitative sulla controparte aumenta i rischi connessi all'affidabilità, alla tenuta ed alla stabilità della relazione, aspetti fondamentali per qualsiasi contratto di Factoring. Si pensi in proposito ai rischi connessi nell'intrattenere relazioni commerciali con società neocostituite, per le quali non sono presenti informazioni storiche che ne definiscano la solidità e l'affidabilità finanziaria.

Fondamentale è inoltre la comprensione delle caratteristiche dei beni e servizi oggetto dei crediti ceduti, soprattutto in relazione alla controparte che prende parte all'operazione di Factoring. Si porta ad esempio il caso di cessione di fatture aventi ad oggetto beni e servizi di natura immateriale (i.e. consulenze) che, per loro natura, risultano maggiormente esposte al rischio frode.

Più in generale, qualsiasi carenza od asimmetria informativa negli aspetti soprariportati aumenta il rischio delle operazioni, ed influisce negativamente sull'efficacia dei relativi controlli antifrode. Per tale motivo l'UIF ha individuato una serie di profili di rischio e possibili anomalie da tenere in debita considerazione nel perfezionamento di operazioni di Factoring.

Le possibili anomalie sono state classificate secondo due distinti profili di rischio: **profilo soggettivo** e **profilo oggettivo**.

### Profilo soggettivo

- Debitori ceduti insediati in paesi o territori a rischio criminalità;
- Ricorrenza di elementi comuni (es. indirizzi, numeri di telefono, dati identificativi di esponenti aziendali ovvero di soci) tra impresa cedente e debitore ceduto;
- Imprese cedenti operanti in settori merceologici incoerenti rispetto a quelli del debitore ceduto;
- Improvvisa variazione degli assetti proprietari/amministrativi dell'impresa cedente;
- Stessi soggetti che appaiono reciprocamente come imprese cedenti e debitori ceduti.

### Profilo oggettivo

- Cessioni di crediti aventi a oggetto beni o servizi che appaiono incoerenti con l'attività dell'impresa cedente, specie se inerenti prestazioni di consulenza ovvero beni immateriali;
- Cessioni di crediti di importo sproporzionato rispetto al complessivo volume di affari dell'impresa cedente;
- Cessione di un credito di importo rilevante relativo a una sola fattura emessa a carico di un debitore ceduto di recente acquisizione;
- Incongruenze nella numerazione e/o negli importi delle fatture cedute risultanti da documentazione amministrativa e contabile che la banca ha successivamente acquisito dall'impresa cedente.



### 3. Schemi di frodi tipici nel Factoring

Di seguito si riporta una breve descrizione dei principali schemi di frode che possono manifestarsi nell'ambito dell'operatività delle società di Factoring, tali schemi sono stati individuati ed arricchiti grazie alla collaborazione ed al confronto con i principali player di settore.

Per rendere più esaustiva la comprensione degli stessi sono riportati degli esempi pratici e, per alcuni di essi, è esplicitato un caso reale di frode che ha visto coinvolto il soggetto che ha erogato la liquidità.

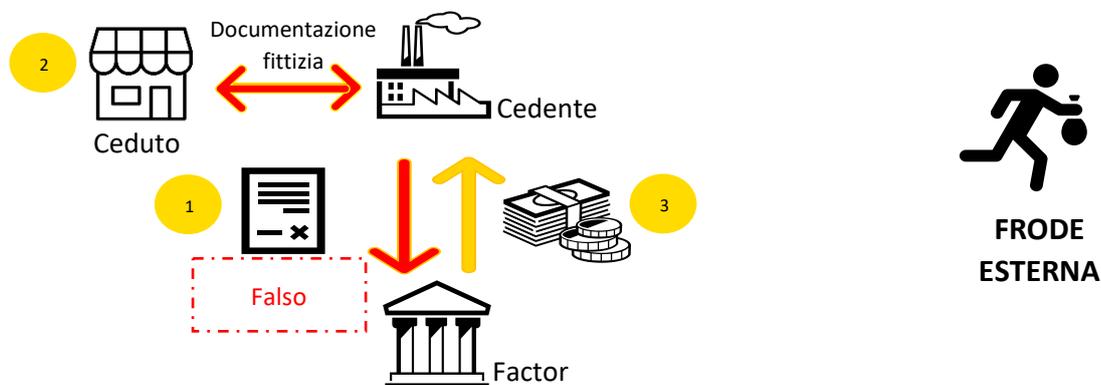
#### 3.1 Falsa documentazione afferente al titolo ceduto

Lo schema prevede la presentazione da parte del cedente di titoli commerciali falsi (es. fatture fittizie) correlate da documenti giustificativi anch'essi falsi (es. ordini, ddt, comunicazioni dal cliente ecc.).

Lo schema risulta maggiormente "efficace" allorché il rapporto tra cedente e cessionario sia consolidato e continuativo; in tal caso è possibile che il cedente avvisato dalla società di Factoring dell'inesigibilità della prima fattura proponga di rimpiazzare il titolo inesigibile con un'altra fattura anch'essa falsa (circolo vizioso).

Lo scopo del cedente è quello di ottenere liquidità aggiuntiva sulla base di false fatture, create ad hoc in collaborazione con il debitore ceduto.

Per rendere realizzabile lo schema fraudolento è possibile che le false fatture vengano cedute nell'ambito della stessa operazione di Factoring, contestualmente a fatture esistenti e "solvibili".



Di seguito, così come per i successivi schemi esplicitati, si riporta un esempio per poter comprendere meglio le dinamiche dello schema rappresentato.

1. L'impresa Alfa vanta un credito verso Beta originato da una fattura falsa relativa ad operazioni inesistenti. Nel momento in cui la società di Factoring acquista i crediti da Alfa procederà ad effettuare le opportune verifiche sulle fatture;
  2. Alfa e Beta producono in collaborazione la documentazione necessaria per rendere la frode credibile nei confronti della società di Factoring (es: preventivi, conferme dell'ordine, mail di offerte e documenti di trasporto firmati);
  3. La società di Factoring, nel frattempo, ha contabilizzato il credito acquistato. Dopo ripetuti solleciti a Beta, il Factor non ha ricevuto ancora il pagamento del titolo. Da un'analisi costi/benefici il Factor ha ritenuto non conveniente procedere ad accertamenti più specifici.
- **Conseguenze e rischi connessi:** Perdita in bilancio legata all'anticipo che il Factor ha erogato al cedente.
  - **Take away points:** La necessità di impiegare risorse (tempo e denaro) o l'assenza di strumenti adeguati, possono indurre il Factor a non investigare la potenziale frode.

BOVIVA

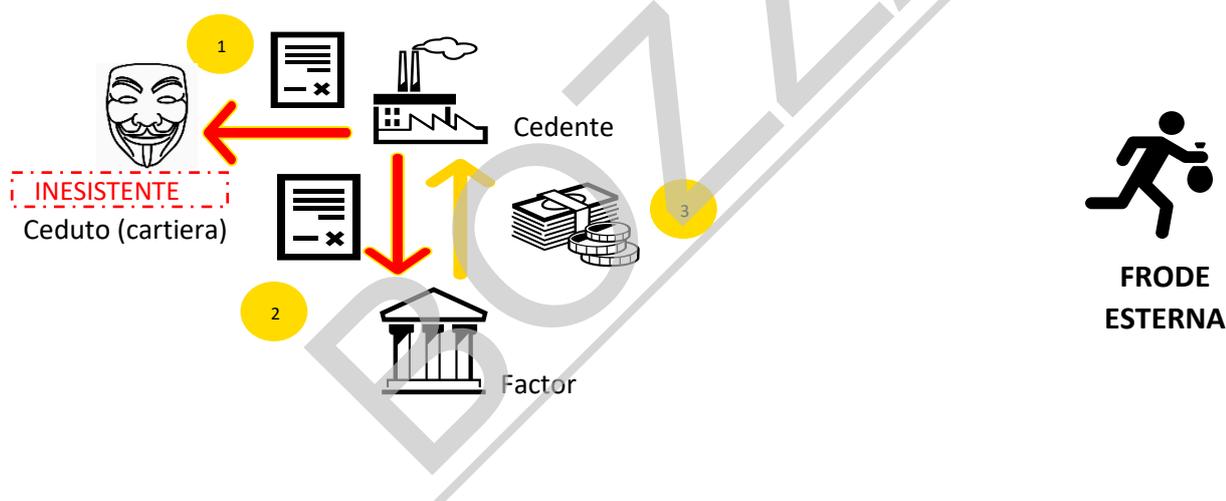
## 3.2 Creazione di un debitore fittizio

Lo schema prevede che la società che realizza la frode costituisca una shell company (cartiera) cui la società costituente emetterà fatture per operazioni inesistenti (comunemente riferite a servizi di consulenza o vendita di beni immateriali). Successivamente la società costituente (cedente) presenterà le fatture fittizie alla società di Factoring.

La “credibilità” della società cartiera potrebbe essere alimentata da referenze fornite da soggetti collusi nello schema fraudolento (es. periti, consulenti, commercialisti), utilizzati per eludere le “verifiche di accuratezza” svolte dalla società di Factoring.

