

GRUPPO TELECOM ITALIA

Roma, 17 giugno 2014

L'evoluzione del Processo di Enterprise Risk Management nel Gruppo Telecom Italia

Premessa

- Contesto di riferimento -

Fattori Esogeni

- ▶ Oscillazioni repentine della domanda
- ▶ Volatilità dei mercati finanziari e dei prezzi delle materie prime
- ▶ Forti interventi regolatori delle autorità di vigilanza
- ▶ Crolli finanziari di società leader mondiali della finanza e dell'industria

Compliance vs Business

- ▶ I modelli di governo dei rischi sono generalmente costruiti su esigenze di compliance a leggi e regolamenti, attraverso sistemi e presidi poco coordinati e poco funzionali alle esigenze di previsione e controllo della performance
- ▶ La focalizzazione sul business, sull'operatività, sulle logiche di pianificazione e di governo della performance, diventano pertanto sempre più elementi centrali sui quali strutturare un approccio evoluto all'Enterprise Risk Management (ERM).



Framework di riferimento

Il Progetto prevede il seguente framework di riferimento:

ERM Framework



Transformation Program - Modello ERM integrato

Modello operativo interfunzionale



L'adozione di un Modello integrato consente di individuare e gestire i diversi rischi aziendali in modo omogeneo e strutturato

