
La gestione del rischio frode: un caso concreto

adfor

MARCO PAPPO

L'Azienda

adfor

- Importante impresa italiana
- Società quotata
- Fortissima presenza all'estero
- Leader mondiale nel proprio settore
- Sistema informativo basato su un ERP sofisticato e ricco di controlli



- Minimizzare i rischi, definendo il profilo di rischio di frode a danno dell'Azienda
- Individuare e contrastare le potenziali modalità di attuazione
- Migliorare il Sistema di Controlli Interni
- Ottimizzare le risorse dedicate ai controlli



Obiettivi



- ➔ Prevenire le potenziali azioni di frode a danno dell'Azienda
- ➔ Individuare e contrastare le possibili modalità di attuazione attraverso
 - un sistema di indicatori
 - strumenti di monitoraggio delle transazioni
- ➔ Disporre delle evidenze per poter analizzare le presunte azioni fraudolente

Fraud risk exposure should be assessed periodically by the organization to identify specific potential schemes and events that the organization needs to mitigate. (*Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide* - IIA, ACFE, AICPA)

- ➔ Condotta con un partner esperto e particolarmente qualificato
- ➔ Con un approccio strutturato:
 - Pianificazione della attività
 - Identificazione e valutazione degli scenari, dei controlli e dei rischi residui
 - Pianificazione, attuazione e validazione degli interventi

- Avere la sponsorship del Management
- Condividere l'approccio
- Definire l'ambito di valutazione
- Individuare chi coinvolgere e assicurarsi il coinvolgimento dei ruoli opportuni
- Definire le categorie di rischio da valutare

- Prendere in considerazione i potenziali scenari di frode, in base a schemi di riferimento e al contesto aziendale
- Esaminare criticamente i processi, ordinari e particolari, informatizzati o con fasi manuali, totalmente o parzialmente integrati
- Valutare i controlli in essere e l'effettiva esposizione residuale, in base all'articolazione del processo, alla frequenza delle transazioni e ai ruoli coinvolti

- ➔ A fronte degli scenari di rischio individuati, progettare i meccanismi di controllo
- ➔ Per i controlli informatici, individuare le fonti di dati e le regole di individuazione e estrazione dei casi da analizzare
- ➔ Pianificare e attuare gli interventi
- ➔ Validare i risultati

→ Il flusso operativo dell'intero ciclo passivo, valutando tra l'altro:

- La gestione dell'anagrafe fornitori
- La gestione di RdA, OdA, ...
- Le registrazioni contabili
- La gestione di anticipi, pagamenti automatici e manuali
- Giroconti
-
- Specificità dei processi dell'Azienda

Le evidenze: un sistema robusto ...



→ I processi sono supportati da un sistema automatizzato in cui sono ben definiti

- I controlli di congruenza
- La segregazione dei compiti
- I livelli di autorizzazione
-

... con qualche varco

adfor

→ Per ragioni operative

- Sono ammesse differenze di importi, entro limiti di tolleranza
- Alcune operazioni possono essere svolte, in situazioni particolari, dallo stesso attore
- Alcune non conformità rispetto ai controlli sono segnalate per conferma, ma non sono bloccanti
- L'integrazione tra l'ERP e azioni manuali o procedure solo parzialmente integrate non garantisce sempre un controllo completo
-

- E' emersa una ventina di scenari critici, per i quali il miglior bilanciamento tra esigenze operative e mitigazione del rischio consiste nel monitoraggio di specifici indicatori
- Ogni scenario ha dato luogo a uno o più controlli
- Per un totale di oltre 40 controlli da implementare, per ottenere i *Red Flag* associati



- Per ogni scenario e per ciascun controllo sono stati formalizzati:
- Descrizione dello scenario
 - Descrizione dell'indicatore
 - Obiettivo dell'indicatore
 - Regole e modalità di estrazione dei dati
 - Descrizione del report di analisi
 - Frequenza di estrazione dei dati

L'attuazione

- Strumenti:
i controlli sono stati realizzati utilizzando strumenti specifici, di rapida implementazione
- Tempi:
impiegando circa tre settimane, compresi test e validazione dei risultati



