



ASSOGESTIONI

associazione del risparmio gestito

**MAPPA
DEI RISCHI OPERATIVI
DELLE SGR**

MAPPA DEI RISCHI OPERATIVI DELLE SGR

INTRODUZIONE

Nel corso degli ultimi anni le tematiche relative alla funzione di Risk management, in particolare quelle attinenti ai cosiddetti rischi operativi, sono state oggetto di crescente attenzione all'interno dell'industria del risparmio gestito.

L'interesse mostrato sull'argomento ha persuaso Assogestioni a promuovere la costituzione di un gruppo di lavoro, al quale hanno partecipato diverse associate¹, allo scopo di predisporre una mappa generale dei rischi operativi delle società di gestione del risparmio.

La mappa riprodotta nelle pagine seguenti costituisce la sintesi del lavoro svolto e si propone da un lato di evidenziare alcuni tra i principali rischi operativi che le Sgr si trovano ad affrontare nell'ambito della propria operatività, dall'altro di individuare le specifiche attività ritenute in media maggiormente esposte a quegli stessi rischi.

Il documento si compone di quattro sezioni: Corporate risks, Processo distributivo, Processo di investimento, Processo di valorizzazione. Ad eccezione della prima, le sezioni corrispondono ai principali processi operativi che si realizzano in azienda, all'interno dei quali è possibile classificare le molteplici attività svolte.

Queste quattro macrocategorie sono state a loro volta suddivise in sottoprocessi, all'interno dei quali sono state individuate le singole attività.

Ogni sezione, inoltre, riporta l'indicazione delle 6 macrocategorie di rischi operativi - Compliance, Reputazione, Risorse umane, Tecnologia, Processi e Fattori esterni - derivate, riadattate e ampliate a partire dalle indicazioni del Comitato di Basilea, nelle quali sono ricomprese ulteriori 20 categorie di rischi specifici.

La mappa, che può essere consultata come una matrice di dati, evidenzia, attraverso l'utilizzo di una scala di valori da 1 a 40, il grado di esposizione di ciascuna attività alle singole categorie di rischio e fornisce oltre 100 esempi concreti dei più comuni rischi operativi che originano dalle attività maggiormente esposte.

Assogestioni ha realizzato questo documento con l'intento di fornire alle proprie associate un vero e proprio strumento di lavoro, con la speranza che possa essere utilizzato quale punto di riferimento da parte delle società di gestione che si accingono a istituire o ad aggiornare il proprio sistema di gestione dei rischi, adattandone i contenuti alla propria specifica realtà operativa e giungendo così a dotarsi di un adeguato sistema di presidi.

¹Azimut Sgr Spa, Bnp Paribas Am Sgr Spa, Bpvi Fondi Sgr Spa, Caam Sgr Spa, Capitalgest Sgr Spa, Consultinvest A.M. Sgr Spa, Dws Investments Italy Sgr Spa, Eurizon Capital Sgr Spa, Fideuram Investimenti Sgr Spa, Jpmorgan Asset Management Sgr Spa, Kairos Partners Sgr Spa, Mc Gestioni Sgr Spa, Mediolanum Gestione Fondi Sgr Spa, Pioneer Investment Management Sgr Spa, Systema Asset Management Sgr Spa e Vegagest Sgr Spa

CORPORATE RISKS

La sezione Corporate Risks raccoglie le attività delle quali non è stata ritenuta possibile o opportuna la classificazione all'interno degli altri processi - distributivo, di investimento e di valorizzazione - in quanto si tratta di attività comuni e trasversali a tutti i processi (si prendano ad esempio le attività di organizzazione interna ed esterna, di supervisione e di governance) ovvero di attività comuni anche ad altri operatori o tipologie di società (ad esempio le attività di gestione del personale e quella amministrativa).