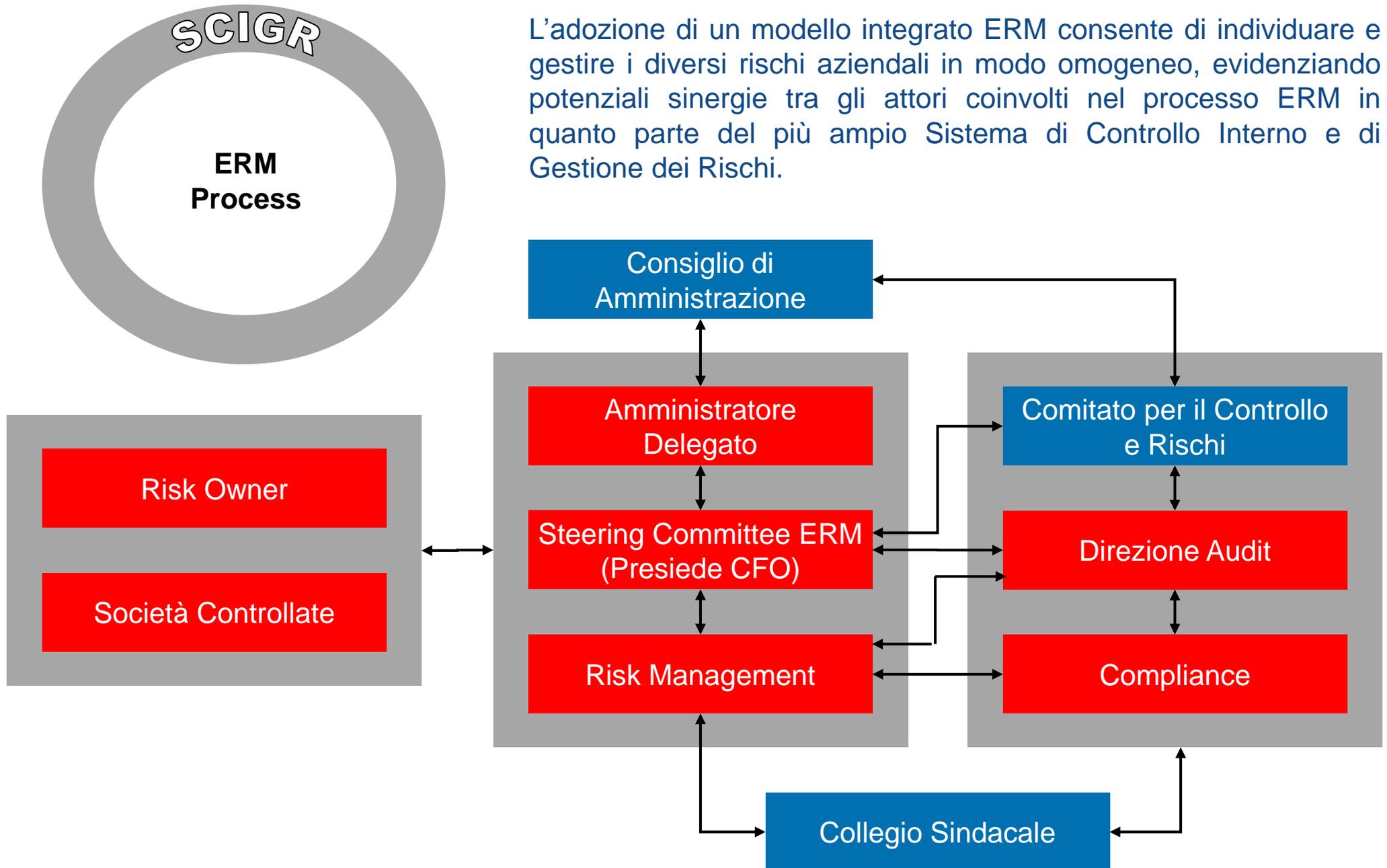
Evoluzione del processo ERM

New Integrated ERM Process

- ▶ **Standard di riferimento:** CoSO ERM Framework.
- ▶ **Assessment e Treatment:** approccio Top Down/Bottom Up nell'identificazione e valutazione dei rischi on-top rispetto agli obiettivi strategici. I rischi emersi dalla fase di Assessment vengono posizionati in una matrice (Risk and Control Panel) dalla quale si desume la prioritizzazione degli interventi di mitigazione sulla base del Livello di Rischio Inerente (Impatto x Probabilità) e del Livello dei Presidi di Mitigazione. Forte collegamento con i **processi di Planning e Capital Allocation**.
- ▶ **Funzione Risk Management:** partecipa allo *Steering Committee ERM*. **Facilitatore** nella diffusione della metodologia nel Gruppo. **Gestore** dell'integrazione tra l'ERM, la pianificazione strategica/operativa e la Compliance. **Parte attiva** nella selezione e valutazione dei Relevant Risk e nella gestione GdL di mitigazione.
- ▶ **Perimetro di applicazione:** Società del Gruppo Telecom Italia selezionate in base alla **rilevanza** economico/finanziaria ed alla **coerenza** con il perimetro Sox.
- ▶ **Rischi di compliance:** integrazione nel processo ERM tramite partecipazione diretta delle funzioni di compliance al processo e profilo di rischio unitario a livello di Gruppo.

