

Osservatorio sulle frodi nel factoring

Gennaio 2022



ASSIFACT

Associazione Italiana per il Factoring



Building a better
working world

Indice

1. Premessa e obiettivi del documento.....	3
2. Il rischio di frode e la normativa di riferimento nel factoring	5
3. Schemi di frode tipici nel factoring.....	10
3.1 Falsa documentazione afferente al credito ceduto.....	11
3.2 Creazione di un debitore fittizio	13
3.3 Impropria qualificazione del titolo ceduto (bonis vs non performing)	15
3.4 Doppio incasso di liquidità da parte del cedente	17
3.5 Credito ceduto già ripagato dal debitore	19
3.6 Comportamenti impropri nelle cessioni di titoli intercompany	21
3.7 Cessione dello stesso credito a più società di factoring.....	23
3.8 Frodi relative alla classificazione dei crediti	25
3.9 Acquisizione di un portafoglio di crediti in parte riconducibile a società collegate con organizzazioni criminali	27
3.10 Acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente condizioni fuori mercato..	29
4. Real Fraud cases	30
5. Linee guida e strumenti di mitigazione	32
6. Conclusioni	40



1. Premessa e obiettivi del documento

Il presente **documento**, redatto 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 che hanno coinvolto 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; ciò vale 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**¹ 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** e il rischio di **comportamenti illeciti** a causa dell'indebolimento del tessuto economico di famiglie e imprese.

¹ 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

Quali **realità** profondamente **connesse** con il mercato, in quanto garantiscono liquidità alle imprese e agli enti della Pubblica Amministrazione, le società di **factoring** non sono immuni da tali **rischi**. Alla luce dell'attuale scenario, si è ritenuto quindi necessario predisporre un documento che consentisse di **comprendere** e 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.



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”*.

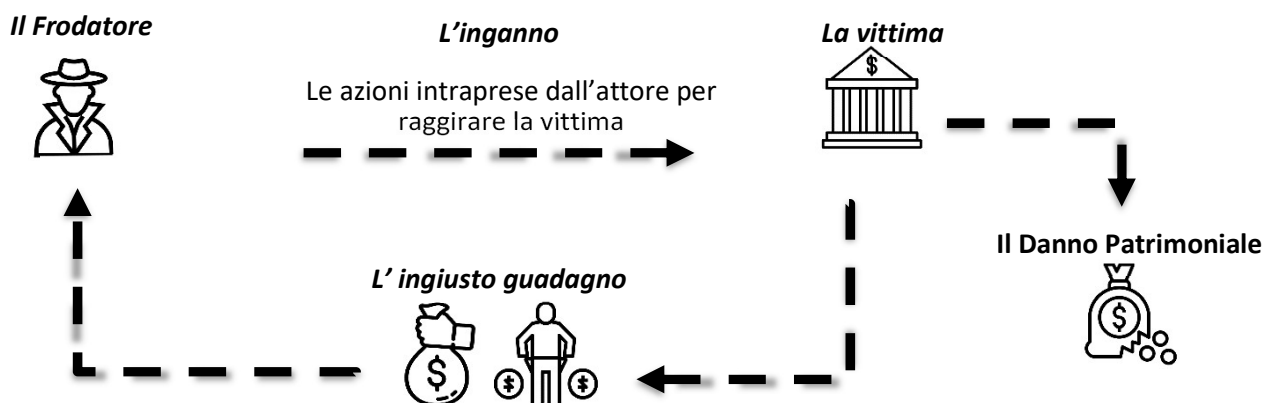
Seppur riconducibile ad una grande varietà di comportamenti, la frode presenta degli aspetti comuni ricorrenti, quali:

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”², 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



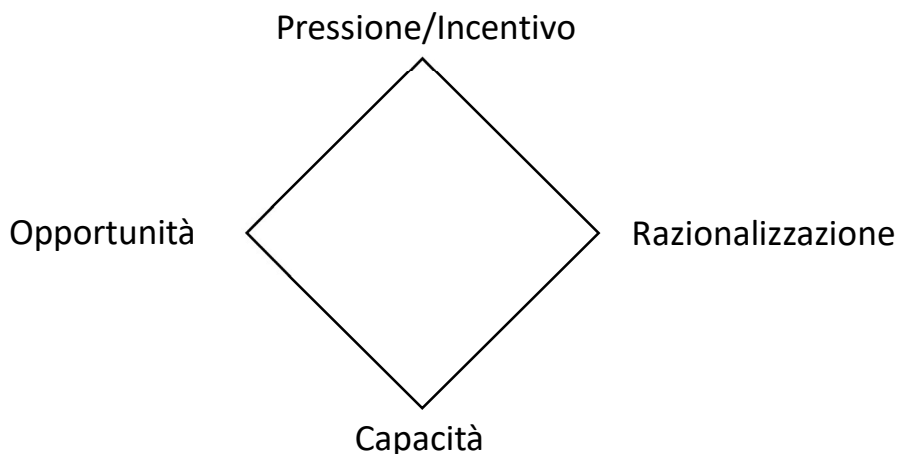
² Nel tempo sono stati teorizzati diversi **modelli** finalizzati ad individuare e descrivere le diverse variabili che intervengono all'interno di un evento di frode. Il modello cui generalmente si fa riferimento per cercare di rappresentare le ragioni che possono portare un soggetto a compiere tali 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 di seguito un dettaglio:

1. **Razionalizzazione:** ossia l'autogiustificazione che l'autore della frode si attribuisce per legittimare se 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 o un'ingiustizia subita. Egli ritiene, ad esempio, di non aver ricevuto un adeguato riconoscimento per il lavoro svolto e compie il gesto per controbilanciare il mancato compenso / 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.

