

**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

Controlli sul processo di Gestione Anticipi - *Focus su anticipi fatture*

Osservazioni sui rischi di processo

Area Lending Risk Officer
Servizio Controlli Esposizioni Creditizie

Siena, 10 aprile 2019

Sintesi dell'attività di controllo

- ❑ Il Servizio Controlli Esposizioni Creditizie ha eseguito un'analisi di conformità operativa al processo «*Gestione Anticipi*» (Documento n. 1851). L'attività si è focalizzata sul finanziamento a **Rischio Commerciale Anticipi Fatture Italia**.
- ❑ Nel periodo 01/08/2018 – 31/12/2018 sono stati erogati **circa 92.800 Anticipi per complessivi 2,8Mld** su posizioni attualmente gestite in Rete.
- ❑ Nella fase di Erogazione vengono gestiti i principali rischi di credito del processo tra cui la Valutazione dei debitori (rischiatura), definizione dell'anticipabilità ed i controlli formali sui documenti (circa l'80% dell'operatività avviene con accentramento delle lavorazioni); su quest'ultima attività è presente anche un controllo di Direzione Generale.
- ❑ Nelle fasi di Monitoraggio delle scadenze, Proroga e di Estinzione dell'anticipo non sono invece presenti dei presidi di controllo di linea e sono stati rilevati alcuni comportamenti per i quali, in attesa di rafforzare il processo, **si ritiene opportuno fare un focus sulla consapevolezza dei rischi**.
- ❑ Tra gli **elementi generali di rischio** sono stati rilevati aspetti di prodotto da monitorare. In particolare:
 - ❑ Circa il 19% delle erogazioni è relativo a fatture di importo < 3.000€, rappresentative dell'1% dei volumi erogati; concentrando l'attenzione al rischio sugli importi più significativi si potrebbe rendere più efficace il controllo di linea;
 - ❑ Circa l'11% delle Erogazioni effettuate (22% dei Volumi Erogati) ha un importo pari al 100% dell'importo totale della fattura (Standard di prodotto Anticipo max 80% dell'imponibile);
 - ❑ Circa il 18% delle Erogazioni estinte (18% anche dei Volumi Erogati) ha avuto almeno una proroga della scadenza;
 - ❑ In presenza di insoluti addebitati sul conto non vengono effettuate revisioni/radiazioni delle linee di credito accordate per informare il deliberante del potenziale incremento del rischio (anche in caso di passaggio di stato), in alcuni casi permettendo al fido commerciale di compensare gli scoperti.



Erogazione degli anticipi – Focus sulle possibili operatività e relativi rischi

Una volta deliberato l'affidamento, questo viene reso operativo e contrattualizzato mediante l'apertura del rapporto Istruttoria Anticipi, il cliente può presentare Anticipi Fatture Italia direttamente presso la Filiale/Centro di seguimiento o mediante PasKey Aziendaonline. L'operatività successiva prevede l'accentramento di tutte le richieste al SOR (Fruendo) con l'eccezione delle esclusioni previste e dei casi di particolare urgenza (erogazioni eseguite in Filiale/Centro, attese in misura marginale).

Presentazione mediante procedura «Anticipi Online»



Analisi di vantaggi e rischi

- ✓ Controlli automatici su importo anticipabile e durata
 - ✓ Doppia fase di controllo dei documenti presentati
 - ✓ Gestione Documenti e «Data Certa» automatica
 - ✓ Verifica della Selezione (Rischiatura)
-
- ✓ Controlli automatici su importo anticipabile e durata
 - ✓ Doppia fase di controllo dei documenti presentati
 - ✓ Gestione Documenti e «Data Certa» automatica
 - ✓ Verifica della Selezione (Rischiatura)
-
- ✓ Controlli automatici su importo anticipabile e durata
 - ✓ Doppia fase di controllo dei documenti presentati
 - ✓ Gestione Documenti e «Data Certa» automatica
 - ✓ Verifica della Selezione (Rischiatura)

Presentazione degli anticipi in Filiale e/o Centro Specialistico



Oggi i monitoraggi di DG si concentrano sull'accentramento al SOR. Tale controllo risulta esaustivo per i rischi di erogazione ma non per il monitoraggio delle scadenze e l'estinzione degli anticipi (attività di competenza della Filiale e/o del Centro Specialistico)