Lo scopo del cedente è di ottenere liquidità dalla cessione dei crediti al Factor tramite la costituzione di una società fittizia.

Lo schema fraudolento potrebbe essere agevolato dal coinvolgimento di dipendenti infedeli della società di Factoring (soggetti preposti al controllo o dipendenti che forniscono finte referenze sul debitore ceduto o sul cedente).



1. La società Alfa (cedente) ha costituito una società fittizia Beta (debitore ceduto) con l'unico scopo di emettere nei confronti di quest'ultima fatture false per prestazione di servizi o vendita di beni immateriali mai eseguite in favore di Beta;
  2. Quando la società di Factoring ha acquistato i titoli, questi sono stati considerati esigibili, anche grazie alle referenze fornite da soggetti vicini ad Alfa;
  3. Il Factor non ha ricevuto il pagamento alla scadenza prefissata. In questo caso, potrebbe valutare non conveniente avviare verifiche più accurate poiché la *malpractice* interessa una percentuale minima di crediti rispetto alla totalità dei crediti complessivamente acquistati.
- **Conseguenze e rischi connessi:** Perdita in bilancio legata all'anticipo che il Factor ha erogato; costi connessi alla possibilità di intraprendere azioni legali verso il cedente.

- **Take away Points:** In operazioni di cessione continuativa od occasionale che interessa un grande insieme di crediti, il Factor potrebbe decidere di non perseguire la potenziale frode se questa riguarda una percentuale minima di operazioni.

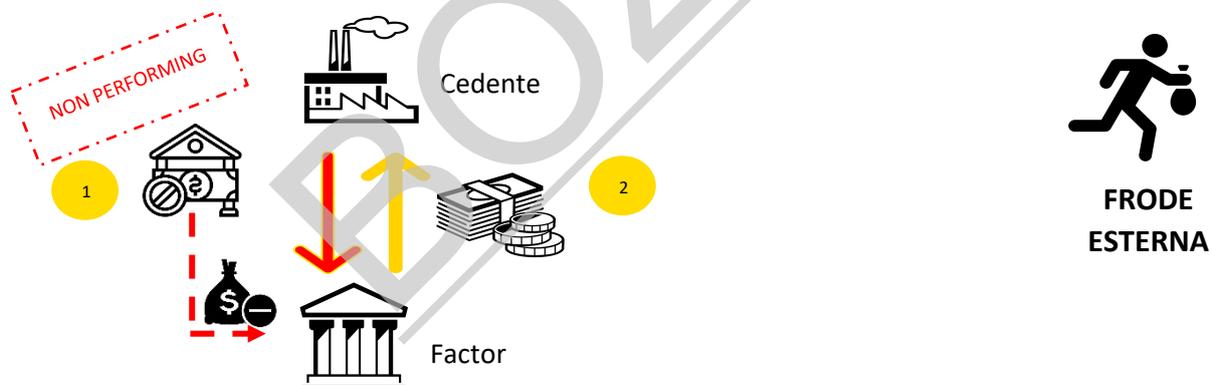
### 3.3 Impropria qualificazione del titolo ceduto (bonis vs non performing)

La società cedente presenta al Factor un credito qualificato in bonis che tuttavia risulta essere un credito “non performing”.

La società di Factoring, ignara di aver acquistato un credito verso una società in difficoltà, potrebbe impacchettare i crediti in strumenti finanziari da collocare sul mercato (cartolarizzazione). In questo caso il Factor dichiarerà inconsapevolmente di vendere crediti performing, ma che probabilmente risulteranno inesigibili.

Lo scopo del cedente è quello di ottenere immediata liquidità, a fronte di un credito che altrimenti risulterebbe inesigibile.

Per rendere realizzabile lo schema fraudolento è possibile che le fatture riguardanti crediti non performing vengano cedute, nell’ambito della stessa operazione di Factoring, contestualmente ad altre fatture in bonis.



1. La società Alfa e la società di Factoring hanno eseguito un’operazione di cessione del credito e le due società coinvolte hanno un rapporto collaborativo consolidato; Alfa ha qualificato in bonis una parte dei crediti ceduti al Factor che però riguardano clientela in difficoltà finanziaria. Al fine di alterare la reale condizione del debitore ceduto, la società Alfa presentata documentazione alterata non corrispondente all’effettivo status della società ceduta;
  2. Il Factor non ha correttamente verificato l’adeguatezza dei singoli titoli acquistati (solo una percentuale minima delle fatture presentante era riferibile a debitori in difficoltà). Per evitare di chiudere il rapporto con Alfa, il Factor ha preferito non intraprendere alcuna azione legale.
- **Conseguenze e rischi connessi:** Perdita in bilancio legata all’anticipo che il Factor ha erogato.

- **Take away Points:** Due aspetti possono disincentivare l'approfondimento di tale fenomeno:
  - (i) L'impossibilità di valutare nel dettaglio ogni singolo credito e;
  - (ii) La volontà di non danneggiare il rapporto con il cliente.

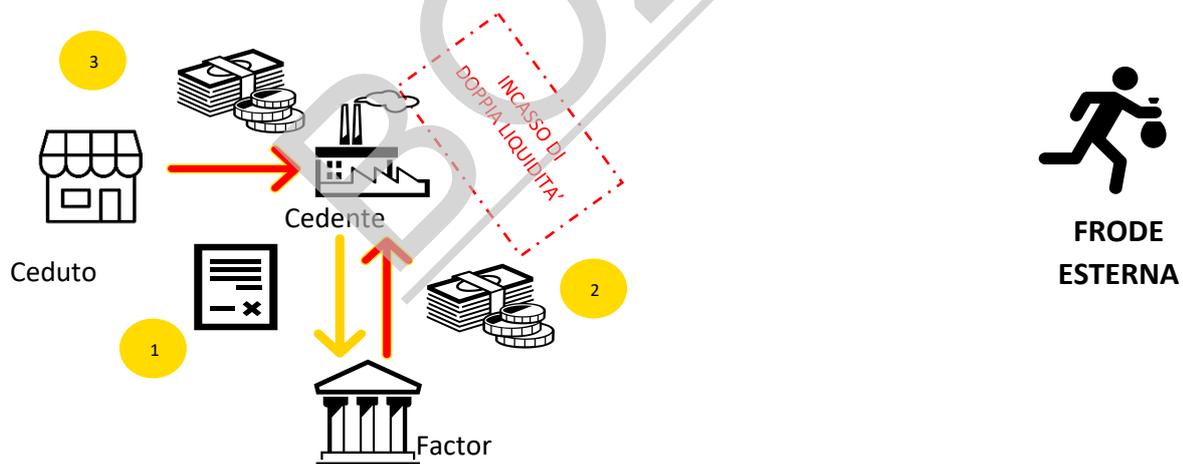
### 3.4 Doppio incasso di liquidità da parte del cedente

Nel contesto di un'operazione di Factoring senza notifica (né il cedente né la banca comunicano la cessione al debitore), il cedente ed il Factor concludono l'operazione di cessione del credito commerciale. Il debitore ignaro della cessione del credito pagherà la somma al cedente che tuttavia non riconsegnerà il corrispettivo dovuto alla società di Factoring.

Per il Factor invece il credito diventerà insoluto, in quanto il debitore indicherà che il pagamento è già stato effettuato.

Lo scopo per il cedente è quella di ottenere liquidità sia dal Factor che dal debitore ceduto.

Il cedente per perpetrare lo schema di frode potrebbe tentare di bloccare il flusso comunicativo tra il Factor al debitore, ponendosi quale unico «intermediario» tra le due parti (ceduto e Factor). Inoltre, lo schema potrebbe prevedere la collusione tra cedente e debitore ceduto (sia nel caso di notifica della cessione che di non notifica), quest'ultimo con la promessa di ottenere benefici futuri se accetterà di partecipare all'illecito.



1. La società Alfa ed il Factor hanno eseguito un'operazione di cessione del credito. Il debitore ceduto, Beta, non è stato informato da Alfa dell'operazione avvenuta tra le due parti;
2. Di conseguenza, il debitore, non essendo stato informato della cessione, continuerà a pagare la società Alfa, che nel frattempo ha incassato anche la liquidità dal Factor;

3. La società Alfa, che vanta un rapporto di fiducia con il Factor, ha approfittato di ciò ponendosi come unico «intermediario» tra il debitore ceduto e il Factor, bloccando quindi le comunicazioni tra i due soggetti.
- **Conseguenze e rischi connessi:** Perdita significativa in bilancio dovuta al mancato incasso, costi relativi alla possibilità di intraprendere azioni legali verso il cedente.
  - **Take away points:** La presenza di un soggetto terzo (il debitore ceduto) che potrebbe operare in buona fede, renderebbe più complessa la ricostruzione e la risoluzione della vicenda, che richiederà maggiori oneri per ricostruire e investigare i fatti.