Grafico n.2 – Diamante della frode



In questo caso, la combinazione simultanea dei quattro fattori, presenti secondo differenti livelli di distribuzione, genera i presupposti alla realizzazione della frode e 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 le *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 un accordo collusivo tra soggetti interni all'azienda e soggetti terzi.

Ciò detto, gli **schemi di frode** differiscono fra di loro per **natura, complessità e tipologia**; sono 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 giova ricordare:

- Truffa art. 640 - c.p.: Truffa: 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: Frode informatica: 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.
- Art. 641 - c.p: Insolvenza fraudolenta: chiunque, dissimulando il proprio stato d'insolvenza, contrae un'obbligazione col proposito di non adempierla.
- Art. 644 - c.p: Usura: chiunque, fuori dei casi previsti dall'articolo 643, si fa dare o promettere, sotto qualsiasi forma, per sé o per altri, in corrispettivo di una prestazione di denaro o di altra utilità, interessi o altri vantaggi usurari.

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. 231/2001: 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, recando una disciplina speciale e complementare 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 debitore³.

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 dalla 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.

Seppure la normativa antiriciclaggio indentifichi come cliente il solo cedente o debitore ceduto contrattualizzato, la comprensione di tali aspetti riferibili non solo al cliente ma anche al debitore ceduto 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*, impedisce 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 e 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,

³ [Fraud in the United States Factoring Industry \(ucfunding.com\)](https://www.ucfunding.com)

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 e 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 frode 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 e arricchiti grazie alla collaborazione e al confronto con i principali player di settore nell'ambito della Commissione Controlli Interni di Assifact.

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. Di seguito si riporta inoltre un riepilogo degli schemi di frode che saranno oggetto di approfondimento

Tabella n. 1 – Riepilogo schemi di frode

Tipologia	Categoria (ACFE)	Schema di frode	
Frode Esterna	Asset Misappropriation	3.1	Falsa documentazione afferente al credito ceduto
	Asset Misappropriation	3.2	Creazione di un debitore fittizio
	Asset Misappropriation	3.3	Impropria qualificazione del titolo ceduto (bonis vs non performing)
	Asset Misappropriation	3.4	Doppio incasso di liquidità da parte del cedente
	Asset Misappropriation	3.5	Credito ceduto già ripagato dal debitore
	Asset Misappropriation	3.6	Comportamenti impropri nelle cessioni di titoli intercompany
	Asset Misappropriation	3.7	Cessione dello stesso credito a più società di factoring
Frode Interna	Financial Statement Fraud	3.8	Frodi relative alla classificazione dei crediti
	Corruption	3.9	Acquisizione di un portafoglio di crediti in parte riconducibile a società collegate con organizzazioni criminali
	Corruption	3.10	Acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente condizioni fuori mercato

3.1 Falsa documentazione afferente al credito ceduto

Descrizione

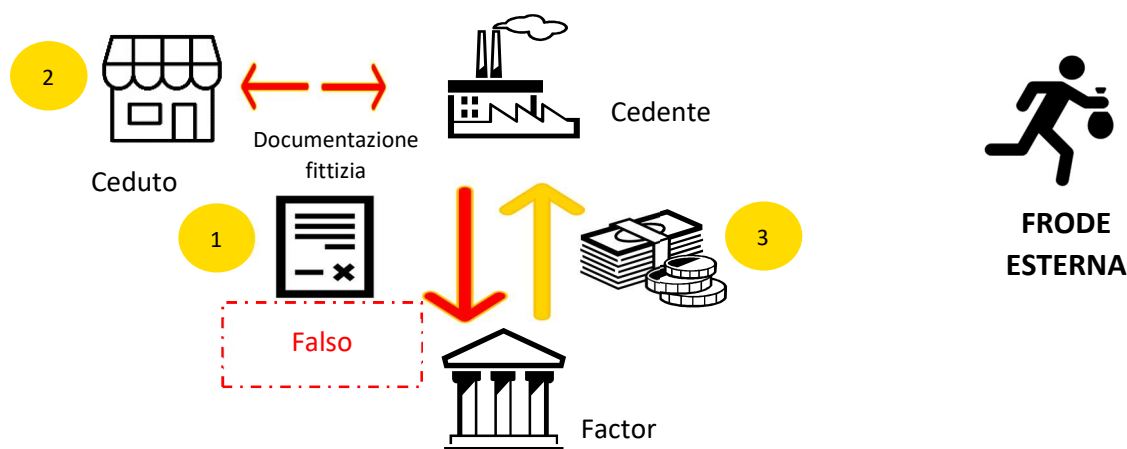
Lo schema prevede la presentazione da parte del cedente di titoli commerciali falsi (es. fatture fittizie) corredati da documenti giustificativi anch'essi falsi (es. ordini, ddt, comunicazioni dal cliente ecc.).

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".

Grafico 3 - Falsa documentazione afferente al credito ceduto



Esempio

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.