ACL™ ANALYTICS
ACL™ DIRECT LINK
for SAP



Cruscotto Red Flag



Rif.	Descrizione	Obiettivi degli indicatori	Indicatore	Report di monitoraggio
1	Appropriazione indebita di disponibilità finanziarie, da parte di un dipendente dell'area acquisti tramite emissione OdA a prezzi superiori della RdA	Individuare potenziali appropriazioni indebite di disponibilità finanziarie tramite emissione OdA a prezzi superiori della RdA	OdA emesso ad un prezzo superiore a quello della RdA	Elenco OdA emessi a prezzi superiori della RdA
2	Appropriazione indebita di disponibilità finanziarie, da parte di un dipendente dell'area gestione fornitori, tramite registrazione e pagamento fatture di valore superiore all'Entrata Merce – Verbale prestazione ovvero superiore all'OdA	Individuare potenziali appropriazioni indebite di disponibilità finanziarie tramite registrazione e pagamento eccedente il dovuto	Fattura registrata con valore superiore all'E/M-Verbale	Elenco fatture registrate con valore superiore all'E/M-Verbale
			E/M-Verbale superiore a valore a quello previsto nell'ODA	Elenco E/M-Verbale superiore a valore a quello previsto nell'ODA
			Fattura registrata con valore superiore all'OdA entro il 5% di tolleranza	Elenco fatture registrate con valore superiore all'OdA ma entro il 5% di tolleranza
			Fattura registrata con valore superiore all'OdA eccedente un 5% di tolleranza	Elenco OdA con flag nel campo "Tolleranza illimitata" Elenco fatture registrate con valore superiore all'OdA eccedente un 5% di tolleranza
3	Appropriazione indebita di disponibilità finanziarie, da parte di un dipendente dell'area gestione fornitori tramite doppia registrazione di fatture, alterando i dati inseriti nel campo riferimento, e relativo pagamento (es. nei moduli FI ed MM)	Individuare le fatture di un medesimo fornitore registrata più volte	Fattura del fornitore con "riferimento", data ed importo uguale ovvero simile ad altra sua fattura	Elenco fatture del medesimo fornitore con "riferimento", data ed importo uguale ovvero simile
			Fattura del medesimo fornitore con stessa data	Elenco fatture del medesimo fornitore con stessa data
			Fattura del medesimo fornitore con importo uguale	Elenco fatture del medesimo fornitore con importo uguale

Realizzazione di un controllo

```
OPEN T_BSIK
EXTRACT FIELDS BSIK_BUKRS BSIK_LIFNR BSIK_BELNR BSIK_BUZEI BSIK_BLDAT ....
OPEN T_BSAK
EXTRACT FIELDS BSAK_BUKRS BSAK_LIFNR BSAK_BELNR BSAK_BUZEI BSAK_BLDAT ... OPEN APPEND
```

```
DEFINE FIELD IMPORTO_CHAR COMPUTED ALLTRIM(STRING( BSIK_WRBTR 12 ))
SET FILTER TO NOT ISBLANK(BSIK_LIFNR)
```

```
EXTRACT RECORD TO TMP_RF070_2 IF MATCH(BSIK_BLART, "F0" ... ..)AND BSIK_SHKZG="H" OPEN
```

```
SET FOLDER OUTPUT_RF
DUPLICATES ON BSIK_BUKRS BSIK_GJAHR .... .. IMPORTO_CHAR OTHER BSIK_BELNR BSIK_SHKZG OPEN TO "RF070.FIL" ISOLOCALE
```

控制

Cosa suggerisce il caso

- Anche il miglior sistema di controllo può lasciare spazio, non fosse che per esigenze operative, ad un rischio residuo
- Gli scenari di possibili frodi possono rientrare entro schemi di riferimento, ma devono essere calati sulla specifica realtà aziendale (organizzazione, sistemi informativi, ...)
- Gli strumenti di monitoraggio aiutano a prevenire e mitigare i rischi

Fattori di successo

- La consapevolezza del Management
- Il coinvolgimento degli attori dei processi, compreso l'IT
- L'analisi critica dei processi, nel loro sviluppo ordinario e nei casi particolari



- Una volta identificati i controlli, la loro implementazione è rapida, usando strumenti adeguati
- Ma ovviamente ... è un processo continuo

GRAZIE

Mail to: marco.pappo@adfor.it