BOZZA

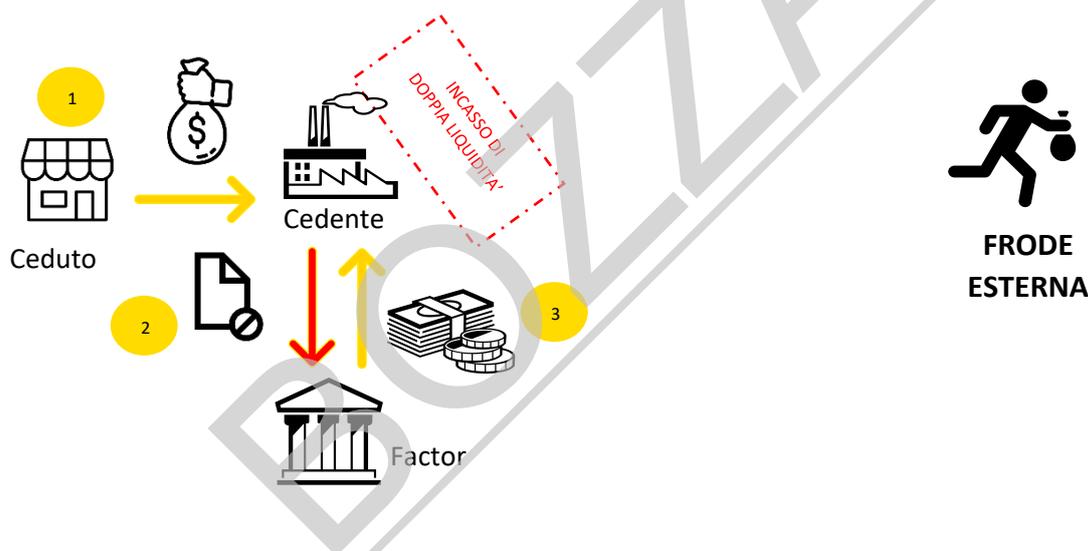
### 3.5 Credito ceduto già ripagato dal debitore

Nel contesto di operazione di Factoring senza notifica al debitore ceduto, la società cedente potrebbe presentare al Factor un credito che in realtà è già stato estinto (del tutto o in parte) dal ceduto.

Si precisa che il comportamento fraudolento potrebbe anche verificarsi nel caso in cui la cessione del credito fosse notificata al debitore. In tale circostanza la frode verrebbe perpetrata per mezzo della collusione tra il cedente e il ceduto. In particolare, il debitore potrebbe essere incentivato a prender parte all'illecito dietro la promessa di futuri vantaggi (ad esempio sconti su acquisti o premi).

Lo scopo del cedente è di ottenere una doppia liquidità sia dal debitore ceduto, che ha già pagato il suo debito, sia che dal Factor dopo l'operazione di cessione del credito.

Per rendere realizzabile lo schema fraudolento è possibile che i crediti non più esigibili siano ceduti, nell'ambito della stessa operazione, unitamente ad altri crediti che non presentano problematiche.



1. La società Alfa ha ricevuto il pagamento di parte dei suoi crediti vantati verso la società beta.
  2. In seguito, Alfa cede un pacchetto di crediti al Factor unitamente ai crediti che sono già stati pagati da beta. In questo modo Alfa ha incassato una doppia liquidità, sia dal Factor che dal soggetto ceduto;
  3. Il Factor si è convinto della veridicità dei crediti ceduti verificando la sussistenza di fatture che risultavano non pagate. Alfa è stata pagata in contanti o attraverso conti correnti non direttamente riconducibili alla stessa. Questo potrebbe aver reso le operazioni di controllo più difficili per il Factor; inoltre, la frode ha avuto successo perché Alfa ha inserito i crediti già pagati unitamente ad altri titoli senza alcuna problematica. Il Factor, dopo aver scoperto lo schema fraudolento compiuto da Alfa, non ha reputato conveniente avviare azioni legali il cui costo avrebbe potuto superare il valore dei crediti ceduti nell'operazione.
- **Conseguenze e rischi connessi:** perdita in bilancio legata all'anticipo che il Factor ha erogato.

- **Take away points:** l'eventuale complessità dell'operazione di cessione potrebbe comportare l'impossibilità per il Factor di valutare nel dettaglio ogni singolo credito. Ciò potrebbe disincentivare il Factor dall'investigare la potenziale frode.

### 3.6 Impropria cessione di titoli intercompany

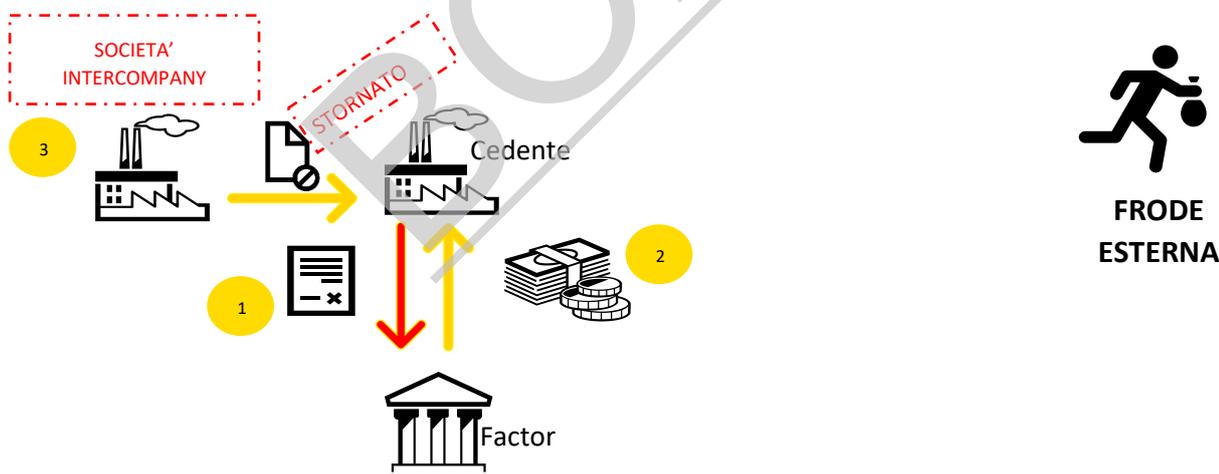
La società cedente presenta al Factor titoli di credito derivanti da operazioni intercompany, ossia per rapporti commerciali tali per cui il debitore risulta essere collegato al cedente.

Ottenuto il corrispettivo della cessione, il cedente annulla contabilmente l'operazione intercompany da cui deriva il titolo di credito ceduto (ad es. compensando il credito con altre partite, emettendo nota di credito).

In tal caso, il debitore ceduto (società intercompany) risulterebbe sgravato dall'obbligo di ripagare il credito ceduto al Factor.

Lo scopo del cedente è quello di ottenere l'erogazione della linea di credito da parte del Factor, dopo la cessione di fatture intercompany, e successivamente sottrarsi al pagamento della liquidità fornita tramite l'emissione di una nota di credito.

Lo schema fraudolento può essere correlato dalla casistica in cui il cedente fattura alle consociate del Gruppo con mezzi di pagamento che non contemplino l'emissione di Ri.Ba. Pertanto, le Ri.Ba. trasmesse per l'incasso al Factor rappresentano un mero artificio per ottenere ulteriori "indebite anticipazioni" oltre a quanto eventualmente pagato dalla consociata.



1. La società Alfa intrattiene dei rapporti continuativi di cessione del credito con il Factor Gamma. Tra le fatture oggetto dell'operazione, Alfa cede anche dei crediti intercompany originati da operazioni con la società Beta;
2. Quando il Factor fornisce liquidità ad Alfa, quest'ultima storna contabilmente l'operazione effettuata con la società del gruppo (Beta) emettendo una nota credito. Di conseguenza il debitore non sarà più

tenuto a pagare alcun importo in quanto il debito derivante dalla fattura trasferita è stato compensato;

3. Il Factor non vedrà ripagata la fattura. La fattura per crediti intercompany è di importo non significativo, di conseguenza il Factor non ha reputato conveniente avviare azioni legali verso il cedente.

- **Conseguenze e rischi connessi:** perdita in bilancio legata all'anticipo che il Factor ha erogato.
- **Take away points:** il valore dei crediti intercompany ceduti non è significativo ed il consolidato rapporto tra cedente e Factor ha indotto quest'ultimo a non svolgere i dovuti approfondimenti.

### 3.7 Cessione dello stesso credito a più società di Factoring

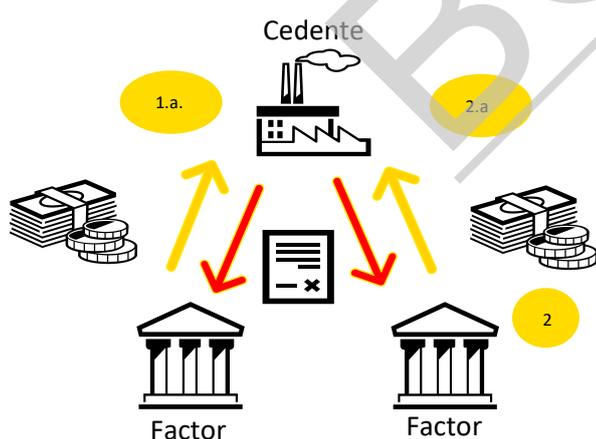
Nel contesto di operazione di Factoring senza notifica al debitore, la società cedente potrebbe presentare a più società di Factoring gli stessi titoli di credito.