3.2 Creazione di un debitore fittizio

Descrizione

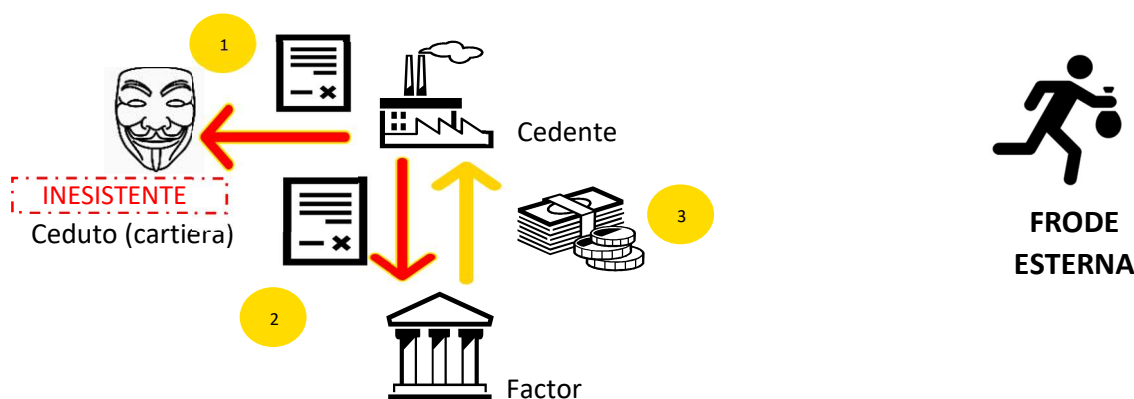
Lo schema prevede che la società che realizza la frode costituisca una shell company (“cartiera”) nei cui confronti la società costituente emetterà fatture per operazioni inesistenti (comunemente riferite a servizi di consulenza o vendita di beni immateriali). Successivamente la società costituente (cedente) 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).

Grafico 4 – Creazione di un debitore fittizio



Esempio

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 crediti, 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)

Descrizione

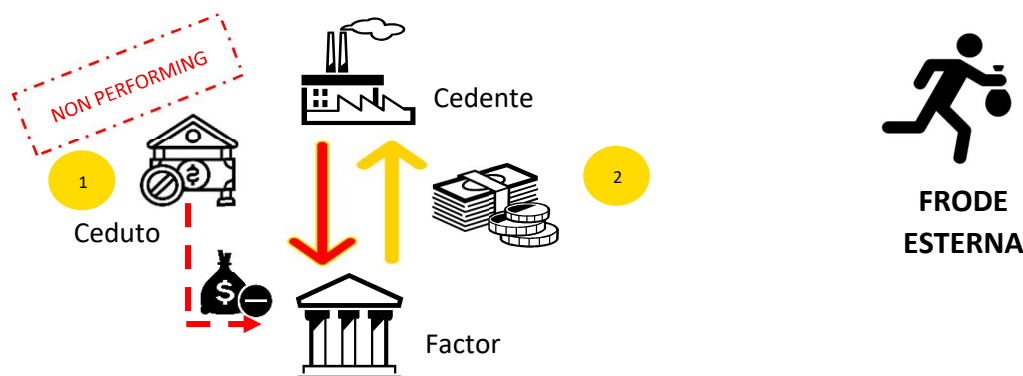
La società cedente presenta al Factor un credito qualificato in bonis che tuttavia risulta essere un credito “non performing”.

La società di factoring, dopo aver completato l’operazione di cessione dei crediti, 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.

Grafico 5 – Impropria qualificazione del titolo ceduto (bonis vs non performing)



Esempio

1. La società Alfa e la società di factoring hanno posto in essere 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, pur sapendo che riguardano clientela in difficoltà finanziaria. Al fine di alterare la reale condizione del debitore ceduto, la società Alfa ha presentato documentazione alterata non corrispondente all’effettivo status della società ceduta;
2. Il Factor non ha correttamente verificato l’adeguatezza dei singoli crediti 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. Inoltre, potrebbe aggiungersi una componente di rischio reputazionale connessa alla criticità dell'operazione di cartolarizzazione dei crediti.

Take away points

Due aspetti possono disincentivare l'approfondimento di tale fenomeno:

- i) L'impossibilità di valutare nel dettaglio ogni singolo credito;
- ii) La volontà di non danneggiare il rapporto con il cliente.

3.4 Doppio incasso di liquidità da parte del cedente

Descrizione

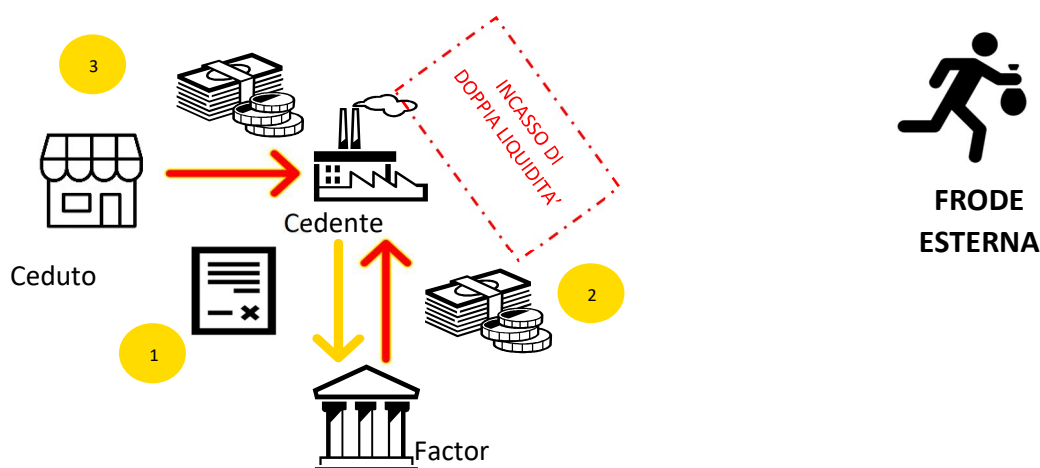
Nel contesto di un'operazione di factoring senza notifica (né il cedente né la banca/l'intermediario finanziario comunicano la cessione al debitore), il cedente e il Factor concludono l'operazione di cessione del credito commerciale. Il debitore, ignaro della cessione del credito, pagherà correttamente la somma al cedente che tuttavia non girerà il corrispettivo dovuto alla società di factoring.

