

# CONTROLLI E STRUMENTI DI PREVENZIONE

## ASSETTO PROPRIETARIO/STRUTTURA SOCIETARIA

<b>Situazione di rischio</b>	<b>Controllo</b>
<b>Ingresso nel capitale di un nuovo socio</b>	<p>Nel caso di ingresso nel capitale di un nuovo socio, prevedere almeno quanto segue:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>due diligence sulle potenziali controparti e sulle eventuali parti terze (agenti, consulenti, advisor, figure equivalenti) che agiscano in rappresentanza della potenziale controparte nell'ambito dei rapporti con la società riferiti all'operazione;</li><li>valutazione economico/finanziaria;</li><li>negoziazione e definizione dei contratti, che preveda la separazione tra chi effettua la negoziazione e chi stipula il contratto.</li></ol> <p>Prima dell'assunzione di impegni vincolanti, predisposizione di una Nota contenente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>descrizione dell'operazione;</li><li>sintesi dei risultati della valutazione economico/finanziaria;</li><li>principali evidenze delle attività di due diligence (nota di due diligence<sup>3</sup>);</li><li>indicazione di eventuali terzi (advisor, consulenti, agenti, figure equivalenti) ed esiti della due diligence svolta.</li></ul>
<b>Inserimento/coinvolgimento di nuovi amministratori</b>	<p>Prima della nomina, devono essere accertati il possesso dei requisiti soggettivi prescritti dalla normativa applicabile e/o dallo Statuto sociale, nonché, l'inesistenza di:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>cause di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza previste, in relazione alla carica dalla normativa applicabile e/o dallo statuto sociale,</li><li>tenuto conto della sede sociale e dell'oggetto principale della società, relazioni privilegiate con (i) esponenti di rilievo della pubblica amministrazione locale che svolgono la propria funzione nell'ambito di attività per le quali la società abbia un proprio interesse diretto e (ii) fornitori, clienti o terzi contraenti della società,</li><li>altre relazioni vietate dal Codice Etico della società;</li></ol> <p>Inoltre per la nomina devono essere valutati:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>le competenze tecnico-professionali;</li><li>le esperienze manageriali maturate, in relazione anche al contesto in cui opera la Società;</li><li>l'impegno richiesto dall'incarico oggetto di designazione, in relazione agli incarichi già ricoperti.</li></ol>

<b>Situazione di rischio</b>	<b>Controllo</b>
<b>Acquisizioni e/o affitti passivi di aziende</b>	<p>Per le acquisizioni e/o affitti passivi di aziende, prevedere almeno quanto segue:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>definizione dell'operazione, in coerenza con le strategie della società;</li> <li>due diligence<sup>1</sup> sulla potenziale controparte e sulle eventuali terze parti (agenti, consulenti, advisor, figure equivalenti) che agiscano in rappresentanza della controparte nell'ambito dei rapporti con la società riferiti all'operazione, e sul target di acquisizione;</li> <li>elaborazione del business plan (descrizione dell'operazione, rationale strategico, assunzioni e scenario di riferimento, principali accordi/contratti, sinergie, rischi dell'operazione, impatto dell'operazione, posizionamento rispetto ai concorrenti);</li> <li>valutazione economico/finanziaria;</li> <li>definizione dell'offerta;</li> <li>negoiazione e definizione dei contratti.</li> </ol> <p>Prima dell'assunzione di impegni vincolanti, deve essere redatta una Nota contenente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>descrizione dell'operazione;</li> <li>sintesi dei risultati della valutazione economico/finanziaria;</li> <li>principali evidenze delle attività di due diligence, anche per quanto concerne la due diligence anti-corruzione sul target (nota di due diligence);</li> <li>indicazione di eventuali terzi (advisor, consulenti, agenti, figure equivalenti) che abbiano rappresentato/rappresentino la potenziale controparte nell'operazione e conferma degli esiti della due diligence effettuata.</li> </ul> <p>Il Procuratore abilitato sulla base della nota autorizza l'operazione.</p>
<b>Vendite e/o affitti attivi di aziende</b>	<p>Per le vendite o affitti attivi di rami di aziende, prevedere almeno quanto segue:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>fissazione dei criteri di redazione delle offerte di vendita, che consistono in: <ul style="list-style-type: none"> <li>attività preparatorie alla vendita: vendor due diligence, predisposizione del memorandum informativo e valutazione preliminare, ivi inclusa la verifica di conformità dei beni oggetto di vendita rispetto al contenuto della bozza della offerta di vendita;</li> <li>identificazione dei soggetti potenzialmente interessati all'acquisto;</li> <li>definizione della modalità di vendita (negoziato diretto o asta competitiva);</li> </ul> </li> <li>due diligence sulle potenziali controparti e sulle eventuali parti terze (agenti, consulenti, advisor, figure equivalenti) che agiscano in rappresentanza della potenziale controparte nell'ambito dei rapporti con la società riferiti all'operazione; valutazione economico/finanziaria;</li> <li>esame delle manifestazioni d'interesse e delle offerte;</li> <li>negoiazione e definizione dei contratti, che preveda la separazione tra chi effettua la negoziazione e chi stipula il contratto.</li> </ol> <p>Prima dell'assunzione di impegni vincolanti, predisposizione di una Nota contenente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>descrizione dell'operazione;</li> <li>sintesi dei risultati della valutazione economico/finanziaria;</li> <li>principali evidenze delle attività di due diligence (nota di due diligence<sup>3</sup>);</li> <li>indicazione di eventuali terzi (advisor, consulenti, agenti, figure equivalenti) ed esiti della due diligence svolta.</li> </ul> <p>Il Procuratore abilitato sulla base della nota autorizza l'operazione.</p>