Interventi di rafforzamento suggeriti

Alla luce delle analisi svolte, vengono forniti alcuni contributi su possibili ambiti di miglioramento in relazione a processi, strumenti e normative:

- ❑ **Prevedere attività formative** su tutti i Ruoli di Filiale/Centro Specialistico che svolgono un ruolo attivo nel processo analizzato ponendo particolare attenzione sui rischi che la Banca sta assumendo a causa della **non integrale esecuzione** degli adempimenti e dei controlli descritti nel D1851 – *Gestione Anticipi in Euro*.
- ❑ **Armonizzare le Norme/Regole** che definiscono:
 - l'importo massimo anticipabile - **Regolamento n.48, Processo e Procedura Anticipi Online** indicano *80% dell'imponibile della fattura*, nelle **Check list di controllo di norma pari all'importo della fattura Iva compresa**;
 - Durate degli anticipi - la durata massima degli anticipi deve essere coerente con la scadenza della fattura (prorogabile solo su comunicazione scritta del cedente). In ogni caso, la durata non deve superare i 180 gg dalla data di emissione fattura (se non espressamente autorizzata in delibera).
- ❑ **Verificare le discrezionalità di Rete** in fase di **proroga** dell'anticipo, nel monitoraggio dei pagamenti, nella verifica del rispetto delle **note di Delibera** e dei **limiti di durata** del singolo anticipo.
- ❑ **Creare efficienza operativa definendo in normativa la «rischiatura light»** (presentazione di estratto conto o elenchi di fatture di piccolo importo) già descritta nelle check list di controllo come prassi operativa per fatture di piccolo importo, purchè oggetto di specifica delibera creditizia, ma non definita nei documenti di processo (es. fattura di importo inferiore a 3.000 euro presentate da particolari tipologie di cliente).
- ❑ **Valutare** uno sviluppo degli Strumenti IT per la gestione dell'operatività degli anticipi commerciali.
- ❑ **Adozione di monitoraggi ex-post**, oggi esistenti solo per la fase di erogazione, anche sulle fasi del processo relative a Monitoraggio delle Scadenze e Proroga.



Fasi del processo analizzato che sono state oggetto del controllo di secondo livello

Nel corso dell'attività di verifica della conformità operativa al Documento di Processo D1851 – «*Gestione Anticipi in Euro*», l'analisi delle singole esposizioni creditizie ed in particolare dei singoli anticipi eseguiti nel periodo oggetto di analisi, ha evidenziato l'opportunità di interventi formativi per incrementare la **consapevolezza dei rischi** presenti nei 5 momenti «operativi» del processo.



Implicazioni relative alla completezza e correttezza delle fatture presentate, alla **rischiatura** dei nominativi anticipati ed al **rispetto dei limiti di prodotto** (es. durata e importo anticipabile) o stabiliti dal Deliberante.

Implicazioni relative alla corretta definizione della data di **scadenza dell'anticipo ed alla mancata acquisizione della Data Certa** e/o invio delle comunicazioni al ceduto. Rispetto dei requisiti di urgenza e straordinarietà per le erogazioni non accentrate.

Importanza del monitoraggio delle scadenze degli anticipi in essere, attraverso una **frequente indagine sugli accrediti in c/c** dei pagamenti relativi alle fatture anticipate.

Gestione della proroga non solo come un'attività amministrativa, ma come un momento di valutazione del rischio. La facoltà di proroga non è soggetta ad accentramento e non è legata ad autonomie, ma **deve essere documentata da richiesta del cliente da conservare nel Dossier Digitale**.

Importanza di verificare il rientro dell'anticipo mediante il flusso commerciale, attivando un processo valutativo di revisione e di **verifica del reale fabbisogno finanziario e regolarità del rapporto in caso di estinzioni in assenza di bonifico**, soprattutto se contestuali all'erogazione di un altro anticipo.