Nel caso di operazioni di Factoring con notifica al debitore, il comportamento illecito risulterebbe più complesso da attuare poiché il Factor che per primo ha notificato la cessione o ha ricevuto i primi pagamenti può opporsi alla cessione agli altri Factor.

In questo modo ci sarà un solo Factor soddisfatto mentre per gli altri il credito rimarrà insoluto.

Lo scopo della frode per il cedente è quello di ottenere liquidità da due o più Factor per poi pagare soltanto uno di essi.

Lo schema risulta maggiormente efficace qualora sussista un rapporto di fiducia consolidata tra le società di Factoring ed il cedente.



1.a La società Alfa ha un rapporto collaborativo stabile con una società di Factoring. Con riferimento ad una operazione di cessione senza notifica al debitore, Alfa ha ceduto un pacchetto di crediti ad una società di Factoring;

- 2.a Contemporaneamente, Alfa ha ceduto lo stesso pacchetto di crediti ad un'altra società di Factoring. Grazie anche al rapporto di fiducia instaurato con uno dei Factor, questo ha limitato le procedure di controllo inerenti al pacchetto di crediti ceduto;
2. È possibile che il Factor non abbia controllato le esposizioni finanziarie del cedente nei confronti di altri soggetti. Inoltre, data la grande quantità di crediti ceduti è stato difficile individuare quelli con problematiche.
- **Conseguenze e rischi connessi:** costi relativi alla possibilità di intraprendere azioni legali verso il cedente.
  - **Take Away points:** Il Factor potrebbe non avere interesse nel perseguire la potenziale frode poiché, in considerazione della quantità di crediti acquistati, ha già preventivato di scontare una % di crediti insoluti.

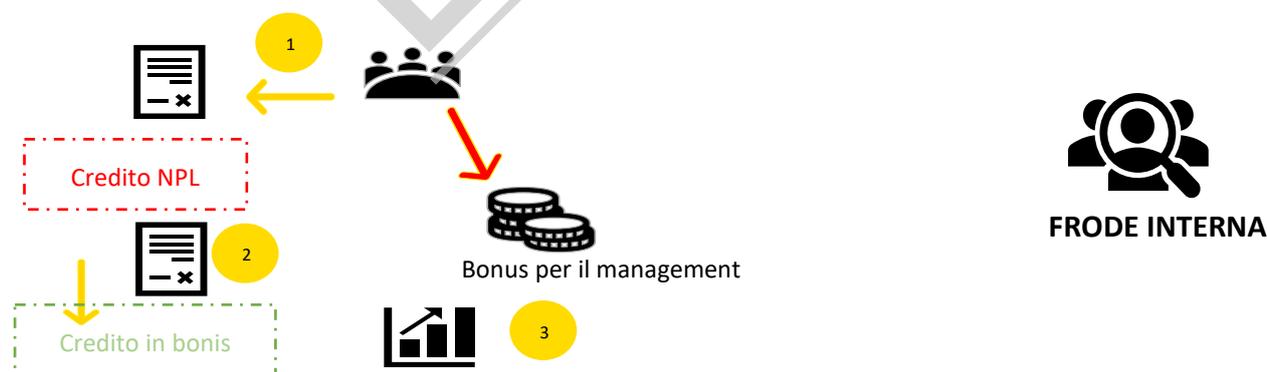
### 3.8 Frodi relative alla classificazione dei crediti

Il management della società di Factoring effettua manipolazioni contabili al fine di classificare impropriamente il proprio portafoglio crediti.

Lo schema prevede che i crediti non performing presenti in bilancio non siano correttamente svalutati e pertanto non determinino svalutazioni con impatti a Conto Economico. In questo modo i crediti non performing saranno contabilizzati come bonis.

L'obiettivo è quello di avere minori costi in bilancio e quindi fornire una migliore rappresentazione dei propri risultati economici. In aggiunta, il management della società di Factoring può avere incentivo a creare lo schema per raggiungere obiettivi di MBO.

Per realizzare lo schema descritto è possibile che il management approfitti delle carenze del sistema di controllo interno o di eventuali criticità legate alla *segregation of duties*. La frode può essere favorita nei casi in cui più soggetti appartenenti al management, di comune accordo, alterano le performance del portafoglio crediti



1. Il Factor Alfa ha acquistato un pacchetto di crediti da Beta. Il management di Alfa, classifica intenzionalmente i titoli acquistati come attivi in bonis anziché come attività non performing. Ciò al fine di ottenere bonus legati alla performance del portafoglio crediti;

2. Le funzioni di controllo di Alfa (credito e internal audit), a causa di carenze procedurali e/o un sistema autorizzativo che non rispetta i principi della “segregation of duties”, non sono stati in grado di identificare l’anomalia attuata dal management;
  3. Al fine di occultare maggiormente l’atto fraudolento, i soggetti coinvolti hanno inscenato flussi di mail fittizie nel quale si conferma lo “standing” dei crediti acquisiti e la buona capacità di solvenza del debitore.
- **Conseguenze e rischi connessi:** danno derivante da procedimenti legali; sanzioni amministrative/penali, danno reputazionale.
  - **Take Away points:** (i) il management del Factor può alterare la classificazione dei crediti acquistati per ottenere bonus legati alla performance del portafoglio gestito; (ii) il Factor si espone a rilevanti rischi sanzionatori.

BOZZA

### 3.9 Acquisizione di un portafoglio di crediti in parte riconducibile a società collegate con organizzazioni criminali

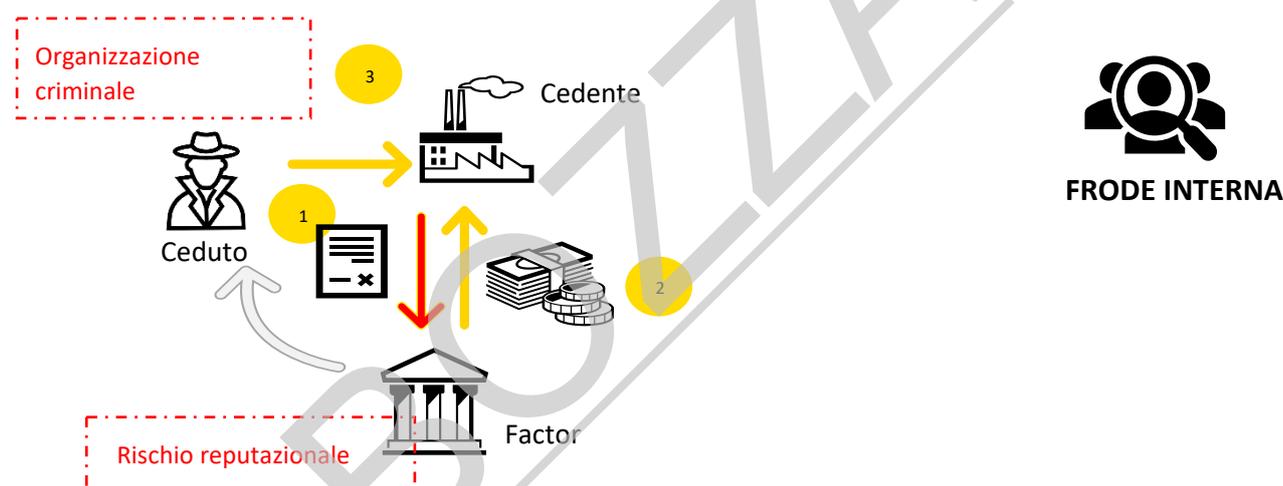
Lo schema prevede che il Factor acquisti consapevolmente un portafoglio crediti legato a società riconducibili ad aziende connesse alla criminalità organizzata.

Tale schema di frode può essere realizzato dai manager aziendali all'insaputa del board, oppure con la consapevolezza dei soggetti apicali che autorizzano l'operazione.

Il perpetrarsi di tale comportamento illecito può comportare il rischio per la società di Factoring di incorrere nelle sanzioni previste dal D.lgs 231.

L'obiettivo della società di Factoring è acquisire ad un prezzo competitivo i crediti, nonostante il l'elevato profilo di rischio riciclaggio connesso al cedente.

Il Factor è esposto a un rischio reputazionale molto elevato e potrebbe essere coinvolto in reati di riciclaggio. Prima di acquistare tali crediti è necessario attivare strumenti di controllo adeguati al fine di valutare, oltre alla qualità del credito, anche il rating reputazionale/AML sia della parte cedente che della parte debitrice.



1. Alfa è una società di Factoring che ha acquistato un pacchetto di crediti da svariate società. Le verifiche riguardanti la bontà di questi crediti sono state carenti;
  2. Il management del Factor ha consapevolmente acquistato crediti che erano riconducibili a società legate alla criminalità organizzata. Nonostante questo, il management ha proceduto a concludere l'operazione;
  3. L'obiettivo del Factor è di ottenere un pacchetto di crediti a basso costo, massimizzando i profitti. Difatti, difficilmente altre società avrebbero acquistato tali titoli conoscendone l'elevato rischio associato alla controparte cedente od al debitore.
- **Conseguenze e rischi connessi:** danno derivante da procedimenti legali; Rischio reati 231; danno reputazionale.