## ***Due Diligence della controparte***

**Individuazione della controparte:** acquisire e esaminare documenti (es. visura della società, altri documenti o evidenze della costituzione o della registrazione della potenziale controparte) al fine di individuare il nome completo della potenziale controparte, qualunque ente alla stessa collegato (ad es. società controllante, controllate, branch e collegate) e i Titolari effettivi.

**Pubblici Registri:** controllare, attraverso i registri delle società o di enti di altra natura, l'assetto proprietario sino all'ultimo beneficiario della società/potenziale controparte, la sua data di costituzione, le cariche di amministratore, la situazione contabile e altra documentazione e informazione ufficiale rilevante. Inoltre, se il proprietario è una società fiduciaria, controllare l'assetto proprietario di tale società.

**Informazioni finanziarie:** esaminare i bilanci e, ove disponibili, le relazioni delle società di revisione, trasmessi dalla potenziale controparte oppure acquisiti da pubblici registri delle società al fine di verificare l'affidabilità e capacità finanziaria della potenziale controparte.

**Qualifiche e appartenenza ad enti professionali:** esaminare i curricula vitae eventualmente forniti dalla potenziale controparte, riguardanti i Titolari e personale/soggetti chiave che la potenziale controparte intenda utilizzare nello svolgimento del rapporto con la società e verificare, quando possibile, le informazioni fornite; in particolare, l'esperienza e le qualifiche di tali persone dovranno essere verificate attraverso la visura della società della potenziale controparte, i relativi enti professionali, le informazioni a disposizione su Internet o contattando il precedente datore di lavoro, quando ritenuto utile o necessario. È importante visionare gli originali dei certificati rilasciati dagli enti di istruzione o professionali e, laddove utile e necessario, quando tali enti non siano ben noti, valutare l'autenticità dell'ente che ha rilasciato i documenti.

**Documentazione elettorale, documentazione di attività commerciali della pubblica amministrazione locale, etc.:** gli uffici della pubblica amministrazione locale e le banche dati commerciali potranno mettere a disposizione documenti pubblici riguardanti individui (tratti ad es. dai registri anagrafici e delle liste elettorali) e attività commerciali (tratti ad es. dagli elenchi locali delle attività commerciali, etc.). Verificare che la potenziale controparte risulti registrata all'indirizzo fornito.

**Precedenti penali:** nel rispetto delle leggi del Paese interessato, ove utile e necessario (ad esempio, in caso di discordanza tra quanto dichiarato dalla controparte e quanto emerso nel corso delle verifiche), verificare i precedenti penali della potenziale controparte e degli enti alla stessa collegati (società controllante, controllate, branch e collegate), dei Titolari, del personale/soggetti chiave che la potenziale controparte intenda utilizzare nello svolgimento del rapporto con la società.

**Liste di parti soggette a interdizione o restrizioni (Liste di riferimento):** verificare che la potenziale controparte, gli enti collegati o i Titolari non siano inseriti nelle liste di riferimento.

