



***Articolazione degli  
uffici di Aosta Factor  
S.p.A***

**(aggiornamento al 18/04/2018<sup>1</sup>)**

---

<sup>1</sup> Data di approvazione dell'ultima Relazione sulla struttura organizzativa, redatta in conformità alle disposizioni della Circolare Banca d'Italia n. 288/15 (e successivi aggiornamenti), approvata dal Consiglio di Amministrazione e portata a conoscenza della Capogruppo

## **SOMMARIO**

<b>DIREZIONE GENERALE</b> .....	3
<b>INTERNAL AUDITING</b> .....	3
<b>FUNZIONE RISK MANAGEMENT ED ANTIRICICLAGGIO</b> .....	4
<b>FUNZIONE COMPLIANCE</b> .....	5
<b>FUNZIONE CREDITI</b> .....	6
<b>FUNZIONE OPERATIVA</b> .....	7
<b>FUNZIONE AMMINISTRATIVA ED ORGANIZZATIVA</b> .....	8
<b>FUNZIONE COMMERCIALE</b> .....	9

## **DIREZIONE GENERALE**

La struttura amministrativa di Aosta Factor S.p.A. è diretta, come definito a livello statutario, da un **Direttore Generale** (Rag. Marziano Bosio), avente funzioni di raccordo con gli organi di indirizzo politico-amministrativo e di gestione, di coordinamento e di amministrazione, sulla base delle responsabilità e delle autonomie attribuite.

Il Direttore Generale ha la comprensione di tutti i rischi aziendali e individua e valuta i fattori da cui possono scaturire rischi per la Società.

Egli coadiuva il Consiglio di Amministrazione nell'attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi definiti dal medesimo Organo. Con riferimento al Sistema dei Controlli Interni, al Direttore Generale è attribuito un ruolo di raccordo funzionale tra le funzioni di controllo di II livello (Risk Control e Funzione Antiriciclaggio e Funzione Compliance) ed il Consiglio di Amministrazione, dal quale le stesse dipendono gerarchicamente. In particolare, il Direttore Generale supporta il Consiglio di Amministrazione nello svolgimento dei seguenti compiti:

- adozione degli interventi necessari ad assicurare che il sistema dei controlli interni siano conformi a quanto previsto dalle disposizioni normative;
- chiara definizione dei compiti e delle responsabilità delle funzioni aziendali, al fine di assicurare che le attività di verifica di rispettiva competenza siano svolte da personale qualitativamente e quantitativamente adeguato;
- attuazione, coerentemente con le politiche di governo dei rischi, del processo di gestione dei rischi;
- attuazione delle iniziative e degli interventi necessari a garantire nel continuo la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità, l'affidabilità e la conformità alla normativa del sistema dei controlli interni, mediante l'adozione di opportuni interventi correttivi o di adeguamento a fronte di eventuali carenze o anomalie, emerse anche alla luce dell'evoluzione dell'operatività aziendale e del relativo contesto di riferimento;
- definizione dei flussi informativi volti ad assicurare agli organi aziendali e alle funzioni di controllo la conoscenza dei fatti di gestione rilevanti;
- attuazione del processo ICAAP, verificando che lo stesso sia rispondente agli indirizzi strategici aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione e che:
  - ✓ consideri tutti i rischi rilevanti;
  - ✓ incorpori valutazioni prospettiche;
  - ✓ utilizzi appropriate metodologie;
  - ✓ sia conosciuto e condiviso dalle strutture interne;
  - ✓ sia adeguatamente formalizzato e documentato;
  - ✓ individui i ruoli e le responsabilità assegnate alle funzioni e alle strutture aziendali;
  - ✓ sia affidato a risorse qualitativamente e quantitativamente adeguate e dotate dell'autorità necessaria a far rispettare la pianificazione;
  - ✓ sia parte integrante dell'attività gestionale.

## **INTERNAL AUDITING**

La Funzione Internal Audit è incaricata di svolgere i “controlli di terzo livello”, volti a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione, nonché a valutare periodicamente (con cadenza

prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi) la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità del sistema dei controlli interni, del sistema informativo (ICT audit) e del piano aziendale di continuità operativa (business continuity plan).

In particolare, la Funzione Internal Audit, sulla base di un piano di audit annuale, approvato dal Consiglio di Amministrazione e definito secondo una logica risk based, verifica i seguenti profili:

- ✓ la regolarità delle diverse attività aziendali (incluse quelle esternalizzate) e l'evoluzione dei rischi;
- ✓ il monitoraggio della conformità alle norme dell'attività svolta a tutti i livelli della struttura organizzativa aziendale;
- ✓ il rispetto dei limiti previsti dai meccanismi di delega, nonché il pieno e corretto utilizzo delle informazioni disponibili per lo svolgimento delle diverse attività;
- ✓ la rimozione delle anomalie riscontrate nell'operatività e nel funzionamento dei controlli (attività di "follow-up").