Consapevolezza del rischio - Punti di attenzione emersi

Il Documento di Processo descrive chiaramente i rischi connessi alla fase di raccolta della richiesta di erogazione dell'anticipo fatture Italia da parte della Filiale e/o del Centro Specialistico e, in caso di accentramento della lavorazione, prevede un ulteriore livello di controllo che attraverso la verifica di specifiche check-list. **Tutte le attività di valutazione del rischio e di opportunità dell'anticipazione sono svolte direttamente dal Gestore.**

- Raccolta richiesta erogazione anticipo
- Erogazione anticipo
- Monitoraggio scadenze
- Proroga anticipo
- Estinzione/Rientro parziale anticipo



Le analisi condotte hanno fatto emergere la necessità di porre maggiore attenzione su alcune attività/verifiche propedeutiche a limitare il rischio a cui la banca si espone mediante l'erogazione di ogni singolo anticipo.

Le principali non conformità riscontrate sono riconducibili alla verifica delle documentazione presentata dal cliente, alla rischiatra dei nominativi presentati per l'anticipo e del rispetto delle note di Delibera.

Documentazione

Il Gestore deve verificare la conformità della documentazione consegnata dal cliente. Sono emersi casistiche di **fatture con data di scadenza non definita**, **fatture pro-forma**, mancata **canalizzazione del pagamento** su ns. Istituto o canalizzazione su **c/c presso altro Istituto**.

Rischiatra

Per ogni richiesta deve essere eseguita la "*Rischiatra*" che consiste nella valutazione dei nominativi presentati. Sono emersi casi di anticipi su **nominativi ns. clienti con criticità**, anticipi su **collegate non autorizzati** e casi dove **non** sono stati eseguiti **adequati approfondimenti** nei Database disponibili (es. Simps).

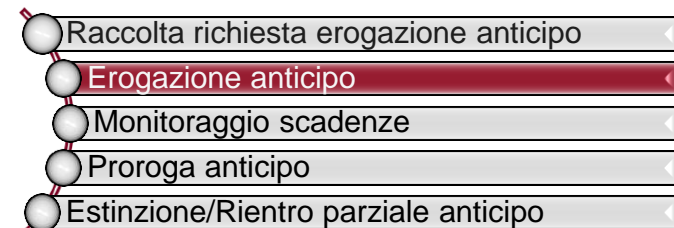
Condizioni di Delibera

Prima di procedere con l'iter di erogazione è necessario verificare se la richiesta di anticipo presentata dal cliente rispetti le condizioni previste nell'affidamento concesso. Tra le casistiche di mancato rispetto della delibera: **percentuale anticipabile**, livelli di **concentrazione** e **durata** degli anticipi **superiore** a quella autorizzata.



Consapevolezza del rischio - Punti di attenzione emersi

Il Documento di processo prevede che le strutture operative (Filiali e Centri Specialistici) accentrino alla Funzione SOR¹ le richieste di accensione di varie tipologie di anticipi fra cui tutti gli anticipi su fatture Italia ad esclusione di specifiche casistiche predefinite e/o in casi di anticipi su fattura con caratteristiche di particolare «Urgenza».



All'interno del Perimetro analisi (08/2018-12/2018) sono stati osservati oltre **92.800 anticipi su fatture Italia** dei quali sono stati **accentrati alla Funzione SOR circa l'80% (78% degli importi anticipati)**.

L'erogazione dell'anticipo mediante l'operatività accentrata permette un controllo più accurato della forma dei documenti anticipati e garantisce la conservazione digitale e l'acquisizione la Data Certa.

Aree Territoriali	Erogazioni non Accentrate	
	% Num.	% Imp.
AT NORD EST	29,6%	26,4%
AT NORD OVEST	15,3%	18,8%
AT TOSCANA	34,5%	43,2%
AT CENTRO-SARDEGNA	14,8%	11,5%
AT SUD-SICILIA	10,1%	10,5%
Media Rete + High Risk	20,6%	22,2%

Durata dell'Anticipo



Acquisizione Data Certa

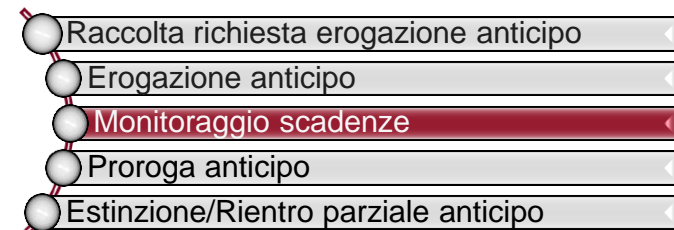
In fase di erogazione la data di scadenza dell'anticipo deve coincidere con la data di pagamento indicata in fattura. Sono emersi casi in cui pur **in assenza di autorizzazione**, l'anticipo ha avuto una **durata superiore ai 180 giorni** e casi in cui, nonostante la Delibera prevedesse **specifici limiti temporali** (inferiori a 180 giorni), nell'operatività **non siano stati rispettati**.