**Valutazione del credito:** effettuare verifiche finalizzate alla valutazione della consistenza finanziaria della potenziale controparte.

**Storia dell'impresa:** individuare tramite Internet, i bilanci o altre fonti e verificare, anche tramite le referenze fornite dalla stessa potenziale controparte nel Questionario, la storia e l'esperienza della potenziale controparte.

**Rapporti con la società della potenziale controparte e dei soggetti ad essa connessi:** verificare l'esistenza di rapporti contrattuali e l'elenco degli eventuali contratti che la potenziale controparte o i suoi Familiari, e/o in caso di Società, i suoi Titolari o Familiari dei Titolari ha/hanno in corso o ha/hanno avuto in passato con la società. Successivamente, contattare il personale chiave della società che gestisce/ha gestito ciascun contratto, al fine di richiedere la documentazione su un'eventuale precedente due diligence svolta sulla potenziale controparte e informazioni riguardanti il comportamento della potenziale controparte nell'esecuzione di tali contratti e qualunque Red Flag o problema insorto in relazione agli stessi.

**Ricerche tramite mezzi di informazione:** semplici ed efficaci sotto il profilo dei costi, l'utilizzo gratuito e/o l'abbonamento a database sono raccomandati per effettuare ricerche sulla potenziale controparte. Se la potenziale controparte ha un sito web, questo dovrà essere esaminato. Sono anche utili i siti della pubblica amministrazione, quali siti anti-cartello o anti-frode, etc.

Di seguito sono elencate alcune delle Red Flags che devono essere prese in considerazione nell'esecuzione della due diligence anticorruzione, poiché possono rappresentare fattori di rischio e indici di possibile corruzione. Benché non implichi che una condotta illecita si sia già verificata o si verificherà, la presenza di una o più Red Flags comporta un esame maggiormente approfondito nonché l'implementazione di misure di salvaguardia.

#### **INDIVIDUAZIONE DELLA POTENZIALE CONTROPARTE:**

le circostanze nelle quali la potenziale controparte è stata individuata o presentata sono insolite o anormali (ad es.: la potenziale controparte era l'unica disponibile, è stata presentata da qualcuno in potenziale conflitto di interessi, è stata fortemente caldeggiata da un soggetto o da un appartenente alla pubblica amministrazione o da un Pubblico Ufficiale, è stata coinvolta o proposta apparentemente senza una buona ragione; etc.);

#### **COLLOCAZIONE GEOGRAFICA DELLA POTENZIALE CONTROPARTE E/O DELLE ATTIVITÀ DA ESEGUIRE IN BASE AL CONTRATTO/INCARICO:**

- la potenziale controparte svolge le proprie attività in un Paese o in un settore noto per tangenti e corruzione.
- la potenziale controparte o uno dei suoi Titolari è domiciliato e/o è residente in uno dei c.d. paradisi fiscali o in un Paese con un alto livello di corruzione.

#### **BACKGROUND DELLA CONTROPARTE:**

- il business e/o le attività professionali della potenziale controparte non sembrano essere coerenti/conformi con l'operazione/prestazione contrattuale oggetto del rapporto con la società;
- la potenziale controparte è debitamente registrata ma non risulta svolgere alcuna attività, non ha o ha scarso personale e il suo indirizzo commerciale è solo una "casella postale";
- la potenziale controparte, se società, ha un'insolita struttura aziendale o è stata costituita solo di recente;
- la potenziale controparte ha scarsa/nessuna esperienza in relazione all'attività oggetto del rapporto con la società;
- la potenziale controparte non ha adeguate risorse per svolgere la prestazione contrattuale. La sua situazione finanziaria (capitale investito e volume d'affari) e lo status economico sono discutibili e non coerenti con il valore dell'operazione/prestazione contrattuale oggetto del rapporto con la società;
- la potenziale controparte o uno dei suoi Titolari è in conflitto di interessi o ha una reputazione discutibile o è stata indagata, rinviata a giudizio o condannata per reati rilevanti (specialmente in caso di reati collegati alla corruzione, riciclaggio o frode) o è stata sottoposta a indagini o sanzionata autorità pubbliche di vigilanza della borsa e dei mercati (es., SEC statunitense o, in Italia, Consob e AGCM) o è stata interdetta o inserita in liste di parti soggette a interdizioni o restrizioni (es. Liste di Riferimento)