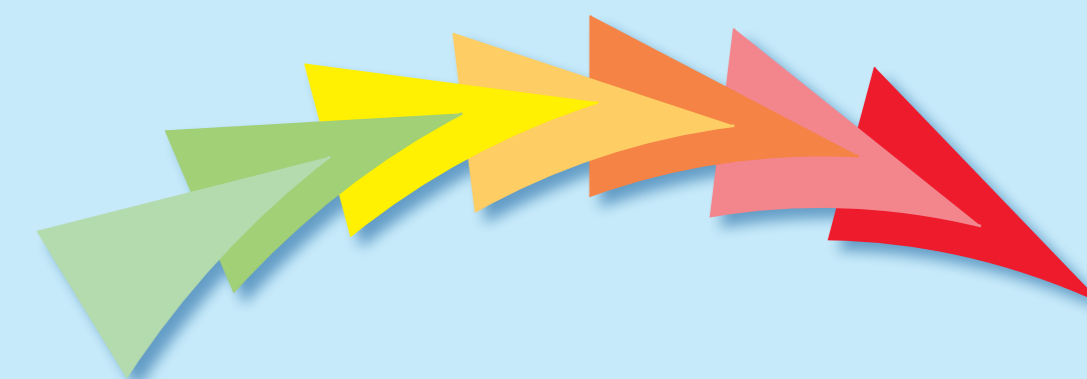
Nonostante il carattere eterogeneo delle attività comprese in questa definizione, è possibile notare come le categorie di rischio percepite quali fonti di maggiori rischi operativi siano quelle relative al fattore "Risorse umane" (che comprende errori riconducibili principalmente ad incompetenza o negligenza del personale) e al fattore "Processi" (in cui sono fatti confluire soprattutto errori causati da una inadeguata definizione dei ruoli e delle responsabilità, oltre che da un'insufficiente formalizzazione delle procedure interne). Grande rilevanza rivestono anche i fattori di rischio "Compliance" (che si riferisce alla violazione della normativa di riferimento) e il cosiddetto "Rischio reputazionale" (sia esso diretto o indiretto, nel caso le attività alle quali si riferisce vengano delegate a soggetti terzi).

In base a questi parametri, mentre l'attività di segreteria viene ad esempio percepita come "non critica", il grado di rischiosità relativo ad altre tipologie di funzioni può essere diversamente percepito come più o meno elevato.

Allo stesso modo, mentre l'attività di Organizzazione - interna ed esterna - espone la società di gestione al rischio di violazione della normativa di riferimento e al fattore di rischio "Processi", l'attività di Compliance genera oltre a ciò un rischio reputazionale al quale, infine, lo svolgimento dell'attività di Risk Management aggiunge un'ulteriore esposizione al fattore di rischio "Tecnologia" (a causa, ad esempio, della cattiva qualità dei dati).



Corporate Risks



MAPPA DEI RISCHI OPERATIVI DELLE SGR
Corporate Risks

Corporate Risks

Esempi dei principali rischi

- es. 1 assenza di procedure interne atte a definire chiaramente responsabilità e attori dei processi aziendali
- es. 2 rischio che le procedure aziendali non descrivano adeguatamente tutti i processi aziendali o che non siano aggiornate a seguito di modifiche dell'operatività interna
- es. 3 rischio che le procedure aziendali non siano portate a conoscenza di tutti i dipendenti; mancata / incompleta e/o tardiva informativa agli Organi societari
- es. 4 superamento dei limiti operativi, normativi e regolamentari; errata / non conforme predisposizione di regolamenti, prospetti informativi, contrattualistica dei prodotti offerti; mancato rispetto della normativa in tema di market abuse, conflitti di interesse, antiterrorismo
- es. 5 rischio che non vengano effettuati in modo corretto e completo i controlli periodici sulle posizioni della clientela; mancato o errato monitoraggio dei limiti operativi, normativi e regolamentari
- es. 6 errata, tardiva o mancata predisposizione ed invio delle segnalazioni previste dalle autorità di vigilanza
- es. 7 rischio di subire danni d'immagine
- es. 8 errata interpretazione della normativa da parte dell'ufficio legale
- es. 9 mancato rispetto della normativa sulla conservazione del registro reclami
- es. 10 mancata o non corretta rilevazione di un reclamo trasmesso dalla clientela
- es. 11 mancato, errato o tardivo rispetto degli adempimenti fiscali
- es. 12 errata o mancata definizione di un modello organizzativo ed un adeguato presidio ai rischi operativi e reputazionali