In caso di anticipi su fatture Italia eseguiti in Filiale e/o presso i Centri Specialistici, per acquisire la Data Certa è necessario archiviare nell'apposita sezione del Dossier Digitale la scansione del modello per la richiesta dell'anticipo e le relative fatture. Dalle analisi sono emersi molti casi di **mancata archiviazione** del documento e della conseguente **mancata acquisizione della Data Certa**.



Consapevolezza del rischio - Punti di attenzione emersi

L'attività di monitoraggio delle scadenze di ogni anticipo eseguito rientra nelle competenze del gestore della posizione, il quale deve verificare sia gli anticipi scaduti (con 20 giorni di comporto) sia quelli in scadenza nei successivi 30 giorni. Un controllo costante consente di garantire la tempestiva estinzione degli anticipi e di acquisire utili informazioni per le successive rischiate, offrendo anche spunti per nuove opportunità commerciali



Il Processo prevede il monitoraggio delle scadenze degli anticipi commerciali (i cui flussi sono di norma canalizzati presso la Banca). La mancata tempestività può implicare anche un deterioramento del Rating interno o anche esporre la Banca a reclami per il pagamento degli interessi.

Monitoraggio Scadenze

In normativa è previsto che il Gestore *giornalmente* verifichi gli anticipi scaduti ed in scadenza al fine di valutare se procedere con l'estinzione o con la proroga. Il mancato rispetto delle scadenze determina l'attivazione dell'evento operativo nel Monitoraggio del Credito, informazioni andamentali che vengono incluse anche nell'elaborazione del Rating Interno.



Monitoraggio Pagamenti

L'attuale operatività non prevede automatismi che mettano in relazione i pagamenti che il cliente riceve sul c/c di canalizzazione e l'anticipo. Il controllo ha evidenziato come tale elemento condizioni l'efficienza complessiva. Sotto l'aspetto della correttezza, il mancato collegamento degli incassi alle estinzioni, espone la Banca alla possibilità di perdere i **benefici degli anticipi commerciali e di vedere l'operatività trattata come rischio finanziario.**



Consapevolezza del rischio - Punti di attenzione emersi

Il Gestore della posizione, senza richiesta di autorizzazione superiore, può concedere una proroga degli anticipi commerciali entro i 20 giorni solari successivi alla data di scadenza. Per svolgere tale attività deve però ricevere dal Cedente una specifica richiesta. Le proroghe successive non sono limitate dalle precedenti attività e, pertanto, un anticipo scaduto può essere prorogato più di una volta con le medesime discrezionalità.

- Raccolta richiesta erogazione anticipo
- Erogazione anticipo
- Monitoraggio scadenze
- Proroga anticipo**
- Estinzione/Rientro parziale anticipo



La Normativa non prevede un meccanismo di controllo ex-ante sull'attività di proroga o una verifica ex-post a cura delle funzioni superiori al Gestore. **La proroga è un momento di assunzione di rischio di credito, in quanto estende una facilitazione accordata per un periodo limitato e con livelli di rischio di insolvenza superiori a quelli verificati in fase di erogazione. Deve pertanto essere assoggettata a limitazioni o controlli specifici.**

Assunzione del rischio

Al fine di garantire l'efficienza complessiva del processo è possibile lasciare al Gestore delle discrezionalità al momento della proroga. Tuttavia la consapevolezza dell'esercizio di tali autonomie dovrebbe essere supportata da specifici monitoraggi a favore delle funzioni di controllo. Ferma restando la necessità di delibera creditizia in caso di anticipo con durata superiore a 180 giorni.