#### **RAPPORTI CON PUBBLICI UFFICIALI:**

- la potenziale controparte è di proprietà di o impiega un Pubblico Ufficiale o un Familiare di un Pubblico Ufficiale;
- l'operazione/l'attività oggetto del potenziale contratto coinvolge un Pubblico o un soggetto con una reputazione etica discutibile con particolare riferimento alla corruzione o che richiede un pagamento o un vantaggio improprio;

#### **CONDOTTA DELLA CONTROPARTE NEL CORSO DELLA DUE DILIGENCE ANTI - CORRUZIONE**

- la potenziale controparte rifiuta di fornire le informazioni richieste nel corso di un processo di due diligence;
- la potenziale controparte rifiuta di garantire il rispetto del d.lgs. 231/01;

#### **MODALITÀ DI PAGAMENTO:**

- la potenziale controparte richiede che i pagamenti/profitti previsti dal contratto siano pagati: (i) in contanti o; (ii) a un ente o una persona fisica diverse dalla potenziale controparte; (iii) su un conto bancario registrato in un Paese che non è il Paese nel quale la potenziale controparte risiede o svolge la prestazione; (iv) su un conto bancario cifrato;
- la potenziale controparte richiede un aumento ingiustificato del corrispettivo, piuttosto che uno sconto, per questioni non riferite a modifiche delle condizioni del contratto durante il corso della negoziazione;
- la potenziale controparte richiede un'insolita struttura dell'operazione, l'inclusione di voci di costo non corrette o non necessarie o fornisce falsa documentazione;
- diversamente da quanto previsto nel contratto, la potenziale controparte richiede un pagamento anticipato o da effettuarsi prima della conclusione dell'operazione/progetto;

- la potenziale controparte non esegue direttamente la prestazione ma tramite una o più società o soggetti terzi;
- la potenziale controparte richiede pagamenti ingiustificatamente o insolitamente elevati o pagamenti che sembrano eccessivi e non ragionevoli in relazione alla prestazione;
- la potenziale controparte richiede il rimborso di spese non/scarsamente documentate.

## ***Due diligence sul target di acquisizione***

Verificare presso la società target:

- l'impiego di consulenti o intermediari,
- lo svolgimento da parte della società target di eventuali iniziative di sponsorizzazione, iniziative no profit e iniziative a favore del territorio, ecc...
- l'esistenza di indagini o procedimenti penali per reati di corruzione etc.
- esistenza di codice etico, modello 231 e procedure a presidio dei principali rischi.

I dati e le informazioni raccolte nell'esecuzione della due diligence devono essere formalizzati in una nota che deve riportare almeno le seguenti informazioni:

- a. la descrizione dettagliata delle caratteristiche dell'operazione;
- b. come si è venuti a conoscenza del nome della controparte, quale soggetto esterno abbia eventualmente segnalato la controparte e la funzione aziendale che ha ricevuto la segnalazione;
- c. l'indicazione di eventuali terzi (inclusi consulenti, agenti, advisor o figure equivalenti) di cui la controparte intenda avvalersi nei rapporti con la società in relazione all'operazione;
- d. la conferma che i contatti riferiti all'operazione siano avvenuti esclusivamente con la controparte e, in caso di terzi di cui alla lettera c) esclusivamente con soggetti muniti di idonei poteri di rappresentanza conferiti dalla controparte (in tale caso, fornire evidenza documentale del mandato di rappresentanza in essere tra la controparte e il terzo);
- e. la dichiarazione che la due diligence nei confronti della controparte e degli eventuali terzi di cui alla lettera c) è stata completata secondo quanto previsto dalle procedure aziendali;
- f. la conferma che siano state effettuate le verifiche sulle Liste di Riferimento;
- g. la descrizione dell'esito delle verifiche anti-corrruzione e delle eventuali Red Flag o dei potenziali rischi di corruzione individuati nel corso della due diligence;
- h. nel caso in cui non sia stata svolta alcuna due diligence le relative motivazioni;
- i. le informazioni relative a qualunque attuale, passata e preesistente relazione tra la società e la controparte;
- j. l'elenco delle fonti che sono state utilizzate per svolgere la due diligence.