- es. 13 errato o mancato monitoraggio dei rischi operativi; mancata identificazione, segnalazione e risoluzione degli errori operativi; mancata rimozione delle cause generatrici di errori e perdite operative
- es. 14 mancata o errata verifica di coerenza dei modelli di misurazione dei rischi
- es. 15 errato o mancato monitoraggio del mercato ex-ante
- es. 16 mancato o errato monitoraggio degli scostamenti tra i portafogli ed i relativi benchmark, le strategie generali deliberate dal CdA e l'asset allocation proposta dal Comitato di Gestione; mancata o errata analisi degli indicatori di rischio e di performance
- es. 17 database degli indici non aggiornato in modo corretto
- es. 18 errori nell'elaborazione dei report di monitoraggio
- es. 19 errata definizione dei modelli di monitoraggio
- es. 20 mancata o errata analisi delle controparti
- es. 21 mancato coinvolgimento nel progetto delle strutture interessate; inefficiente gestione delle risorse e delle priorità
- es. 22 rischio che i singoli progetti non vengano esaminati e sviluppati correttamente
- es. 23 ritardato aggiornamento dei processi e delle procedure rispetto all'evoluzione del business
- es. 24 rischio che le analisi dei progetti non vengano effettuate in modo completo ed approfondito e secondo standard aziendali
- es. 25 mancata / inadeguata definizione delle responsabilità della controparte in caso di inadempimento o danno o utilizzo non conforme di dati riservati
- es. 26 errori nella valutazione / selezione del fornitore
- es. 27 mancato monitoraggio delle controparti utilizzate
- es. 28 servizi prestati dagli outsourcer non in linea con quanto definito negli accordi di servizio
- es. 29 problemi legati ai servizi di utilities, telefonia, energia
- es. 30 accesso non autorizzato agli stabili da parte di visitatori, fornitori
- es. 31 perdita dei dati di sistema della società causata da eventi di forza maggiore
- es. 32 rischio che anomalie dei sistemi informativi aziendali non vengano segnalate e/o non vengano adeguatamente analizzate
- es. 33 accesso al sistema o ad applicazioni sensibili da parte di persone non autorizzate; sabotaggio dei sistemi
- es. 34 malfunzionamenti nei sistemi informatici
- es. 35 indisponibilità dell'elaboratore, degli applicativi software o delle comunicazioni; temporanei blocchi di sistema e/o riduzione delle performance del sistema informatico
- es. 36 mancata / inadeguata definizione o aggiornamento delle Policy di Sicurezza Informatica fisica e logica
- es. 37 non adeguata gestione del sistema, attività operative, contingency plan
- es. 38 lo sviluppo dei sistemi non prevede adeguate fasi di test preventive al rilascio
- es. 39 richieste di intervento sugli applicativi non adeguatamente analizzate e valutate in termini di priorità
- es. 40 comportamenti fraudolenti finalizzati alla movimentazione illecita di fondi da parte dei dipendenti; distrazione dei beni della clientela
- es. 41 produzione e distribuzione di dati errati; pagamento di fatture relative a spese non autorizzate; errata, mancata, incompleta redazione del bilancio
- es. 42 bilancio non redatto in conformità della normativa vigente, dei principi contabili e delle disposizioni interne
- es. 43 mancata / errata riconciliazione delle posizioni
- es. 44 rischio che l'immagine della Società non venga curata in modo unitario e coerente con gli obiettivi aziendali