Queste attività sono condotte in modo continuativo, secondo il piano di audit, o per eccezioni (ad esempio, accertamenti casuali, anche non pianificati, su specifiche irregolarità), attraverso verifiche in loco o con strumenti di monitoraggio qualitativi e quantitativi.

Ad esito delle attività di controllo di propria competenza, la Funzione produce e condivide le evidenze di audit con le strutture aziendali dalle stesse interessate, mediante la trasmissione di appositi report di verifica.

Al fine di svolgere in modo appropriato la propria attività di verifica, la Funzione ha la possibilità di accedere a tutte le Direzioni, i Servizi, gli Uffici e gli archivi, cartacei e/o informatici, esistenti presso la sede della Società; di acquisire informazioni, dati e documenti vari (ad esempio, libri contabili, libri sociali, procedure, contratti, report, etc.) e di effettuare interviste al personale delle unità organizzative oggetto d'intervento, al fine di approfondire le problematiche procedurali.

La responsabilità della presente funzione non è affidata ad una figura dirigenziale interna ed è oggetto di esternalizzazione verso un primario e qualificato operatore del settore (Ernst & Young Business Advisory S.p.A.).

## **FUNZIONE RISK MANAGEMENT ED ANTIRICICLAGGIO**

Tra le responsabilità di competenza del Risk manager, rientrano i seguenti ambiti di intervento:

- processo di gestione dei rischi: in tale ambito, il Risk manager collabora alla definizione e all'attuazione delle politiche di governo dei rischi, concorrendo, tra l'altro, alla definizione: delle metodologie e degli strumenti finalizzati all'identificazione dei rischi; delle metodologie e degli strumenti finalizzati alla misurazione/valutazione e controllo dei rischi, nonché alla loro prevenzione e attenuazione;
- definizione e applicazione di indicatori in grado di evidenziare situazioni di anomalia, considerabile early warning;
- monitoraggio costante dell'evoluzione dei rischi aziendali e del rispetto dei limiti operativi nell'assunzione delle varie tipologie di rischio (risk appetite);
- misurazione e valutazione dei rischi. In tal senso, il Risk manager supporta la Direzione Generale nello svolgimento e formalizzazione del processo (svolto a livello di Gruppo Finanziario) di autovalutazione dell'adeguatezza del capitale (Internal Capital Adequacy Assessment Process – ICAAP);
- monitoraggio andamentale del credito: il Risk Controller verifica che sia svolto correttamente il monitoraggio sulle singole esposizioni creditizie, in particolare di quelle

deteriorate, valutando la coerenza delle classificazioni adottate e la congruità degli accantonamenti;

- analisi dei rischi legati al processo per l'introduzione di nuovi prodotti o servizi e/o per l'ingresso in nuovi mercati.

Con riferimento agli adempimenti in materia di contrasto al riciclaggio e lotta al finanziamento del terrorismo, il Risk Manager svolge le seguenti attività:

- identifica le norme applicabili e valuta il loro impatto sui processi e le procedure interne;
- collabora all'individuazione del sistema dei controlli interni e delle procedure finalizzato alla prevenzione e al contrasto dei rischi in discorso;
- verifica l'idoneità del sistema dei controlli interni e delle procedure adottato e propone le modifiche organizzative e procedurali necessarie o opportune al fine di assicurare un adeguato presidio dei rischi;
- presta consulenza e assistenza agli organi aziendali e all'alta direzione;
- in caso di offerta di prodotti e servizi nuovi, effettua in via preventiva le valutazioni di competenza;
- verifica l'affidabilità del sistema informativo di alimentazione dell'archivio unico informatico aziendale;
- trasmette mensilmente alla UIF i dati aggregati concernenti le registrazioni nell'Archivio Unico Informatico;
- cura, in raccordo con le altre funzioni aziendali competenti in materia di formazione, la predisposizione di un adeguato piano di formazione, finalizzato a conseguire un aggiornamento su base continuativa del personale dipendente e dei collaboratori;
- pone particolare attenzione all'adeguatezza dei sistemi e delle procedure interne in materia di obblighi di adeguata verifica della clientela e di registrazione nonché dei sistemi di rilevazione, valutazione e segnalazione delle operazioni sospette, all'efficace rilevazione delle altre situazioni oggetto di obbligo di comunicazione nonché all'appropriata conservazione della documentazione e delle evidenze richieste dalla normativa, effettuando, a tal fine, controlli in loco su base campionaria per verificare l'efficacia e la funzionalità delle stesse e individuare eventuali aree di criticità.