Per il Factor invece il credito diventerà insoluto, in quanto il debitore, in caso di eventuale notifica della cessione e sollecito di pagamento da parte del Factor, 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 sfruttare il mancato flusso comunicativo tra Factor e debitore. Se il Factor dovesse attivare un canale comunicativo con il debitore, il cedente potrebbe bloccare il flusso comunicativo tra il Factor e 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.

Grafico 6 – Doppio incasso di liquidità da parte del cedente



Esempio

1. La società Alfa e il Factor hanno eseguito un'operazione di cessione del credito. Il debitore ceduto, Beta, non è stato informato da Alfa né dal Factor dell'operazione avvenuta tra le due parti;

2. Di conseguenza, il debitore, che per la tipicità dell'operazione non viene informato, paga la fattura commerciale alla 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, approfittando dell'operazione senza notifica potrebbe dichiarare che il credito risulti insoluto per non restituire l'avvenuto incasso a copertura della liquidità fornita anticipatamente dal Factor.

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

L'operazione di cessione del credito senza notifica potrebbe rendere più complessa la risoluzione della vicenda, che richiederà maggiori oneri per ricostruire e investigare i fatti. Ciò in quanto è presente un soggetto ceduto formalmente ignaro dell'operazione.

3.5 Credito ceduto già ripagato dal debitore

Descrizione

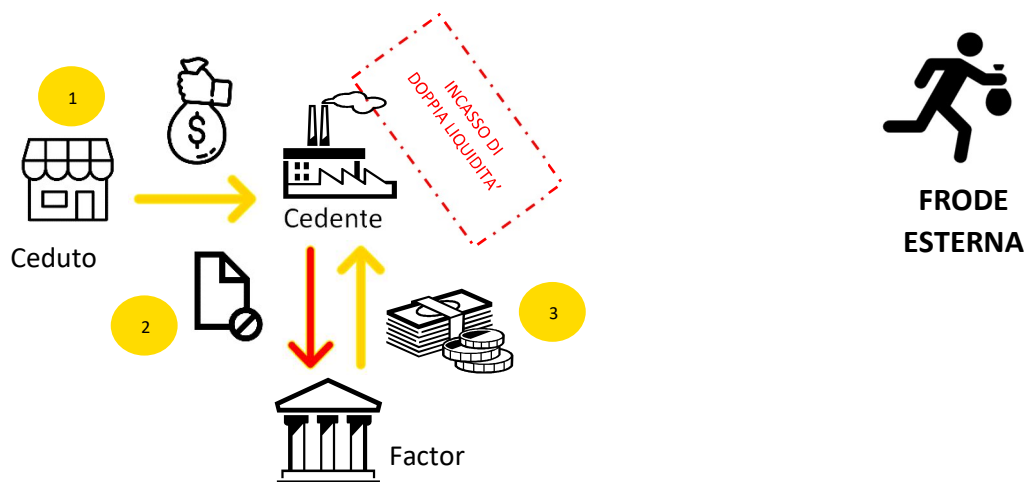
Nel contesto di operazione di factoring senza notifica al debitore ceduto, la società cedente potrebbe presentare al Factor un credito che in realtà è già stato estinto (del tutto o in parte) dal ceduto.

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, 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.

Grafico 7 – Credito ceduto già ripagato dal debitore



Esempio

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. 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 Comportamenti impropri nelle cessioni di titoli intercompany

Descrizione

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

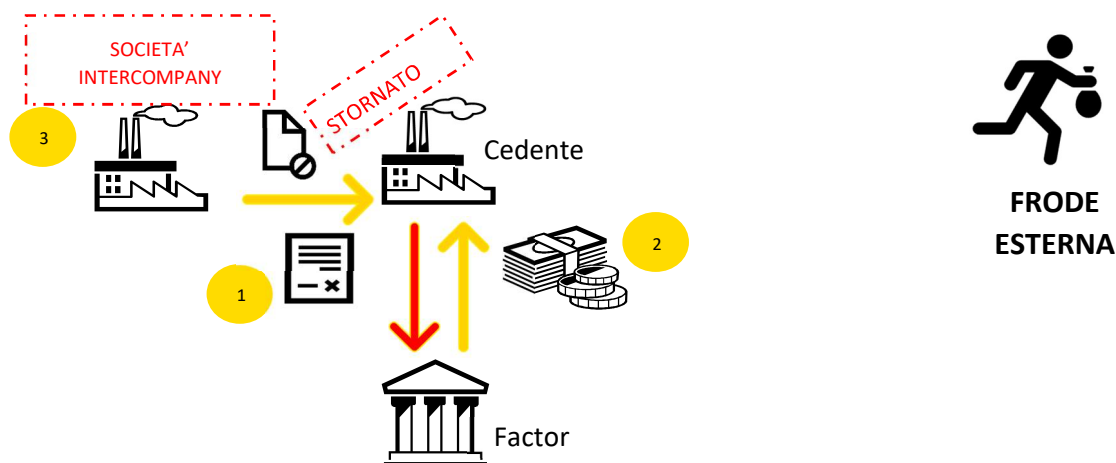
Ottenuto il corrispettivo della cessione, il cedente annulla contabilmente l'operazione intercompany da cui deriva il titolo di credito ceduto (ad es. compensando il credito con altre partite, emettendo nota di credito).