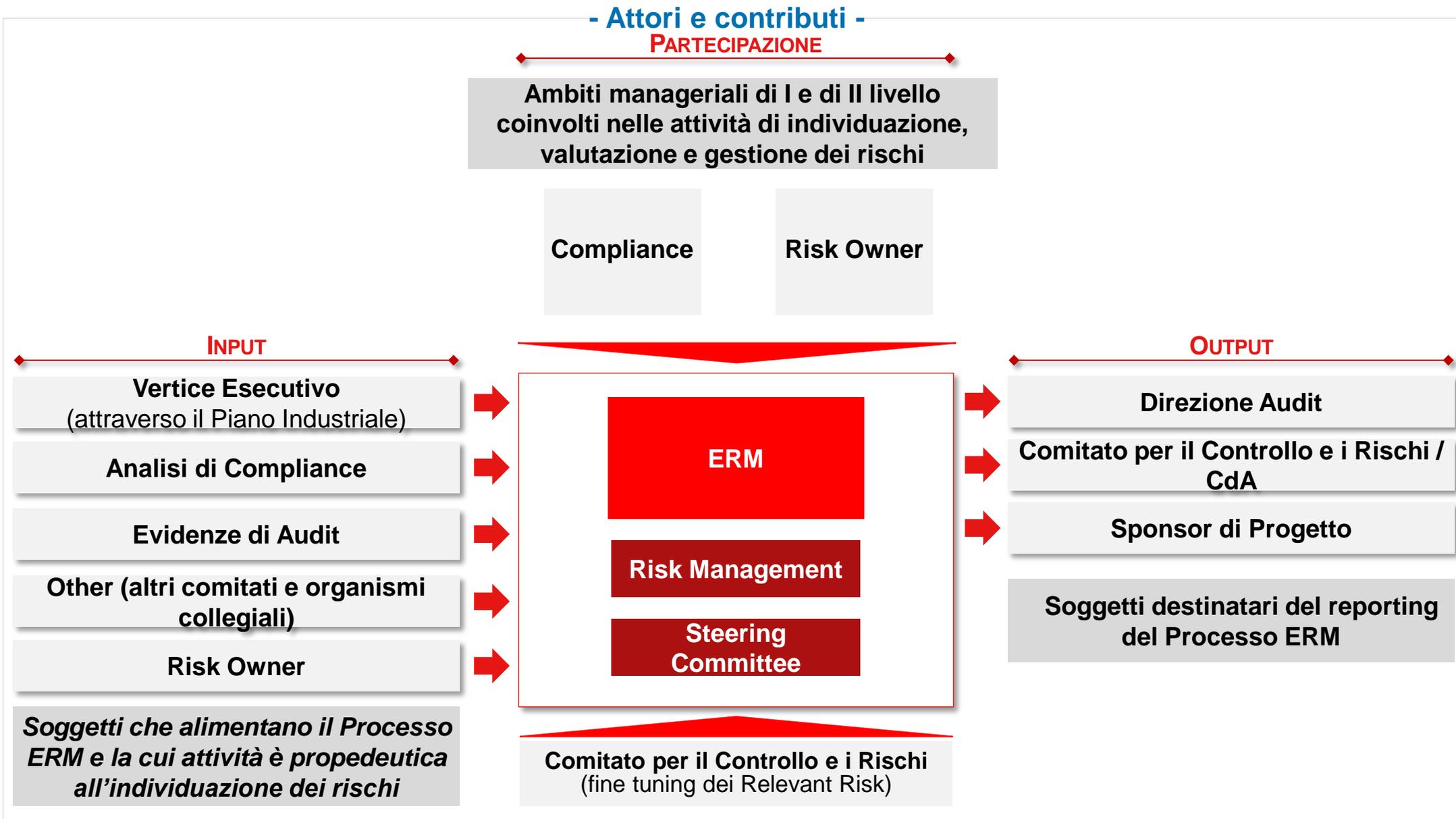
Governance & Organization

L'adozione di un modello integrato ERM consente di individuare e gestire i diversi rischi aziendali in modo omogeneo, evidenziando potenziali sinergie tra gli attori coinvolti nel processo ERM in quanto parte del più ampio Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.