La responsabilità della presente funzione non è affidata ad una figura dirigenziale.

## **FUNZIONE COMPLIANCE**

La Funzione sarà chiamata a valutare l'adeguatezza delle procedure interne rispetto all'obiettivo di prevenire la violazione di norme imperative (leggi e regolamenti) e di autoregolamentazione applicabili alla Società. A tal fine:

- identifica nel continuo le norme applicabili alla Società e alle attività da essa prestate e ne misura/valuta l'impatto sui processi e sulle procedure aziendali;
- propone modifiche organizzative e procedurali volte ad assicurare l'adeguato presidio dei rischi di non conformità alle norme identificate;
- predisporre flussi informativi diretti agli Organi aziendali e alle altre funzioni/strutture aziendali coinvolte;
- verifica preventivamente e monitora successivamente l'efficacia degli adeguamenti organizzativi suggeriti per la prevenzione del rischio di non conformità;
- valuta ex ante la conformità alla regolamentazione applicabile a tutti i progetti innovativi che la Società intenda intraprendere, ivi inclusa l'operatività in nuovi prodotti/servizi e l'ingresso in nuovi mercati.

È previsto, inoltre, che la Funzione sia coinvolta:

- nella prevenzione e nella gestione dei conflitti di interesse, anche con riferimento ai dipendenti e agli esponenti aziendali;
- nell'espletamento dei compiti previsti da normative specifiche (ad esempio, la disciplina in materia di trasparenza delle operazioni e correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti);
- nella verifica della coerenza del sistema premiante aziendale (in particolare retribuzione e incentivazione del personale) con gli obiettivi di rispetto delle norme imperative e di autoregolamentazione;
- nella consulenza e assistenza nei confronti delle strutture e degli Organi aziendali, in tutte le materie in cui assume rilievo il rischio di non conformità;
- nell'attività di formazione del personale sulle disposizioni applicabili alle attività svolte ai vari livelli della struttura organizzativa aziendale, al fine di diffondere una cultura improntata ai principi di onestà, correttezza e rispetto dello spirito e della lettera delle norme.

La responsabilità della presente funzione non è affidata ad una figura dirigenziale interna ed è oggetto di esternalizzazione verso un primario e qualificato operatore del settore (Unione Fiduciaria S.p.A.).

## **FUNZIONE CREDITI**

La Funzione Crediti ha la responsabilità sull'operatività dell'Ufficio Crediti – Legale e della Segreteria Fidi – Affari Societari.

Le principali attività di pertinenza dell'Ufficio Crediti – Legale sono le seguenti:

- valutare, nella fase di istruttoria, il merito creditizio dei cedenti e dei debitori;
- deliberare, in via collegiale, in merito alle richieste di factoring;
- reperire gli elementi per la valutazione autonoma dei debitori;
- assicurare il controllo del rischio di credito rilevando sistematicamente le anomalie andamentali, prescrivendo le azioni correttive e verificandone l'attuazione;
- svolgere attività di gestione delle partite inadempienti e in sofferenza in stretto contatto con la Direzione Generale;
- effettuare i controlli di I° livello sulle attività svolte all'interno della Funzione Crediti.

Le principali attività dell'Ufficio Segreteria – Affari Societari sono:

- predisporre la documentazione indispensabile per l'attivazione del rapporto cedente e ceduto;
- registrare a sistema le delibere assunte dai vari organi competenti con particolare riferimento ai limiti,
- alle condizioni economiche ed alle modalità operative sia per i cedenti che per i debitori ceduti;
- curare, di concerto con l'outsourcer, la verbalizzazione delle delibere relative alle richieste di factoring da riportare nel "Libro delle operazioni di factoring";
- attivare la relazione tra il cedente e i suoi debitori sul sistema informativo;
- verificare la documentazione ricevuta dalle Aree Commerciali per il perfezionamento degli accordi contrattuali con i clienti acquisendone, laddove necessario, data certa;
- controllare periodicamente l'aggiornamento della documentazione legale dei clienti;
- provvedere all'archiviazione degli originali della documentazione contrattuale;

- gestire le garanzie acquisite dalla società a tutela del proprio rischio (fideiussioni, patronage, pegni, etc.);
- calcolare le competenze a favore dei “canali esterni”, producendo idonea documentazione;
- preparare la documentazione relativa ai passaggi di pratiche al legale;
- eseguire, su diretta e specifica indicazione della Funzione Crediti o della Direzione Generale, specifici controlli od altri eventuali incarichi.