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 sottrarre il debitore ceduto dal pagamento del corrispettivo fornito tramite l'emissione di una nota di credito.

Lo schema fraudolento può essere correlato alla 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.

Grafico 8 – Impropria cessione di titolo intercompany



Esempio

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 Factor potrebbe essere non incentivato a svolgere i dovuti approfondimenti se:

- i. Il valore complessivo dei crediti intercompany ceduti non è significativo;
- ii. Esiste un consolidato rapporto tra cedente e Factor.

3.7 Cessione dello stesso credito a più società di factoring

Descrizione

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.

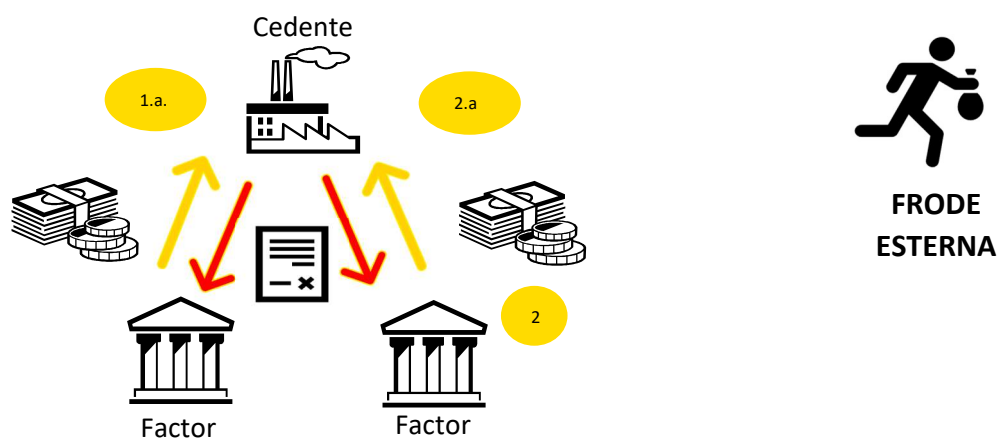
Nel caso di operazioni di factoring con notifica al debitore, il comportamento illecito risulterebbe più complesso da attuare poiché il Factor che per primo ha notificato la cessione o ha effettuato il pagamento totale o parziale del corrispettivo può opporsi alla cessione agli altri Factor.

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 quella di ottenere liquidità da due o più Factor.

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

Grafico 9 – Cessione dello stesso credito a più società di factoring



Esempio

- 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 alla suddetta 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 data percentuale di crediti insoluti.

3.8 Frodi relative alla classificazione dei crediti

Descrizione

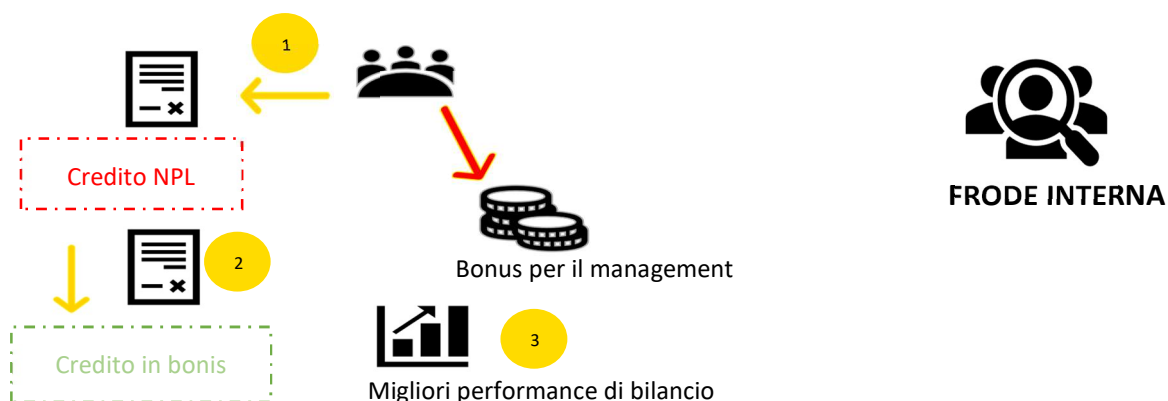
Il management della società di factoring effettua manipolazioni contabili al fine di classificare impropriamente il proprio portafoglio crediti.

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 in 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

Grafico 10 – Frodi relative alla classificazione dei crediti



Esempio

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 e-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.

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 o al debitore.

Conseguenze e rischi connessi

Danno derivante da procedimenti legali; Rischio reati e sanzioni D.Lgs. 231/2001 e D.Lgs. 231/2007; oltre al danno reputazionale derivante dal coinvolgimento della Società in operazioni illecite.

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 e incorrere in sanzioni e danni reputazionali.