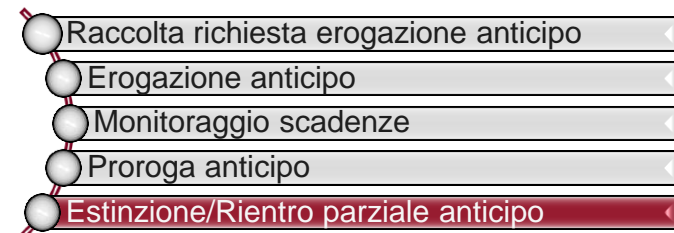
Revisione delle linee di credito

Un eccessivo utilizzo delle discrezionalità di proroga rende di fatto l'anticipo commerciale assimilabile all'anticipo finanziario e necessarie una nuova delibera e una adeguata struttura contrattuale.



Consapevolezza del rischio - Punti di attenzione emersi

Nella fase di estinzione dell'anticipo, oltre a verificare la presenza di disponibilità adeguate, è di fondamentale importanza focalizzare l'attenzione sulle informazioni utili per la gestione successiva del rapporto. In questa fase è opportuno tenere traccia del nominativo anticipato in via ricorrente e le sue «abitudini» di pagamento, come è altrettanto utile rilevare i mancati incassi e capire se questi possano modificare le capacità di rimborso complessive del debitore o esporlo a crisi di liquidità.



La chiusura di un anticipo mediante le disponibilità create sul c/c tramite l'erogazione di un altro anticipo è un'operatività che ritarda la rilevazione della reale rischiosità del cliente. Inoltre, l'estinzione in assenza di disponibilità sul C/C potrebbe non fare rilevare tempestivamente l'insolvenza (senza un contemporaneo intervento sulle linee di credito si attiva la compensazione dei fidi con reset dei giorni di sconfino cliente).

Rientro parziale

L'operatività attesa è quella di anticipi estinti mediante le disponibilità create sul c/c con i flussi commerciali relativi alla fattura anticipata. Tuttavia nel corso del controllo sono emersi casi di **rientri parziali** di anticipi commerciali mediante **addebiti su c/c** con disponibilità adeguata **non creata da flussi commerciali** relativi alla fattura oggetto dell'anticipo ma riconducibili ad un rientro graduale del debito.



Estinzione con flussi differenti

L'estinzione di anticipi con fonti differenti dal pagamento del credito ceduto, prevede una verifica/autorizzazione solo in caso di addebito su un c/c non capiente. Non vanno tuttavia trascurati i segnali di incremento della percezione del rischio dovuta alla sistematica estinzione attraverso flussi non relativi al credito anticipato. In particolare devono essere evitate estinzioni con disponibilità create mediante **erogazione di altri anticipi in assenza di incassi canalizzati.**



Allegati

Scheda di dettaglio della richiesta di classificazione



Dati generali

NGR	313478359	NDC	261994331
Stato Attuale	Performing in seguimiento a filiera High Risk dal 06/02/2019		
Stato Precedente	Posizione in Scaduto Sconfinato Deteriorato fino al 07/03/2018		
Descrizione cliente	Azienda con sede a Prato che si occupa di realizzazione di Software e Consulenza Informatica		

Num. Fido	Forma Tecnica	Accordato*	Utilizzato*	Arretrati*	Giorni Sconf.to
2	ANTG	150.000	-	-	-
-	CC	-	115.180	115.180	112

Classificazione

Stato Pratica	In Scadenza 01/06/2019		
Rating	C2 dal 30/09/2018 (statistico)		
Ultima Delibera	04/06/2018		
Parametri di classificazione	«Sconfinamenti CR >20%» attivo dal 04/02/2019		
Analisi di classificazione	Parametro analizzato il 07/03/2019 con decisione di non avviare la classificazione visti i colloqui in corso con il cliente per definizione di un piano di rientro sempre garantito da MCC.		
Giorni di sconfinamento cliente	-	Giorni di sconfinamento rapporto	112

Analisi erogazione anticipi

DETTAGLIO	ANTICIPO N. 1	ANTICIPO N. 3
Debitore	INDRA ITALIA SPA	NTT DATA ITALIA SPA
Importo Fattura	43.754	66.587
Importo Anticipato	28.691 (66%)	43.664 (66%)
Data Fattura	31/05/2018	29/05/2018
Data Erogazione Anticipo	03/07/2018	05/07/2018
Data Pagamento prevista	31/10/2018	N.D.
Scadenza post proroga	20/11/2018	20/11/2018
Estinzione	Entrambi insoluti sospesi su cc dal 10/12/2018	

Esito del controllo

Con delibera del 04/06/2018 previsto che gli anticipi commerciali venissero acquisiti su nominativi di elevato standing con pagamento massimo a 150 giorni.