- **Take away points:** la carenza di controlli AML e di procedure di Due Diligence reputazionale sulle controparti può favorire il rischio di intrattenere rapporti commerciali con terze parti ad alto rischio riciclaggio ed incorrere in sanzioni e danni reputazionali.

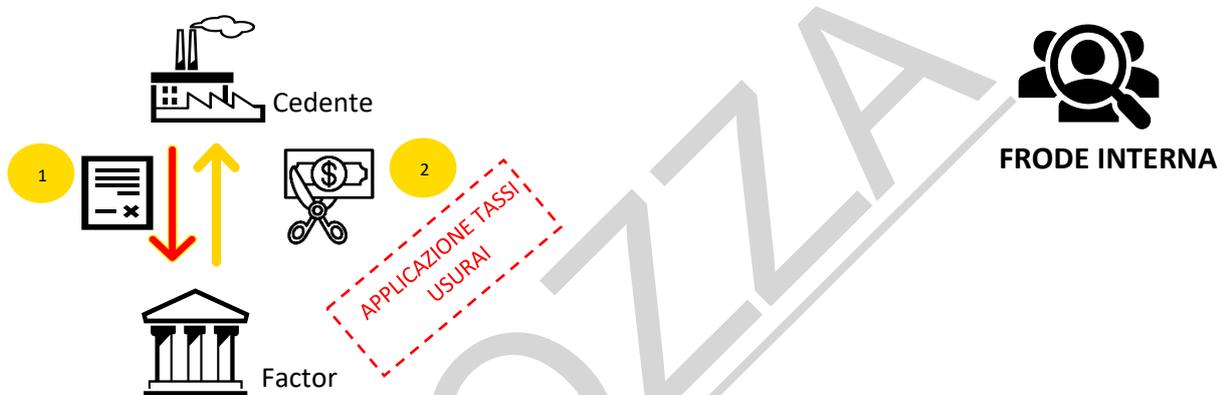
BOZZA

### 3.10 Usura – acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente tassi di interesse usurari

Lo schema prevede l'acquisto da parte della società di Factoring di un portafoglio crediti applicando alla società cedente tassi di interesse usurari.

Comunemente la condotta illecita viene perpetrata da dipendenti infedeli della società di Factoring all'insaputa dei soggetti apicali, al fine di ottenere una migliore marginalità ed ottenere incentivi o bonus connessi a particolari obiettivi di MBO.

Il rischio per il Factor in tali casistiche assume particolare rilievo in quanto, oltre al significativo danno reputazionale, potrebbe incorrere nelle sanzioni previste dall'art. 644 c.p.



1. Alcuni dipendenti della società di Factoring Alfa hanno concluso l'operazione di acquisto di crediti con società in difficoltà finanziaria. L'operazione è stata conclusa pur conoscendo lo status in cui la controparte (cedente) versava;
  2. I dipendenti infedeli, approfittando della difficoltà delle società cedenti, hanno applicato tassi usurari al fine di massimizzare i guadagni e raggiungere gli obiettivi legati a meccanismi di MBO; Così facendo, il Factor si espone sia al rischio di incorrere nel reato di usura bancaria previsto all'articolo 644 c.p oltre che ad un potenziale danno reputazionale.
- **Conseguenza e rischi connessi:** danno derivante da procedimenti legali; rischio di incorrere in sanzioni; danno reputazionale.
  - **Take away points:** la società sfrutta la situazione di difficoltà finanziaria dei cedenti, in quanto non troverebbero altrove la liquidità fornita dal Factor, incorrendo al duplice rischio: sanzionatorio e reputazionale.

## 4. Real Fraud cases

Di seguito si riportano degli estratti di alcuni articoli pubblicati dalle principali testate giornalistiche italiane inerenti alle frodi subite da alcuni operatori del Factoring o che alcuni dei suoi soggetti apicali hanno perpetrato per ottenere un ingiusto guadagno.

Tali notizie sono riconducibili ad una parte degli schemi di frode precedentemente rappresentati.

### **4.1 Falsa documentazione afferente al titolo ceduto**

1. Settembre 2019: (Doppia fatturazione, (i) una fattura ceduta al Factor e (ii) l'altra pagata dal cliente) – un cittadino italiano e un cittadino svizzero sono stati arrestati con l'accusa di aver commesso una truffa a danno di una società di riscossione di crediti, tramite di una ditta attiva nel campo del trattamento dei rifiuti. Tra la ditta e la società di riscossione crediti vi era in essere un accordo di "Factoring" in base al quale, in cambio della cessione dei crediti, quest'ultima anticipava una percentuale del valore delle fatture che la ditta di rifiuti emetteva ai propri clienti. L'accusa è di aver indebitamente percepito ingenti somme di denaro basate su realtà debitorie di fatto alterate (attraverso un meccanismo di doppia fatturazione). [https://www.cdt.ch/ticino/lugano/presunta-truffa-a-danno-di-una-societa-di-riscossione-crediti-YK1783562?\\_sid=8XKoybPk&refresh=true](https://www.cdt.ch/ticino/lugano/presunta-truffa-a-danno-di-una-societa-di-riscossione-crediti-YK1783562?_sid=8XKoybPk&refresh=true)
2. 2008 Ravelle Group (Manchester) gli amministratori di una società informatica con sede a Manchester, Ravelle, sono stati condannati per una frode di 3,25 milioni di sterline. La frode era incentrata sulla creazione di falsi documenti di vendita e su una rete di transazioni interaziendali volte ad indurre le società di Factoring a finanziare il Gruppo Ravelle. Questo è un esempio lampante di collusione, un prerequisito per la frode del Factoring. Molti tipi di frode sono possibili solo se esiste una collusione. Nel caso Ravelle, la collusione tra i dirigenti ha permesso alla società di creare false fatture e, soprattutto, di partecipare al "circular trading", il cui scopo è quello di creare una serie complessa di requisiti commerciali che consentono un inganno sistematico della società di Factoring. Gli schemi che le società mantengono attivi non avrebbero potuto essere attuati senza il continuo contributo delle parti e, in Ravelle, uno degli amministratori era un contabile qualificato

### **4.3 Impropria qualificazione del titolo ceduto (bonis vs non performing)**

3. Impropria qualificazione del titolo ceduto – Luglio 2020 Caso Greensill. L'attività è quella del cosiddetto supply chain finance, in pratica il Factoring dei crediti commerciali delle aziende. Una volta acquisiti i crediti Greensill procede poi a ricollocarli presso fondi d'investimento esterni (Credit suisse, Global Asset Management), oppure li trattiene creando prodotti finanziari propri da offrire alla clientela. Greensill era nel mezzo a gestire l'incontro tra le due parti, valutare e impacchettare i crediti secondo i profili di rischio, configurando una vera e propria attività di cartolarizzazione. Lo schema fraudolento si concentra nella cessione del titolo ceduto e nella sua qualificazione, in pratica Greensill impacchettava crediti NPL ma considerati in bonis, traendo in inganno i principali fondi che investivano nei prodotti del gruppo finanziario. Il tutto è venuto a galla quando Tokyo Marine, principale società che si occupava di garantire i crediti acquisiti da Greensill, decide di porre fine alla propria collaborazione valutando eccessivi i rischi assunti.

[Crac Greensill Bank: BCE in allerta, ricorda crisi 2007-2008 | Investire.biz](#)

### **4.6 Impropria cessione di titoli intercompany**

4. Maggio 2014: Emil Ro Factor (società di Factoring bolognese) sarebbe stata vittima di una truffa da parte di Parmalat da 7,5 milioni di euro. Parmalat avrebbe ceduto a Emil Ro crediti derivanti dalla vendita di latticini, vantati nei confronti delle concessionarie, tuttavia, subito dopo aver stretto l'accordo ed incassato l'ammontare dal Factor, Parmalat firmava alle concessionarie note di credito che estinguevano il debito. Lo schema è stato possibile perché le concessionarie erano direttamente o indirettamente società partecipate dalla Parmalat. Gli inquirenti hanno inoltre scoperto che "in realtà Parmalat fatturava alle concessionarie, ma con altri mezzi di pagamento che non contemplavano l'emissione di ricevute bancarie (Ri.Ba.). Pertanto le Ri.Ba. trasmesse per l'incasso alle banche erano un mero artificio per ottenere indebite anticipazioni" in tal modo la Parmalat otteneva il finanziamento dal Factor e veniva anche pagato dalla consociata.  
[https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2004/05/23/parmalat-nuova-indagine-su-una-truffa-da-bo\\_053parmalat.html](https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2004/05/23/parmalat-nuova-indagine-su-una-truffa-da-bo_053parmalat.html)

#### **4.9 Acquisizione di un portafoglio di crediti in parte riconducibile a società collegate con organizzazioni criminali**

5. Luglio 2020: "Mafia Bond" finiti in mano a investitori istituzionali, tra cui B. Generali. Lo rivela il FT – 8 luglio 2020 - Nel portafoglio di grandi investitori istituzionali internazionali, fondi pensione e fondazioni, ci sono obbligazioni riconducibili alla Ndrangheta. Difatti, da alcune indagini e documenti in mano al Financial Times, è emerso che sul mercato sono stati venduti titoli per circa 1 miliardo di euro frutto di cartolarizzazione. Tra gli acquirenti ci sarebbe anche Banca Generali, che ha fatto sapere che si trattava di una cartolarizzazione da un miliardo di euro, basata sul Factoring, ossia fatture scontate da aziende pagate dalla pubblica amministrazione che vendono alle banche le loro fatture a prezzo ridotto per avere subito i soldi, di cui una "note" da 400.000 euro era stata emessa da un'azienda che successivamente è stata indagata per 'ndrangheta.)