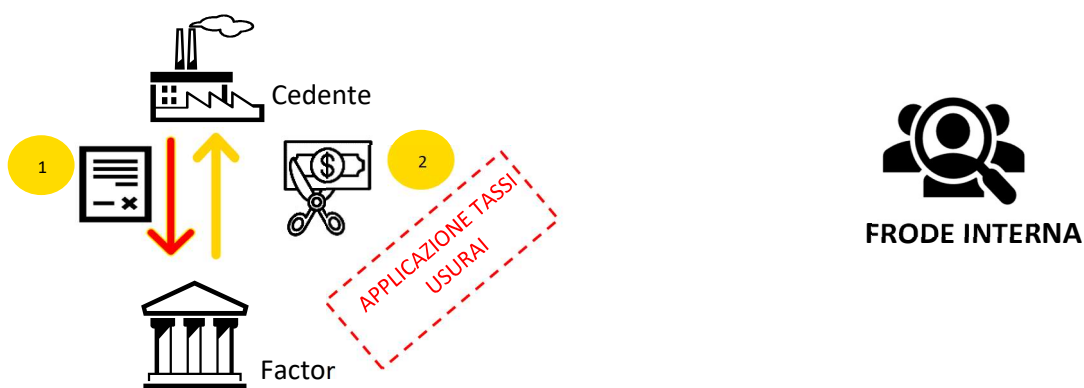
3.10 Acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente condizioni fuori mercato

Descrizione

Lo schema prevede l'acquisto da parte della società di factoring di un portafoglio crediti applicando alla società cedente condizioni economiche fuori mercato (ad esempio, tassi di interesse usurari o altri oneri e spese). 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 e ottenere incentivi o bonus connessi a particolari obiettivi di MBO. Eventuali carenze nel sistema di controllo interno possono agevolare e incentivare la diffusione di condotte illecite da parte dei dipendenti.

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.

Grafico 12 – Acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente tassi di interesse usurari



Esempio

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 a un potenziale danno reputazionale.

Conseguenze 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 questi 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 a una parte degli schemi di frode precedentemente rappresentati.

Falsa documentazione afferente al credito ceduto (paragrafo 3.1)

- 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 un'azienda attiva nel campo del trattamento dei rifiuti. Tra tale azienda 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).
- 2008: Gli amministratori di una società informatica con sede in UK sono stati condannati per una frode di milioni di sterline. La frode era incentrata sulla creazione di falsi documenti di vendita e su una rete di transazioni interaziendali volte a indurre le società di factoring a finanziare il Gruppo a cui apparteneva la società informatica. 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. In questo caso, 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, nella società informatica, uno degli amministratori era un contabile qualificato.

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

- 2020: Impropria qualificazione del titolo ceduto. La frode si inserisce nell'ambito dell'operatività cosiddetta supply chain finance, ossia anticipare il pagamento delle fatture, emesse da clienti e fornitori minori nei confronti delle grandi corporation. Una volta acquisiti i crediti l'Istituto finanziario (attore della frode) procedeva a ricollocarli presso fondi d'investimento esterni, oppure li tratteneva creando, tramite cartolarizzazione, prodotti finanziari da offrire alla clientela. Lo schema emerso all'esito delle ricostruzioni ha permesso di verificare che una buona parte dei crediti cartolarizzati e ceduti dall'Istituto fossero crediti NPL, impropriamente venduti come crediti performing.

Impropria cessione di titoli intercompany (paragrafo 3.6)

- 2004: Alcune società di factoring sono state vittima di una truffa da parte di una Società Italiana operante nel settore alimentare da milioni di euro. La Società ha ceduto crediti derivanti dalla vendita di latticini, vantati nei confronti delle concessionarie. Subito dopo aver stretto l'accordo e incassato l'ammontare dal Factor, la Società 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 stessa Società. Gli inquirenti hanno inoltre scoperto che “in realtà la Società 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” e in tal modo la Società otteneva il finanziamento dal Factor e veniva anche pagato dalla consociata.

Acquisizione di un portafoglio di crediti in parte riconducibile a società collegate con organizzazioni criminali (paragrafo 3.9)

- 2020: Recenti sono le notizie di stampa da cui emergerebbe che investitori istituzionali, fondi pensione e fondazioni, possano detenere inconsapevolmente nei propri portafogli obbligazioni (derivanti da cartolarizzazioni e operazioni di factoring) riconducibili ad organizzazioni criminali, tra cui la 'Ndrangheta.

Usura – acquisizione di un portafoglio crediti applicando alla società cedente tassi di interesse usurari (paragrafo 3.10)

- 2018: Inchiesta nata nel 2010 all'esito della quale è stata pronunciata la condanna nei confronti dei vertici di una società di factoring operante nel ramo sanitario. Le vittime sono titolari di laboratori di analisi, farmacie e centri fisioterapici e diagnostici, tutti creditori dell'Asl e costretti, per far fronte a impellenti esigenze di liquidità, a cedere i propri crediti rinunciando a una parte dell'importo. Il meccanismo, come riportato dagli articoli di stampa, 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 la società di factoring avrebbe acquisito crediti vantati da privati - tra cui farmacie, laboratori di analisi e centri clinici - nei riguardi di strutture del servizio sanitario nazionale applicando tassi usurari.