La responsabilità della presente funzione non è affidata ad una figura dirigenziale

## **FUNZIONE OPERATIVA**

La Funzione Operativa ha la responsabilità sull’operatività dell’Ufficio Debitori e dell’Ufficio Operativo.

Le principali attività dell’Ufficio Debitori sono le seguenti:

- monitorare l’andamento dei crediti assunti;
- presidiare, in stretto coordinamento con le altre funzioni, i rapporti con i debitori ceduti;
- sollecitare i crediti scaduti e impagati con le opportune tempistiche e modalità (contatti telefonici, solleciti scritti personalizzati, visite esterne, etc.);
- gestire e provvedere alla registrazione degli incassi;
- garantire il presidio delle posizioni problematiche e, laddove ritenuto necessario, proporre il passaggio a rischi anomali di tali rapporti;
- verificare ed eventualmente sollecitare il ritorno dei riconoscimenti delle cessioni di credito ed espletare le relative incombenze (data certa, repertoriazione, registrazione a sistema, etc.);
- verificare l’avvenuta notifica delle cessioni a mezzo di scrittura privata autenticata;
- svolgere l’attività di collection con interventi sia sistematici che specifici sui debitori;
- eseguire, su diretta e specifica indicazione della Funzione Operativa o della Direzione Generale, specifici controlli od altri eventuali incarichi.

Si riportano inoltre di seguito le principali attività dell’Ufficio Operativo:

- ricevere le cessioni di credito e procedere ai controlli formali previsti;
- registrare le operazioni di factoring (carico cessioni, bonifici, etc.);
- effettuare, di concerto con le Aree Commerciali, eventuali addebiti e o fatturazioni manuali;
- mantenere, di concerto con le Aree Commerciali, le relazioni operative con i clienti;
- notificare le cessioni di credito;
- eseguire, su diretta e specifica indicazione della Funzione Operativa o della Direzione Generale, specifici controlli o altri eventuali incarichi;
- gestire la reception e il centralino;
- gestire la corrispondenza in entrata e il relativo smistamento;
- gestire la spedizione della corrispondenza in uscita;
- gestire le incombenze quotidiane connesse al versamento di assegni presso banche, altre commissioni esterne, etc.;
- gestire la cassa;
- eseguire, su diretta e specifica indicazione della Funzione Operativa o della Direzione Generale, controlli od altri eventuali incarichi.

La responsabilità della presente funzione non è affidata ad una figura dirigenziale

## **FUNZIONE AMMINISTRATIVA ED ORGANIZZATIVA**

La Funzione Amministrativa ed Organizzativa ha la responsabilità di definire il sistema contabile e i criteri per la predisposizione del bilancio, coordinando le attività svolte dall'outsourcer amministrativo – contabile ed è responsabile di tutti gli interventi necessari al tempestivo invio delle segnalazioni agli Organi di Vigilanza, secondo le modalità dagli stessi Organi definite e tempo per tempo vigenti.

La Funzione provvede a:

- curare, coordinandosi con l'outsourcer amministrativo – contabile, la predisposizione del bilancio d'esercizio (Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota Integrativa...) nel rispetto delle disposizioni civilistiche e fiscali vigenti;
- presidiare la correttezza delle rilevazioni della contabilità obbligatoria effettuate dall'outsourcer amministrativo – contabile;
- garantire alla Capogruppo il corretto flusso di reporting necessario alla predisposizione del bilancio consolidato;
- curare gli adempimenti fiscali della Società, dando le necessarie informative ed istruzioni operative alle unità interessate;
- assistere l'Alta Direzione nella formulazione dei piani e dei budget aziendali;
- collaborare con il Risk controller nella determinazione del capitale interno relativo ai singoli rischi;
- gestire, per quanto di sua competenza, i rapporti operativi con gli outsourcer, monitorandone l'attività;
- gestire i rapporti con la società di revisione;
- gestire e provvedere all'evasione, di concerto con la Direzione Generale, della corrispondenza in entrata ed in uscita con l'Istituto di Vigilanza.

La Funzione Amministrativa/Organizzazione è inoltre responsabile del presidio degli aspetti organizzativi della Società, assicurando, d'intesa con i Responsabili delle altre Funzioni l'aggiornamento delle procedure interne e la loro coerenza con la normativa di riferimento e con le linee guida della strategia aziendale definita dalla Direzione Generale.