#### **4.10 Usura – acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente tassi di interesse usurari**

6. Luglio 2018 «Laboratori e farmacie vittime di usura», condannati i vertici di una società per azioni” - 11 luglio 2018 – Inchiesta nata nel 2010 all’esito della quale è stata pronunciata la condanna nei confronti dei vertici della società Factorsanitaria. Le vittime sono titolari di laboratori di analisi, farmacie e centri fisioterapici e diagnostici, tutti creditori dell'Asl Napoli 1 e costretti, per far fronte a impellenti esigenze di liquidità, a cedere i propri crediti rinunciando a una parte della cifra. Il meccanismo era in sintesi questo: individuate le imprese interessate alle operazioni di Factoring, ci si sarebbe adoperati per la rapida monetizzazione dei crediti con procedure esecutive svolte in sedi non competenti. Inoltre, come confermato da un articolo della Repubblica – 25 novembre 2010 – Factorsanitaria avrebbe acquisito crediti vantati da privati - tra cui farmacie, laboratori di analisi e centri clinici - nei riguardi di strutture del servizio sanitario nazionale (in particolare la Asl Napoli 1) applicando tassi usurari. Gli inquirenti avrebbero inoltre rilevato che quasi tutti i procedimenti esecutivi avviati dai legali della Factorsanitaria per la riscossione dei crediti acquisiti dalla società sono stati svolti presso il tribunale di Roma, nonostante creditori e debitori fossero in prevalenza campani e i pignoramenti presso terzi dovessero essere fatti in Campania. Quasi mai, tuttavia, è stata eccepita l'incompetenza territoriale, neppure da parte dei debitori.  
[https://www.repubblica.it/cronaca/2010/11/25/news/inchiesta\\_usura-9488795](https://www.repubblica.it/cronaca/2010/11/25/news/inchiesta_usura-9488795)

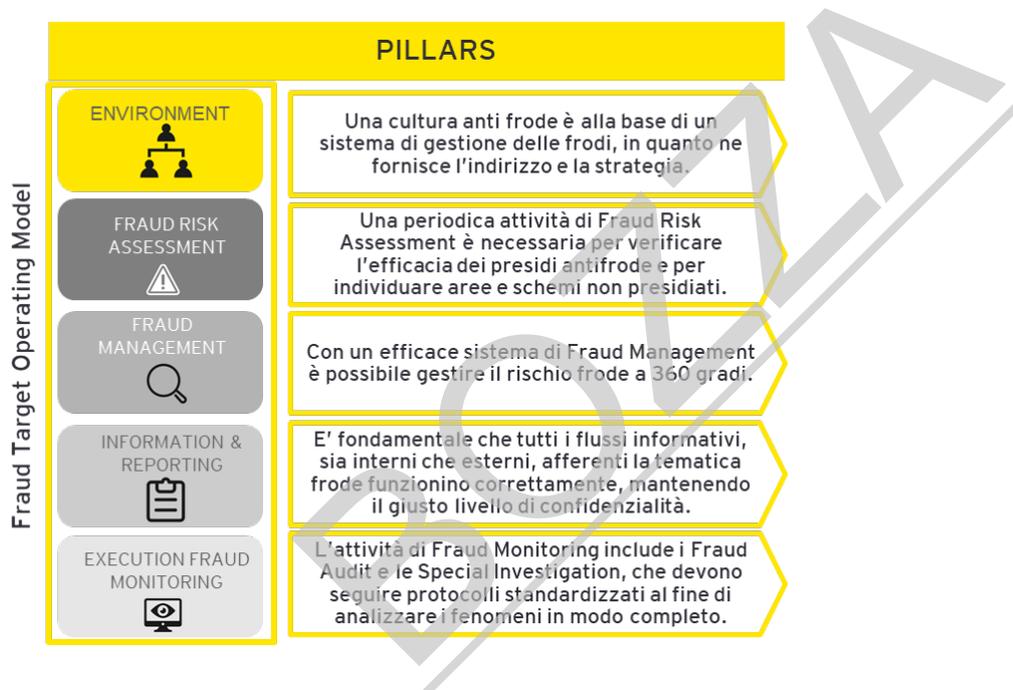
## 5. Linee guida e strumenti di mitigazione

Per rendere efficaci i propri presidi antifrode e prevenire potenziali comportamenti anomali, è fondamentale identificare le linee guida, che indichino quali azioni devono essere intraprese per contrastare e mitigare tale tipologia di rischi. Le linee guida hanno l'obiettivo di:

- Ottimizzare la governance a presidio dei rischi frode;
- Potenziare ed efficientare le metodologie utilizzate;
- Implementare e utilizzare in modo efficace gli strumenti e le più recenti tecnologie a mitigazione del rischio;
- Svolgere i dovuti approfondimenti di natura quali/quantitativa su specifici casi anomali.

La corretta gestione del rischio frode passa attraverso una chiara distinzione delle attività che devono essere svolte nelle 3 anime del processo di monitoraggio, ossia: *prevention, detection e investigation*.

È consigliato pertanto adottare un "fraud framework", che consenta di valutare il modello di gestione del rischio frode in tutte le sue dimensioni, tenuto conto di quanto previsto dalle direttive del COSO - *Integrated Internal Control Framework* - e dell'ACFE, come riportato nella figura di seguito:



I pillars riportati nel modello hanno poi 4 dimensioni di convergenza, che qualsiasi soggetto deve tenere in considerazione al fine di gestire in modo efficace il rischio di frode:: La Governance, le Metodologie, le Tecnologie, il People:

1. La Governance della società: la società deve avere una chiara strategia nella gestione del rischio frode andando ad individuare le strutture dedicate. Ad oggi le diverse tipologie di frode, interna, esterna, cyber, financial crimes, devono essere monitorate dalle strutture che hanno competenza in materia, tenuto conto dei diversi livelli di controllo. E' importante però che tali funzioni oltre ad avere chiaro il proprio perimetro di attività, lavorino in modo congiunto e armonico (importanza dei flussi informativi) per prevenire ed investigare i casi di frode;
2. Le Metodologie: è importante che vengano definiti oltre a specifiche policy in ambito antifrode, anche procedure e manuali "fraud oriented", che considerino appunto tale tipologia di rischio in tutte le fasi dei processi aziendali (sia di business che di staff) andando a individuare i corretti presidi;

3. Le Tecnologie: le frodi si modificano/sviluppano in maniera sempre più evoluta e veloce; è necessario pertanto che le società si dotino di strumenti evoluti per la prevention, detection e investigation, *data analytics* per individuazione di transazioni anomale, data mining per l'analisi di deviazione di processo, *e-discovery* per l'analisi di casi di frode complessi;
4. Il People: le funzioni deputate al rischio di frode, devono avere al proprio interno specialisti con diverse competenze (i.e. profili economici/contabili; IT; Risk analysis, ecc..), oltre ad essere dimensionate in modo tale da gestire adeguatamente i carichi di lavoro.

### Prevention

Nell'ambito delle attività di *fraud prevention* le società di Factoring devono implementare un insieme di strumenti e di controlli finalizzati ad intercettare preventivamente qualsiasi potenziale fenomeno di frode prima che questo si verifichi, ovvero prima che possa causare danni rilevanti per l'organizzazione.

Al fine di prevenire in modo adeguato il rischio di frode è necessario che nella società sia chiara la strategia da adottare, ovvero siano attribuiti i ruoli e le responsabilità alle funzioni interessate al governo del rischio. A seconda della tipologia di attività, tali funzioni possono essere tipicamente individuate nella: Compliance (financial crimes), Risk Management (frode in termini di perdita operativa), Security (frode esterna) ed Internal audit (frode interna per prevention e tutte le tipologie di frodi per investigation), a seconda della tipologia di rischio da monitorare.