5. Linee guida e strumenti di mitigazione

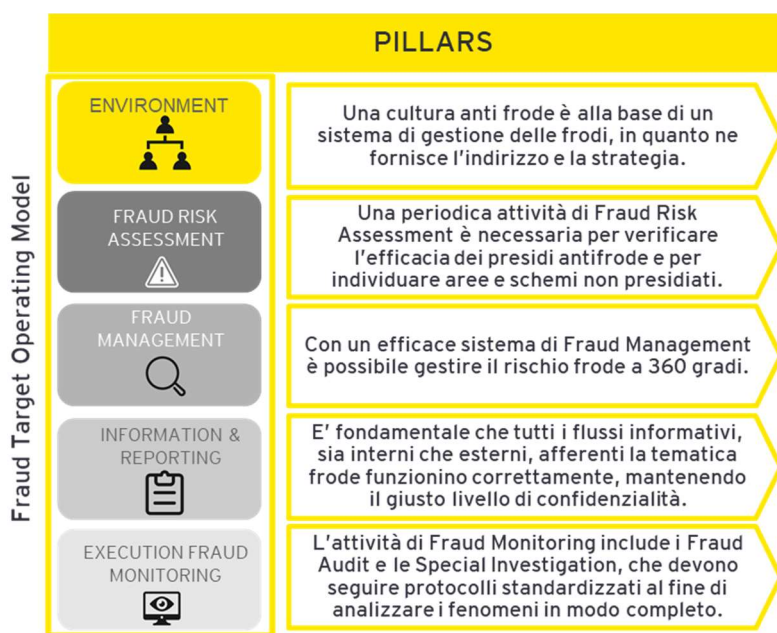
Per rendere efficaci i propri presidi antifrode e prevenire potenziali comportamenti anomali, è fondamentale identificare le linee guida che indichino alla società di factoring quali azioni devono essere intraprese per contrastare e mitigare tale tipologia di rischi. Le linee guida hanno l'obiettivo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

Grafico n. 13 – Pillars Fraud Framework



I pillars riportati nel modello hanno poi quattro 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 a 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. È 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 e investigare i casi di frode;

2. Le Metodologie: è importante che vengano definite, 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 a 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 a 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) e 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 fase 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 delle Autorità 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);
- Svolgere periodiche attività di Fraud Risk Assessment finalizzate a valutare il proprio modello antifrode e i presidi in essere a mitigazione del rischio, identificando gli eventuali gap rispetto ad un benchmarking di best models comparabili. Tipicamente le attività di Fraud Risk Assessment sono svolte in 3 distinti step: i) una prima attività di comprensione dell’As-Is dei presidi, dei controlli, delle strutture coinvolte, nonché dei principali rischi/schemi di frode cui la Società può essere esposta; ii) l’individuazione di Società comparabili che possano rappresentare dei *benchmark* di riferimento in

ambito antifrode; iii) l'individuazione di eventuali *gap* rispetto a tali *benchmark* e la definizione di un action plan a mitigazione di quanto individuato;

- Prevedere attività e iniziative finalizzate alla diffusione e alla condivisione di un'adeguata cultura antifrode. Ciò, ad esempio, avviene attraverso attività di formazione periodica del personale su specifiche tematiche o 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 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 ANAC⁴, 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 e alle garanzie offerte al whistleblower per indurlo alla segnalazione di eventi anomali. In particolare si è posta l'attenzione alla protezione dell'anonimato del whistleblower e all'adozione di misure di mitigazione del rischio di ritorsioni, quali ad esempio: i) lo svolgimento di attività di formazione da destinare ai Responsabili e ai 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 e ai 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 e i segnali di attenzione, che dovranno essere successivamente investigati e 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.

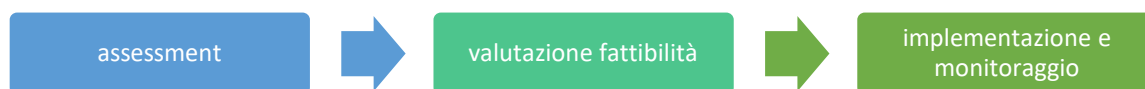
Più in particolare, in ottica di *fraud detection* le società di factoring dovrebbero:

- 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 tre distinte fasi.

Grafico n. 14 – fasi implementazione KFI

⁴ 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)"



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 e 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.

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 a oggetto dati od informazioni tipicamente presenti all’interno di prospetti o documenti contabili (e per questo di più facili reperibilità e 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 a 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 e 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).
- Anomalo andamento dei crediti scaduti per tempistiche e significatività degli importi o, al contrario, anomalo andamento nella puntualità dei pagamenti rispetto alle abitudini.
- Anomalo andamento delle note di credito e incoerenza rispetto alla media di settore.

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 o holding in paesi a scarsa trasparenza);
- I contatti e 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 e 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 a oggetto il soggetto richiedente;
- Correttezza e coerenza del codice progressivo delle fatture cedute.
- La qualità e completezza della documentazione sottostante all'operazione (es. evidenze insufficienti per documentare l'operazione e attestare l'esistenza del credito, reticenza alla collaborazione nel fornire la documentazione e informazioni su eventuali contestazioni).
- Le modalità di pagamento (es. pagamenti in contanti e assegni, utilizzo di strumenti atipici rispetto al settore, destinatari del pagamento diversi dalle controparti della transazione).

- 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, 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).

Le tecniche e gli strumenti di *data analysis* consentono di gestire e analizzare contemporaneamente significative quantità di dati e informazioni. Il loro utilizzo permette di svolgere approfondimenti ed attività di verifica con un livello di profondità e accuratezza che non potrebbe essere raggiunto attraverso classici strumenti di indagine. Utilizzando i *data analysis* è ad esempio possibile verificare la totalità delle scritture dei propri conti transitori, o svolgere una analisi incrociata delle informazioni qualitative e quantitative presenti all'interno di un portafoglio crediti.