Importo erogato nei limiti del 80% dell'imponibile, con durata impostata entro il limite previsto dalla Delibera (150gg). Importi erogati mediante accentramento al SOR.

Entrambi gli anticipi sono stati prorogati di 20gg e dopo gli ulteriori 20gg di comportamento sono risultati insoluti con addebito automatico sul c/c il 10/12/2018. Alla data del 02/04/2019 non è ancora stata definita una strategia con il cliente. Ultimo movimento avere sul rapporto di c/c risale al 24/12/2018.

A causa del meccanismo della compensazione degli scaduti con i fidi disponibili, pur in presenza di sconfinamento di rapporto che ha classificato la posizione in HR, non viene correttamente segnalata la classificazione Non Performing. Viene pertanto richiesto di classificare la posizione tra le Inadempienze Probabili programmando anche un rientro con il cliente.



Dati generali

NGR	123099102	NDC	81633715
Stato Attuale	Performing in seguimiento a filiera High Risk dal 19/06/2018		
Stato Precedente	Performing Rete		
Descrizione cliente	Azienda con sede a Vibo Valentia operativa nella conservazione e trasformazione i frutta e ortaggi		

Num. Fido	Forma Tecnica	Accordato*	Utilizzato*	Di cui Ant. insoluti	Giorni Sconf.to
1	CC	70.000	239.945	161.556	78
28	FSGI	199.057	199.057	-	-
33	PROM	155.000	71.210		

Classificazione

Stato Pratica	Scad. 06/2019 da delibera, ma non formalizzata		
Rating	E3 dal 30/06/2018 (statistico)		
Ultima Delibera	04/12/2018		
Parametri di classificazione	Assegni propri insoluti del 22/10/2018(Alta rilevanza)		
Analisi di classificazione	Parametro analizzato il 25/10/2018 con decisione di non avviare la classificazione in quanto anomalia ritenuta di natura tecnica.		
Giorni di sconfinamento cliente	40	Giorni di sconfinamento rapporto	77

Analisi erogazione anticipi (campione)

DETTAGLIO	SI 98095018 Ant. 14	SI 98093818 Ant. 15
Debitore	VERANATURA DI TRIMBOLI F.SCA	ALIFRESH SRL
Importo Fattura	8.822,47	33.160,78
Importo Anticipato	6.780 (77%)	25.500 (77%)
Data Fattura	31/07/2018	31/07/2018
Data Erogazione Anticipo	14/08/2018	14/08/2018
Data Pagamento prevista	30/11/2018	31/10/2018
Scadenza post proroga	31/01/2019	30/12/2018
Estinzione	Anticipi insoluti	

Esito del controllo

Gli anticipi osservati nel campione analizzato evidenziano delle carenze nella rischiatra del portafoglio, fatture accentrate a SOR. Anticipi già scaduti (ma prorogati) alla data di delibera.

Al 10/04/2019 l'anticipo analizzato risulta il solo insoluto sul Rapporto 98095018/46. Sono però presenti altri insoluti per un totale di oltre 90K (14, 20, 21, 24, 25, 27, 28). Alla stessa data presente insoluto di 25K anche rapporto 98093818/46 e 45K su rapporto 106389218/06.

Tale situazione evidenzia un deterioramento significativo del rapporto fiduciario. DA rivedere complessivamente il rientro delle esposizioni. In presenza della difficoltà finanziaria grave (e imminente classificazione a NPE per sconfinamento continuativo) il rifinanziamento del debito porterà alla classificazione tra le Inadempienze Probabili.

Il rapporto MLT Welcome Energy risulta regolare, sul conto disponibilità relative ai versamenti GSE.





**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472



MONTE DEI PASCHI DI SIENA
BANCA DAL 1472