Più in particolare, in ottica di *fraud prevention*, è opportuno:

- Avere chiara la strategia e la governance del rischio di frode. Il top management della società dovrebbe fornire le linee guida strategiche per la gestione del rischio frode, andando ad assegnare per ciascuna anima dell'attività di monitoraggio (prevention, detection e investigation) le responsabilità alle funzioni di controllo. Non esiste un modello univoco di governance del rischio frode, ma si ritiene opportuno segnalare che la funzione di Internal Audit dovrebbe avere responsabilità nell'investigazione delle frodi; mentre le attività di prevention e detection possano essere attribuite al Risk Management, Compliance e Security. È sempre più frequente la richiesta da parte degli Organismi di Vigilanza di creare all'interno degli intermediari finanziari un dipartimento che abbia responsabilità nell'impostazione della metodologia e del governo del rischio frode;
- Formalizzare policy, procedure e manuali operativi che descrivano i principi guida e definiscano le attività operative delle strutture interne coinvolte nel processo di gestione del rischio frode. Le società di Factoring dovranno quindi formalizzare procedure e processi aziendali che stabiliscano: i) compiti e responsabilità dei responsabili e dei dipendenti delle funzioni coinvolti nel processo di gestione del rischio frode, ii) attività e controlli operativi in capo alle diverse strutture coinvolte, ognuna secondo il proprio ambito di competenza; iii) flussi informativi e livelli di escalation, ossia modalità e tempistiche di comunicazione tra le funzioni direttamente od indirettamente coinvolte; iv) regole di comportamento da attuarsi in presenza di fenomeni fraudolenti;
- Dotare le strutture interne deputate alla gestione del rischio frode del giusto numero di risorse, garantendo al contempo un'adeguata diversificazione delle competenze dei profili coinvolti (es. accounting, risk, IT);
- Prevedere attività ed iniziative finalizzate alla diffusione ed alla condivisione di una adeguata cultura antifrode. Ciò ad esempio avviene attraverso attività di formazione periodica del personale su specifiche tematiche od attraverso campagne di sensibilizzazione dei dipendenti che, tramite specifici canali e strumenti di comunicazione (intranet, mail, conferenze, convegni, iniziative), trasmettono la cultura aziendale e, più in generale, contribuiscono a diffondere i principi di etica, integrità e trasparenza della società.
- Implementare un sistema di whistleblowing efficace che consenta di individuare prontamente ed efficacemente potenziali fenomeni fraudolenti, facendo sì che i dipendenti assumano un ruolo proattivo nel contrasto alle frodi. Sulla base di quanto previsto dalla normativa, gli intermediari

finanziari dotati di modello 231/2001 sono obbligati a dotarsi di tale sistema; è tuttavia necessario che siano implementate modalità e strumenti di segnalazione che consentano di preservare la riservatezza dell'identità del segnalante e lo tutelino da eventuali ritorsioni o discriminazioni.

In tal senso anche i recenti aggiornamenti normativi che recepiscono la Direttiva UE 2019/19 nonché le Linee Guida ANAC<sup>3</sup>, benché applicabili ai soli soggetti pubblici, rappresentano una buona indicazione circa le aspettative da parte delle autorità italiane rispetto a sistemi di whistleblowing. In tali documenti ampio spazio viene dedicato alle tutele ed alle garanzie offerte al whistleblower per indurre alla segnalazione di eventi anomali. In particolare si è posta l'attenzione alla protezione dell'anonimato del whistleblower ed all'adozione di misure di mitigazione del rischio di ritorsioni, quali ad esempio: i) lo svolgimento di attività di formazione cui destinare i Responsabili ed i componenti del gruppo di lavoro dedicato alle segnalazioni; ii) la formalizzazione di canali di comunicazione con l'ANAC per la segnalazione di eventuali misure ritorsive subite; iii) l'introduzione di forme di responsabilità in capo al Responsabile ed i dipendenti che ricevono e gestiscono le segnalazioni. Tali principi devono essere ben chiari ai dipendenti, attraverso una forte campagna di sensibilizzazione.

### **Detection**

Al fine di individuare *malpractices* o fenomeni di frode presenti all'interno della società che, al momento, non sono ancora stati intercettati, è importante che le società di Factoring si dotino di strumenti e di tecnologie di *fraud detection* che consentano di individuare gli elementi di anomalia ed i segnali di attenzione, che dovranno essere successivamente investigati ed approfonditi dalle preposte funzioni di controllo.

In tale ottica è fondamentale che le società di Factoring avviino un percorso interno di evoluzione tecnologica dei processi e dei presidi di controllo, tale da ottimizzare il monitoraggio del rischio di frode e migliorare il proprio sistema di controllo interno.

Più in particolare, in ottica di *fraud detection* le società di Factoring dovrebbero dotarsi:

- di un sistema di *Key Fraud Indicator* (KFI), basato su *alert* detentivi di potenziali comportamenti anomali, che consenta di identificare potenziali anomalie da investigare relative ad aree o processi di business generalmente più impattati da eventi fraudolenti o fenomeni corruttivi.

Per implementare un tale sistema le società di Factoring dovranno necessariamente seguire un approccio graduale, che a livello metodologico prevede almeno n. 3 distinte fasi.

Una prima fase di analisi dei propri requisiti funzionali, in cui dovrà essere svolto un *assessment* del sistema di controllo (sia funzionale che tecnologico) sulla base dei rischi tipici del factoring, all'esito della quale verrà individuata una prima lista di KFI per monitoraggio a distanza.

A titolo esemplificativo in tale fase le società di Factoring dovranno: i) mappare le aree operative ed i processi di business a maggior rischio frode; ii) individuare i principali fattori di rischio rilevante direttamente o indirettamente riscontrati nell'ambito dell'operatività aziendale; iii) intercettare gli schemi di frode ricorrenti; iv) mappare i presidi di controllo funzionali e tecnologici in essere (i.e. blocchi a sistema, *alert*, reportistica anomalie, controlli manuali); v) valutare l'efficacia di eventuali KFI già in uso; vi) definire un elenco preliminare di KFI aggiuntivi.

In una seconda fase dovrà invece essere valutata la fattibilità tecnica degli indicatori individuati. Difatti, sebbene definiti i KFI da implementare, è opportuno, per renderli operativi, verificare la disponibilità tecnica delle informazioni e delle basi dati informatiche necessarie per la realizzazione degli stessi. Non è inusuale che indicatori potenzialmente efficaci non possano essere implementati a causa di difficoltà nella raccolta ed elaborazione delle informazioni che li alimentano o nel ritardo delle informazioni da analizzare

---

<sup>3</sup> Si veda in proposito la delibera ANAC del 9 giugno 2021, n. 469 recante "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del D.Lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)"

In una terza fase di fine tuning si dovranno rendere operativi gli indicatori disegnati e dovrà essere svolta una attività organizzativa di monitoraggio e verifica dei primi risultati ottenuti. In tale fase è opportuno che sia presente una funzione interna della Società, dotata delle risorse e delle competenze necessarie, che valuti il funzionamento degli indicatori in termini di efficacia ed efficienza, affinando i parametri al fine di individuare un numero congruo di risultati tale da consentire le analisi di dettaglio da parte delle funzioni di controllo. In altri termini è fondamentale che sia gli indicatori che la struttura di controllo, siano armonizzati al fine di poter adeguatamente gestire tale attività.

Volendo elencare alcuni esempi pratici di indicatori, si riportano di seguito alcuni esempi di KFI di natura qualitativa o quantitativa utilizzabili da società di Factoring. I primi sono rappresentati da indicatori che possono avere ad oggetto dati od informazioni tipicamente presenti all'interno di prospetti o documenti contabili (e per questo di più facili reperibilità ed utilizzo), i secondi si basano invece su informazioni tipicamente presenti all'interno delle anagrafiche clienti/fornitori, nei sistemi gestionali o database aziendali.

Esempi di indicatori di natura quantitativa possono riguardare:

- Trend anomali nell'evoluzione del fatturato dichiarato, specie se in relazione ad un arco temporale relativamente contenuto;
- La coerenza di determinate voci patrimoniali rispetto alle caratteristiche della società, quali ad esempio l'assenza di debiti per TFR pur in presenza di personale o la coerenza del valore degli oneri finanziari dichiarati rispetto al livello complessivo di indebitamento;
- Significative variazioni del patrimonio netto o del capitale sociale;
- La coerenza tra l'importo della/e fattura/e ceduta/e ed il valore del fatturato aziendale (es. fatture per € 1.000.000 a fronte di un volume d'affari complessivo di € 2.000.000)
- La rapida saturazione del plafond accordato al cedente rispetto alla pregressa esperienza di business (i.e. modifiche alle normali abitudini di rimborso di fatture fisse e costanti, con fatture di importo variabile e tempistiche disomogenee).

Di contro indicatori di natura qualitativa possono invece riguardare:

- L'ubicazione del soggetto (i.e. coerenza tra sede legale, sede operativa ed eventuale domicilio del cliente; frequenti variazioni delle sedi legali; presenza di filiali od holding in paesi a scarsa trasparenza);
  - I contatti ed i recapiti (esistenza di un sito web istituzionale; esistenza di un dominio e-mail aziendale; corretta intestazione dei contatti telefonici; ecc..)
  - La governance (i.e. frequenti variazioni dell'assetto societario; livello di esperienza degli amministratori in carica; le pregresse esperienze di soci ed amministratori);
  - La regolarità e la veridicità del DURC mediante l'accesso ai portali INPS e/o INAIL;
  - La coerenza dell'oggetto sociale del cedente e i beni / servizi descritti nelle fatture oggetto di cessione;
  - La numerosità delle interrogazioni in procedura CERVED che hanno avuto ad oggetto il soggetto richiedente;
  - Correttezza e coerenza del codice progressivo delle fatture cedute.
- Svolgere specifici e periodici Fraud Audit su specifici processi a rischio. Trattandosi di approfondimenti finalizzati anche alla verifica di potenziali casi di frode, le attività dovranno non solo essere orientate a verificare il rispetto del processo ("walkthrough") ma dovranno anche individuare anomalie di dettaglio ed eventuali profili di responsabilità degli attori coinvolti. Per tali attività è opportuno non svolgere un testing campionario delle transazioni di un processo, ma analizzare l'intera popolazione mediante tecniche di data analysis, ponendo particolare attenzione sui soggetti che hanno svolto/autorizzato le operazioni (verifica di firme, di ruoli e responsabilità).