Di seguito, si riportano le principali attività della Funzione:

- partecipare alla definizione/formalizzazione della struttura organizzativa societaria, verificando nel tempo la congruenza con l'operatività e gli obiettivi aziendali;
- svolgere analisi funzionali per le procedure di nuova implementazione e per la revisione di quelle in essere proponendo ipotesi di sviluppo e miglioramento che supportino la razionalizzazione dei processi in essere ed incrementino l'efficienza e l'efficacia degli stessi;
- effettuare analisi di costi/benefici derivanti dalla modifica dei processi in essere/introduzione di nuovi processi con l'obiettivo di ottenere un recupero di produttività;
- presidiare e monitorare (dal punto di vista operativo) i progetti organizzativi nell'ambito dell'organizzazione aziendale determinando la pianificazione, realizzando e predisponendo gli strumenti più adeguati per la realizzazione degli stessi. Inoltre, la Funzione è responsabile della verifica dello stato avanzamento lavori di detti progetti;
- accertare l'efficace applicazione delle indicazioni organizzative, procedurali, informatiche e di processo introdotte in azienda.

Infine, a fare data dal 1 gennaio 2016, a seguito della reinternalizzazione dell'attività, la Funzione è responsabile delle attività operative di Tesoreria, a supporto della Direzione Generale, responsabile della Tesoreria strategica.

Di seguito, si riportano le principali attività della Funzione;



- monitorare, su base giornaliera, la situazione inerente i fidi concessi alla Società ed i relativi utilizzi;
- intrattenere (dal punto di vista operativo) i rapporti con le controparti;
- monitorare, in via continuativa, riportando alla Direzione Generale, le condizioni economiche applicate da ogni singola controparte;
- verificare, su base giornaliera, il corretto addebito ed accredito delle operazioni di incasso e pagamento.

La responsabilità della presente funzione non è affidata ad una figura dirigenziale

## **FUNZIONE COMMERCIALE**

La Funzione Commerciale ha la responsabilità dello sviluppo commerciale sulla nuova clientela attraverso i diversi canali di acquisizione e della gestione dei rapporti in essere, presidia il coordinamento della politica commerciale “in Valle” e “fuori Valle” in armonia con le strategie aziendali.

La Funzione Commerciale provvede a:

- presidiare l'attività sul territorio di riferimento strategico coordinando le risorse del team commerciale
- conseguire una approfondita conoscenza delle realtà economiche e delle potenzialità di sviluppo delle aziende insediate nelle zone di competenza;
- analizzare il mercato di riferimento e il comportamento dei concorrenti formulando proposte relative all'identificazione del profilo aziendale e degli obiettivi di sviluppo commerciale;
- raccogliere la documentazione (legale, contratti, garanzie, etc..) necessaria per il perfezionamento e aggiornamento delle pratiche;
- autorizzare o proporre i necessari adeguamenti delle condizioni economiche al fine di mantenere un rapporto equilibrato tra rischio, prodotti/servizi resi e redditività;
- gestire i rapporti con la clientela assicurando il perfezionamento e la gestione della documentazione inerente le pratiche di affidamento;
- svolgere attività di sviluppo sia diretto che in collaborazione con i partner commerciali esterni;
- partecipare al processo di individuazione dei partner commerciali e monitorare nel continuo il loro operato;
- provvedere, per quanto di sua competenza, alla istruttoria delle operazioni di factoring;
- gestire, relazionandosi con le altre Funzioni, i rapporti con i clienti, con particolare riferimento al controllo del rischio dell'operazione, verificando il corretto andamento della relazione sotto tutti gli aspetti gestionali (cessioni, pagamenti, qualità del credito, redditività, etc.);
- coordinarsi con la Funzione Operativa per le anticipazioni ai cedenti;
- provvedere alla preparazione della documentazione per il perfezionamento di eventuali variazioni di limiti, modalità operative, condizioni od altro;
- eseguire, su diretta e specifica indicazione dell'Alta Direzione, specifici controlli od altri eventuali incarichi (statistiche commerciali, etc.);
- contribuire alla definizione del budget annuale sulla base degli obiettivi commerciali, delle politiche di assunzione del rischio, del grado di risk appetite e di risk tolerance definiti dal Consiglio di Amministrazione;
- rendicontare i risultati, l'implementazione del budget e gli scostamenti;
- contribuire al processo di autovalutazione dell'ICAAP (Area commerciale).

La responsabilità della presente funzione non è affidata ad una figura dirigenziale