Governance & Organization

Attori del Processo ERM e i momenti di coinvolgimento degli stessi



Management Process - Risk Universe

Esempio

ST. STRATEGIC	OP. OPERATIONS	CO. COMPLIANCE
<p>ST.01 Dinamiche di Mercato e Commerciali ST.01.01 Business Model / Crescita ST.01.02 Fattori Socio-Politici ST.01.03 Canali di Vendita ST.01.04 Contesto Macroeconomico</p> <p>ST.02 Fusioni, Acquisizioni e Dismissioni ST.02.01 Due Diligence</p> <p>ST.03 Personale ST.03.01 Cultura</p> <p>ST.04 Outsourcing ST.04.01 Accordi di Outsourcing</p> <p>ST.05 Governance ST.05.01 Corporate Social Responsibility</p>	<p>OP.06 Pericoli OP.06.01 Business Continuity Planning</p> <p>OP.07 Personale OP.07.01 Cultura OP.07.02 Struttura Organizzativa OP.07.03 Recruiting & Retention / Gestione Capitale Intellettuale OP.07.04 Sviluppo e Performance</p> <p>OP.08 Vendite, Marketing e Customer Service OP.08.01 Relazioni con la Clientela OP.08.02 Brand OP.08.03 Service Creation OP.08.04 Vendite e Prezzi (ARPU) OP.08.05 Canali di Vendita OP.08.06 Call Center OP.08.07 Ricerca & Sviluppo OP.08.08 Product / Services Development OP.08.09 Competizione / Erosione del margine OP.08.10 Nuove Iniziative di Business</p> <p>OP.09 Contenzioso OP.09.01 Gestione del contenzioso</p> <p>OP.10 Comunicazioni e Investor Relations OP.10.01 Media Relations OP.10.02 Relazioni con gli Azionisti</p> <p>OP.11 Pianificazione e Allocazione delle Risorse OP.11.01 Pianificazione Strategica OP.11.02 Budgeting & Control OP.11.03 Pianificazione Fiscale OP.11.04 Partnerships Management</p>	<p>CO.03 Regolatorio CO.03.01 MOG 231 CO.03.02 Proprietà Intellettuale CO.03.03 Anticorruzione CO.03.04 Pubblicità Ingannevoli CO.03.05 Transazioni Internazionali CO.03.06 Diritto del Lavoro CO.03.07 Ambiente e Reporting CO.03.08 Prodotti / Servizi / Qualità / Sicurezza CO.03.09 Gestione delle Frequenze CO.03.10 Securities CO.03.11 Competitive Practices / Anti-Trade CO.03.12 Operazioni con Parti Correlate CO.03.13 Sistemi e Processi ICT</p> <p>CO.04 Governance CO.04.01 Ambiente di Controllo</p>
OP. OPERATIONS	CO. COMPLIANCE	FI. FINANCIAL
<p>OP.01 Fatturazione e Interconnessioni OP.01.01 Provisioning OP.01.02 Traffic Management OP.01.03 Interconnessioni</p> <p>OP.02 Rapporti Commerciali OP.02.01 Qualifica</p> <p>OP.03 Supply Chain OP.03.01 Pianificazione Acquisti OP.03.02 Procurement</p> <p>OP.04 Infrastrutture OP.04.01 Core Asset OP.04.02 Beni Immobili OP.04.03 Network / Tecnologia / Investimenti IT</p> <p>OP.05 Information Technology OP.05.01 Infrastrutture IT OP.05.02 Sicurezza / Accessi / Privacy OP.05.03 Implementazione Sistemi OP.05.04 IT Availability Continuity</p>	<p>CO.01 Legale CO.01.01 Contratti</p> <p>CO.02 Codice di Condotta CO.02.01 Principi Etici CO.02.02 Frodi Esterne CO.02.03 Frodi Interne</p>	<p>FI.01 Contabilità e Reporting FI.01.01 Accounting, Reporting & Disclosure</p> <p>FI.02 Struttura del Capitale FI.02.01 Indebitamento FI.02.02 Fondi di Investimento</p> <p>FI.03 Mercato FI.03.01 Hedging FI.03.02 Disponibilità di Capitale</p> <p>FI.04 Liquidità e Credito FI.04.01 Garanzie FI.04.02 Operazioni con le controparti finanziarie FI.04.03 Credit Collections FI.04.04 Assicurazioni</p>