Ai soli fini espositivi si vogliono di seguito elencare alcuni esempi di verifiche di Fraud Audit tipicamente riscontrate nelle verifiche svolte dalle società di Factoring:

- Analisi della coerenza delle informazioni quali/quantitative presenti all'interno del set documentale accessorio alle fatture cedute (i.e. ordini, documenti di trasporto, garanzie, ecc.);
  - Verifica delle motivazioni sottostanti la presenza di crediti scaduti con *aging* significativo;
  - Verifica della coerenza dell'operatività corrente del cedente rispetto alle caratteristiche della delibera;
  - Verifica degli importi in attesa di imputazione, restituiti o stornati e contabilizzati all'interno dei conti transitori;
  - Verifica della corretta classificazione delle posizioni creditizie (i.e. stage 1, stage 2, UTP, sofferenze);
  - Verifica delle motivazioni sottostanti operazioni di retrocessione del credito;
  - Verifica della completezza e del tempestivo aggiornamento delle informazioni necessarie per l'Adeguata Verifica della Clientela;
  - Analisi della coerenza dei dati e delle informazioni di cliente o debitori ceduti attraverso banche dati esterne (Centrale Rischi, SCIPAFI, Cerved, ecc..).
- Effettuare verifiche di Due Diligence su terze parti, finalizzate ad approfondire ed ottenere informazioni sulle terze parti con cui la società di Factoring intrattiene rapporti di business.

L'ottenimento di informazioni sulle controparti con cui si intrattengono relazioni commerciali riduce notevolmente l'asimmetria informativa fra le parti, e di conseguenza diminuisce l'esposizione ai relativi rischi, ivi compresi quelli di natura reputazionale che possono esporre le società di Factoring al rischio di intraprendere inconsapevolmente delle relazioni con soggetti che operano impropriamente.

Nell'ambito dei controlli antifrode le principali informazioni di interesse per una società di Factoring possono riguardare:

- i) Informazioni anagrafiche (i.e. denominazione sociale, sede legale, data costituzione, ecc..);
- ii) Informazioni societarie (i.e. struttura e catena proprietaria, organi di controllo, amministratori, soci, partecipazioni, ecc..);
- iii) Informazioni di compliance (i.e. sanzioni, embarghi, protesti, fallimenti, richieste di concordati, presenza di PEP, ecc..);
- iv) Informazioni reputazionali (i.e. presenza di notizie di indagini, arresti, reati, fenomeni di corruzione o frodi) finalizzate ad intercettare notizie di *adverse press* all'interno di media, social network, blog nazionali ed internazionali.

All'interno del framework antifrode delle società di Factoring, le attività di Due Diligence sulle terze parti hanno assunto un ruolo sempre più rilevante.

In primo luogo l'accesso alle informazioni sopra sintetizzate permette di identificare i profili di rischio segnalati dall'UIF come elementi di anomalia specifici del settore (si veda in proposito quanto riportato nel precedente paragrafo n. 3 "Indicatori di comportamenti anomali"). Inoltre permette alle società di tutelarsi dal crescente rischio reputazionale che caratterizza il business delle società di Factoring.

Difatti, nella sua normale operatività, il Factor si trova nella necessità di svolgere contemporaneamente una valutazione dei diversi soggetti coinvolti nelle operazioni di cessione del credito, generalmente individuabili in una pluralità di cedenti e di debitori ceduti. La numerosità degli attori coinvolti, unita ad una elevata frammentarietà delle controparti che possono essere simultaneamente cedute, aumenta significativamente i rischi reputazionali di controparte, e pertanto è necessario dotarsi di adeguati strumenti di controllo.

## Investigation

Le attività di investigation sono generalmente svolte dalle società in presenza di conclamati casi di frode.

Tali attività sono tipicamente finalizzate a:

- i) ricostruire puntualmente i fatti e gli eventi intercorsi;
- ii) individuare l'eventuale perimetro degli eventi anomali;
- iii) identificare ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti;
- iv) quantificare il potenziale danno subito dall'organizzazione;
- v) predisporre un *remediation plan* che individui le azioni da implementare per evitare il ripetersi dell'evento.

In altri termini, l'obiettivo principale delle investigation è quello di fornire elementi fattuali in grado di rispondere alle domande: *Who ?, What ?, When ?, Where ?, Why ?, How ?* (c.d. "6 W").

È bene che le società di Factoring si dotino di una unità competente nell'ambito della funzione di Internal Audit (funzione indipendente di controllo di terzo livello) che possieda il *Know How* necessario per svolgere le attività di natura investigativa.

Sebbene le investigation, con le relative attività specifiche, possono differire sensibilmente a seconda della tipologia di evento da analizzare, è importante definirne un approccio comune in termini di protocolli operativi e di linee guida per essere sicuri che le attività vengano svolte in modo completo (trascurare un aspetto della frode può determinare una mancata risoluzione dell'evento ed un danno rilevante); in modo efficace (è importante individuare correttamente i responsabili e quantificato correttamente il danno); in modo standardizzato (rileva avere un reporting comune da cui trarre le informazioni rilevanti).

È importante pertanto che le società di Factoring si dotino di un manuale operativo che distingua chiaramente:

- I flussi informativi interni ed esterni (informativa, reportistica) tra le diverse funzioni e gli organi di direzioni e controllo in merito agli eventi connotati come frode;
- I ruoli e le responsabilità in ambito investigation delle diverse funzioni;
- Le diverse fasi del processo di investigation: assegnazione incarico; pre-investigation; investigation; reporting; fornendo per ciascuna fase le singole attività operative;
- Il perimetro legale di una investigation, ossia cosa è consentito fare in termini di interviste, o accesso alla casella di posta del dipendente.

In aggiunta è importante che nello svolgimento di investigation, le funzioni deputate seguano regole di buona condotta, quali ad esempio:

- Attivazione immediata alla scoperta di una frode. In una investigation risultano fondamentali le attività realizzate entro le prime 48 ore dall'evento. Tanto più la società di Factoring riuscirà ad essere reattiva in tale lasso di tempo, tanto più efficaci potranno essere gli esiti dell'investigazione. A livello metodologico nelle primissime ore dall'evento sarà pertanto necessario: i) comprendere gli accadimenti e definire gli obiettivi; ii) definire il soggetto responsabile in termini di coordinamento (Project Manager); iii) definire il team operativo interno ed esterno e il piano investigativo; iv) definire i soggetti da coinvolgere ed i flussi informativi interni ed esterni; v) cristallizzare e mettere in sicurezza le prove; vi) gestire il rapporto con il presunto autore dell'illecito e/o indagato.
- Indipendenza del team investigativo. È importante che il team investigativo coinvolto nell'indagine conduca le analisi assicurando il mantenimento delle necessarie condizioni di indipendenza e la dovuta obiettività, competenza e diligenza nello svolgimento delle stesse. Proprio in considerazione di ciò l'investigation è solitamente assegnata alla funzione di Internal Audit.
- Preservazione dei documenti. È di particolare importanza preservare la documentazione, sia in formato cartaceo che elettronico, rilevante ai fini dell'investigation, utile non solo per motivare le decisioni che verranno prese ma soprattutto perché deve essere utilizzata quale evidenza a supporto

dei *findings* e delle responsabilità individuate a conclusione di una investigation. La documentazione da preservare è di varia natura e può avere a riferimento: contratti, fatture, corrispondenza, memo ed appunti, report periodici, presentazioni, messaggi telefonici, e-mail, valutazioni delle performance, note spese.

- Tracciabilità delle fonti. Dal momento in cui si riceve una informazione, il team investigativo deve avere chiara la provenienza (il soggetto che l'ha fornita o la fonte da cui è stata recuperata) e tenerne traccia, per tre motivi: i) Comprendere e avere bene in mente il contesto per cui si è ricevuta l'informazione; ii) Far sì che l'informazione sia fondata e dimostrabile; iii) Coinvolgere il soggetto da cui si è ricevuta l'informazione per eventuali approfondimenti, successivi la fase di Investigation.
- Scetticismo professionale nelle analisi. Nelle attività di investigation è sempre richiesto un appropriato livello di scetticismo professionale da parte dei componenti del team investigativo. Nella fase di indagine non dovranno essere presenti pregiudizi che possano in qualsiasi modo condurre ad un errore di valutazione, o determinare una mancanza di oggettività nelle analisi. Quando si analizzano le informazioni ottenute durante un Audit, è indispensabile che il team si chieda se sia stato adottato un approccio critico nel valutare le informazioni ricevute, nel porre le domande e nell'ottenere conferme. In altri termini occorrerà valutare se le attività svolte e le evidenze raccolte abbiano un carattere di oggettività o se invece siano state condizionate da pareri personali, preconcezioni o scenari precostituiti.

BOZZA