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 e 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 a intercettare notizie di *adverse press* all'interno di media, social network, blog nazionali e 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, esso permette alle società di tutelarsi dal crescente rischio reputazionale che caratterizza il business delle società di factoring.

Nella sua normale operatività, il Factor si trova infatti 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 a 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 definire 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 e un danno rilevante); in modo efficace (è importante individuare correttamente i responsabili e quantificare 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 a essere reattiva in tale lasso di tempo, tanto più efficaci potranno essere gli esiti dell'indagine. 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 e 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 e 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 a 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, pregiudizi o scenari precostituiti.

6. Conclusioni

Il mercato del factoring ha registrato nel tempo dimensioni sempre più significative e le imprese che ricorrono al factoring, cedendo i propri crediti commerciali agli operatori specializzati, sono sempre più numerose e diversificate per settori merceologici e per dimensione. In Italia il mercato del factoring si rivolge anche alle imprese fornitrici della Pubblica Amministrazione che trovano sostegno alla liquidità grazie allo smobilizzo dei crediti derivanti da appalti pubblici.

Il sempre maggior ricorso da parte delle imprese allo strumento unitamente alla pluralità di soggetti economici che entrano in contatto con le società di factoring hanno amplificato i rischi che queste ultime possano incorrere in comportamenti scorretti o delittuosi posti in essere da cedenti o da debitori ceduti.

Oltre a malpractices e fenomeni di frode, in alcune operazioni sono emerse fattispecie riconducibili a fenomeni criminali, aumentando il rischio per gli intermediari di incorrere in reati di riciclaggio.

In tale contesto è fondamentale attuare un programma di sensibilizzazione a contrasto delle frodi per gli intermediari bancari e finanziari che svolgono l'attività di factoring. È necessario conoscere e prestare particolare attenzione alle caratteristiche e alle finalità economico/finanziarie dell'operazione, tenendo conto delle varie anomalie che si possono generare.

La prevenzione e la gestione delle frodi parte necessariamente dalla creazione e dal mantenimento di una cultura del rischio e richiede il continuo aggiornamento della conoscenza, dei sistemi e delle procedure poste a mitigazione del rischio di frode.

Con l'obiettivo di fornire uno specifico focus sul rischio frode in ambito factoring, sono stati individuati e illustrati schematicamente dieci schemi di frode ritenuti attualmente come i principali fra quelli tipici dell'operatività, alcuni dei quali riscontrabili anche nelle casistiche reali riportate. Le casistiche esaminate sono principalmente riconducibili alla frode esterna connessa a comportamenti scorretti del cliente cedente nel tentativo di ottenere liquidità su crediti inesistenti o aventi diverso valore.

Fra gli strumenti e le soluzioni in grado di prevenire e mitigare il fenomeno delle frodi, si segnalano, in particolare, la conoscenza approfondita del cliente e dell'operazione che consente l'attivazione precoce di indicatori di allerta che possono prevenire la frode o limitarne l'impatto, nonché l'evoluzione tecnologica e i nuovi strumenti di data analysis che possono contribuire in maniera significativa a implementare presidi sempre più efficienti ed efficaci. Questi ultimi, infatti, consentono di gestire, incrociare e analizzare contemporaneamente significative quantità di dati ed informazioni, così da poter svolgere approfondimenti ed attività di verifica con un livello di profondità ed accuratezza che non potrebbe essere raggiunto attraverso classici strumenti di indagine.

Prevenire è meglio che curare: è necessario intercettare e saper leggere i segnali che possono allertare l'attenzione in modo da poter intervenire tempestivamente.

Contatti EY

Andrea D'Andrea

Associate Partner
Italian FSO Forensics Leader
andrea.dandrea@it.ey.com
+39 331 6816609

Daniele Colla

Senior Manager
FSO Forensic & Integrity Services
daniele.colla@it.ey.com
+39 366 7860346

Contatti Assifact

Nicoletta Burini

Responsabile Servizio Relazioni istituzionali,
Media e Formazione
nicoletta.burini@assifact.it

Ufficio Studi e Segreteria
+39 0276020127

Assifact

ASSIFACT L'Associazione Italiana per il Factoring, nata nel 1988, rappresenta ad oggi la sostanziale totalità del mercato del factoring. Sul piano internazionale, Assifact rappresenta l'Italia in seno all'EU Federation for the Factoring and Commercial Finance Industry (EUF), che raggruppa le associazioni di categoria del settore del factoring dei principali Paesi europei e rappresenta l'industria europea del factoring presso l'Unione Europea e gli altri organismi internazionali, quali la Federazione Bancaria Europea.

www.assifact.it

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

EY

EY è leader mondiale nei servizi professionali di revisione e organizzazione contabile, assistenza fiscale e legale, transaction e consulenza. La nostra conoscenza e la qualità dei nostri servizi contribuiscono a costruire la fiducia nei mercati finanziari e nelle economie di tutto il mondo. I nostri professionisti si distinguono per la loro capacità di lavorare insieme per assistere i nostri stakeholder al raggiungimento dei loro obiettivi. Così facendo, svolgiamo un ruolo fondamentale nel costruire un mondo professionale migliore per le nostre persone, i nostri clienti e la comunità in cui operiamo.

“EY” indica l'organizzazione globale di cui fanno parte le Member Firm di Ernst & Young Global Limited, ciascuna delle quali è un'entità legale autonoma. Ernst & Young Global Limited, una “Private Company Limited by Guarantee” di diritto inglese, non presta servizi ai clienti.

www.ey.com