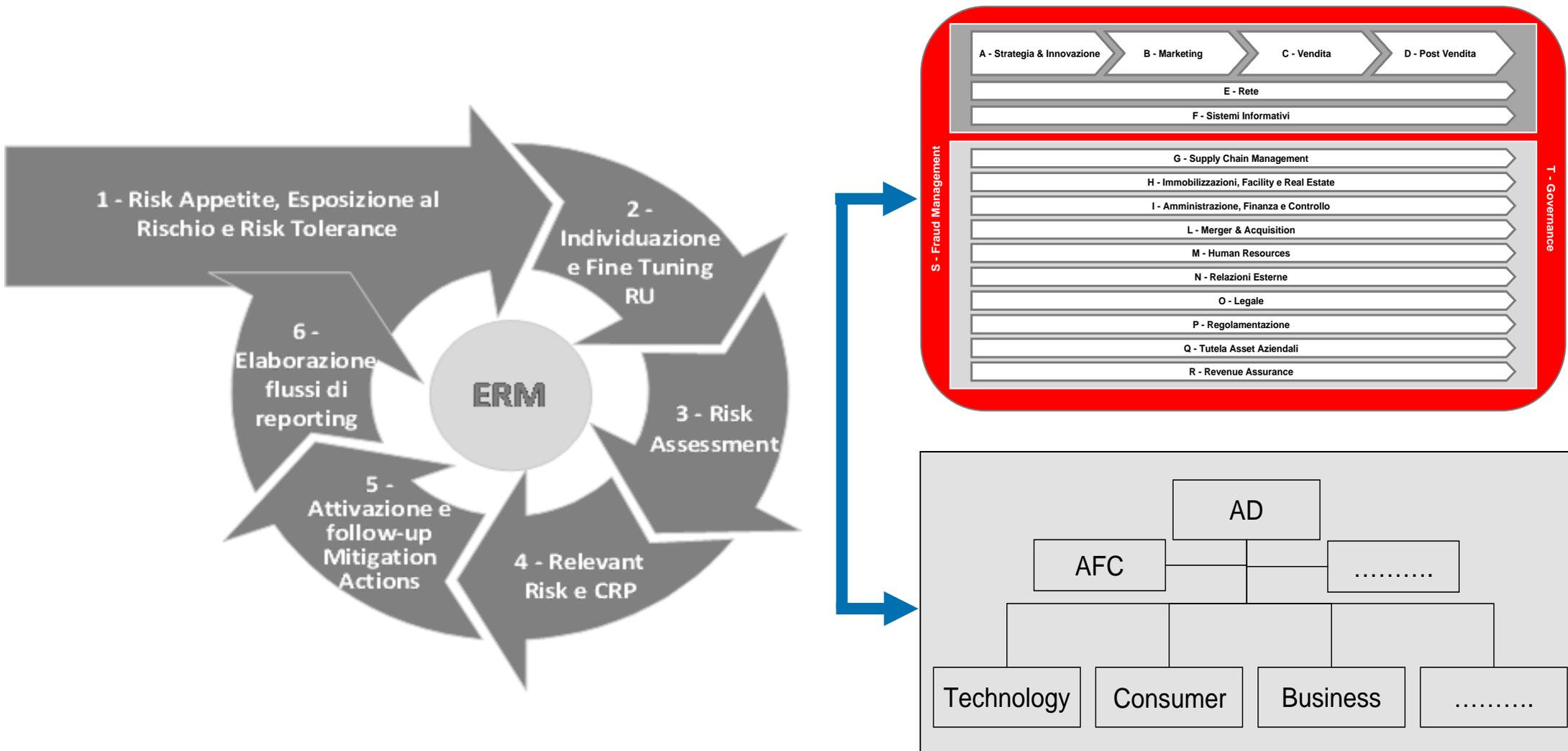
Legenda:

Risk Category

x.x Risk Cluster
 x.x.x Risk Area

Management Process - Processo ERM

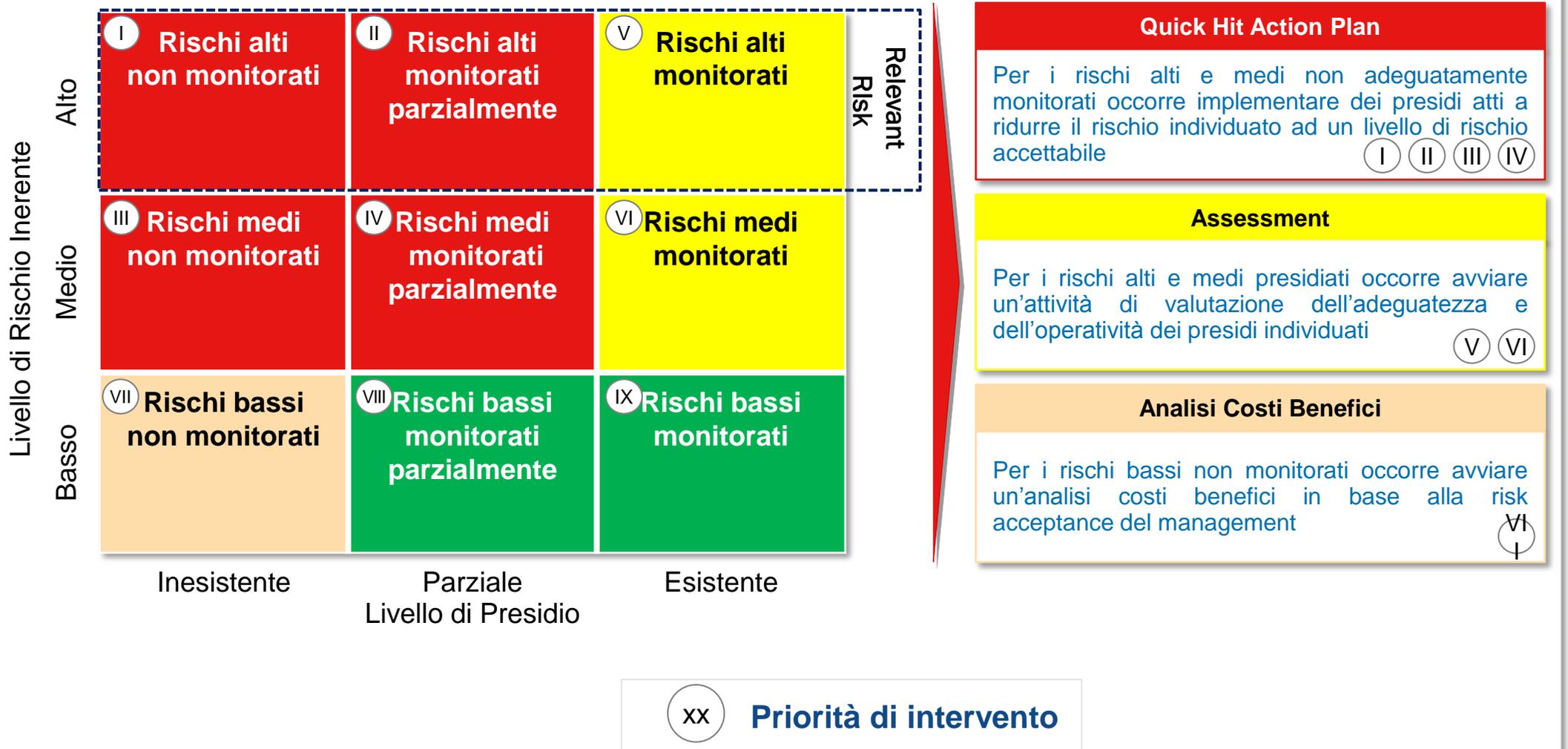
Il Processo ERM è ciclico, focalizzato al Process Model e sulle Struttura Organizzativa di TI nonché legato alle fasi del processo di pianificazione. Le informazioni relative al profilo di rischio del Gruppo ottenute in un ciclo ERM, contribuiscono ad alimentare il set informativo del management per la pianificazione successiva.



Management Process - Risk & Control Panel

Metodologia ERM finalizzata alla determinazione delle priorità di intervento nella gestione dei rischi

- Risk & Control Panel -



Management process - Mitigation Action

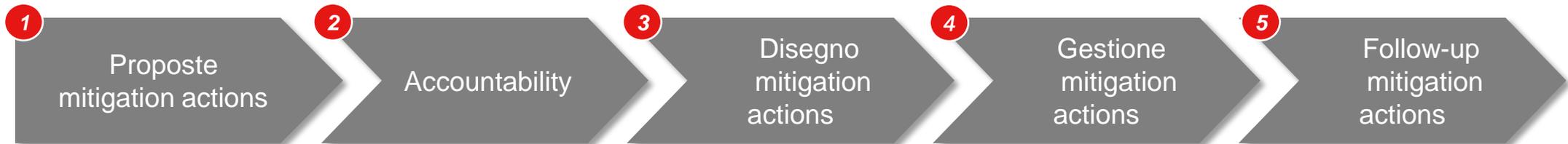
Obiettivo delle Mitigation Action è quello di ridurre il Rischio ad un **livello accettabile**.

Le Mitigation Action e la composizione dei Tavoli di Lavoro vengono proposte dalla Funzione Risk Management in collaborazione delle Funzioni di Compliance (per i rischi di competenza) e **validate dallo Steering Committee ERM**. I Tavoli anzidetti agiscono sui rischi raggruppati per **classi omogenee** e vengono coordinato da un Risk Owner “prevalente” supportato dal Risk Management in veste di Facilitatore. **Le risultanze dei lavori costituiscono input** per le successive fasi di assessment e di pianificazione.

- Implementazione delle Mitigation Actions -

Output della fase di
Assessment

input



Facilitazione Risk Management



Grazie per l'attenzione