Processo	Sottoprocesso	Attività	COM-PLIANCE	REPUTAZIONE	RISORSE UMANE				TECNOLOGIA				PROCESSI				FATTORI ESTERNI					
			Violazione della normativa di riferimento	Rischio reputazionale	Frodi, collusione o altre attività criminali	Violazioni di regole interne o esterne di settore	Errori connessi a incompetenza o negligenza	Perdita di risorse umane rilevanti	Violazioni della sicurezza informatica	Problemi dei sistemi informativi (qualità dati, incompatibilità sistemi, ecc.)	Errori di programmazione, violazione sicurezza	Interruzioni e corruzioni della struttura di rete	Caduta dei sistemi di telecomunicazione	Errori di esecuzione, registrazione, regolamento, documentazione (transaction risk)	Errori nei modelli, nelle metodologie, nel mark-to-market (model risk)	Carenze del sistema dei controlli interni	Insufficiente formalizzazione delle procedure interne	Inadeguata definizione e attribuzione di ruoli e responsabilità	Attività criminali commesse da soggetti esterni (furti, atti di terrorismo o vandalismo)	Eventi politici e militari (guerre o sanzioni internazionali)	Cambiamenti nel contesto politico, legislativo e fiscale (strategic risk)	Eventi naturali (incendi, terremoti, inondazioni, terrorismo, ecc.)
Corporate Risks	Organizzazione interna ed esterna, supervisione e governance	Definizione ruoli e monitoraggio	22	20	17	22	17	16	12	9	9	6	9	14	10	22	es. 2	es. 1	8	7	13	10
		Comunicazione interna	22	13	8	17	20	8	12	9	6	8	9	14	12	17	es. 3	17	7	6	11	8
		Supervisione e governance	25	15	15	22	15	10	7	6	8	6	9	20	8	33	26	24	7	6	11	8
	Compliance	Normativa di riferimento	es. 4	20	6	21	23	10	8	8	6	6	6	18	15	es. 5	25	22	6	7	15	9
		Segnalazioni di vigilanza	es. 6	es. 7	7	22	23	10	10	17	14	11	10	16	6	25	18	17	6	6	10	9
		Legale	es. 8	es. 7	12	22	26	10	7	6	6	6	6	12	9	20	21	22	8	6	17	8
		Gestione reclami	es. 9	es. 7	8	18	es. 10	9	9	11	10	8	8	19	6	25	21	17	6	6	9	8
		Fiscale	es. 11	13	8	16	21	8	9	13	9	9	8	17	7	15	14	14	6	6	13	10
	Risk management	Rischi operativi	23	17	10	16	23	12	15	20	15	10	12	27	26	es. 13	es. 12	19	7	7	11	9
		Rischi finanziari	15	16	8	15	13	14	11	32	14	14	11	24	es. 14	es. 15	12	13	5	6	7	6
		Definizione e controllo delle performance	14	es. 7	7	14	17	14	9	es. 17	16	14	11	es. 18	es. 16	16	es. 19	12	5	5	6	6
	Valutazione e affidamento controparti	Affidamento/revoca controparti	16	13	12	19	21	7	8	10	6	6	6	15	11	es. 20	21	14	5	5	7	5
		Soglia operativa controparte	16	11	13	16	13	7	8	13	7	8	6	14	10	27	19	18	5	5	7	5
	Project management	Project management	14	14	5	12	es. 24	14	7	12	12	7	6	18	21	es. 22	es. 23	es. 21	5	5	9	5
		Nuovi prodotti o servizi	19	es. 7	5	16	19	8	7	10	10	7	6	10	22	22	25	28	5	5	12	5
	Vendor management	Selezione dei fornitori di servizi (outsourcing)	9	16	13	14	es. 26	7	10	11	7	7	9	11	8	17	19	es. 25	8	7	6	7
		Monitoraggio attività svolta da fornitori di servizi	14	17	10	10	18	7	9	11	12	11	9	12	12	es. 27	23	es. 28	8	7	7	7
		Outsourcing di funzioni it	12	19	14	11	16	6	24	26	24	23	20	13	10	18	16	15	9	7	7	7
	Gestione delle risorse umane	Risorse umane	23	14	21	25	18	32	16	6	6	6	6	7	6	12	14	16	6	6	8	8
		Promotori finanziari	9	11	9	8	8	10	4	4	4	4	4	5	4	9	5	9	4	4	5	4
	Gestione degli eventi esterni	Eventi esterni	6	9	7	6	4	7	21	5	7	es. 29	10	6	5	8	16	7	es. 30	22	18	es. 31
	Gestione dei sistemi informativi	Information technology	9	11	12	18	15	10	24	es. 32	es. 33	es. 34	es. 35	12	9	21	es. 36	18	9	7	10	9
		Sviluppo delle applicazioni	21	15	10	10	es. 39	7	15	es. 37	es. 38	16	13	9	10	14	19	16	10	10	7	12
	Gestione di altri fattori di rischio	Furto e frode	8	13	es. 40	8	5	5	16	8	15	5	5	5	5	15	11	7	21	5	5	5
	Attività di segreteria	Centralino	5	6	5	6	12	4	4	4	4	4	6	5	4	4	5	6	5	4	4	4
		Gestione corrispondenza, bolle, consegna materiali	5	8	7	6	18	4	5	4	4	4	4	11	4	8	7	5	4	4	4	5
		Servizi logistici	5	4	8	6	19	4	7	4	4	4	5	6	4	10	11	8	6	4	5	5
		Comunicazioni interne tramite segreteria	5	5	4	6	18	4	7	4	4	6	6	5	4	6	10	8	4	4	4	4
	Attività amministrativa	Piano triennale, budget e forecast	7	12	7	10	21	11	10	12	6	6	5	12	18	18	21	14	5	5	11	6
		Contabilità generale	es. 42	11	12	13	es. 41	7	10	16	7	7	6	es. 43	8	30	22	16	5	5	7	8
		Contabilità del personale	22	10	7	14	20	7	13	11	7	6	6	19	7	20	16	8	5	5	6	7
		Contabilità promotori finanziari	9	3	3	4	7	4	3	3	3	3	3	8	3	8	7	4	3	3	5	4
	Marketing societario	Marketing societario	16	es. 44	5	9	9	6	7	5	5	5	5	8	5	11	8	15	5	5	6	5

Legenda: Il grado di esposizione di ciascuna attività alle singole categorie di rischio è rappresentato su una doppia scala di valori compresi tra 1 e 40 (esposizione minima e massima) e di colori (dal verde chiaro al rosso).

PROCESSO DISTRIBUTIVO

Nell'ambito del Processo Distributivo sono state ricomprese tutte le attività riguardanti il collocamento dei fondi di investimento, sia nel caso in cui questo sia effettuato presso le sedi della società di gestione, sia tramite enti collocatori, promotori finanziari o altri canali distributivi.

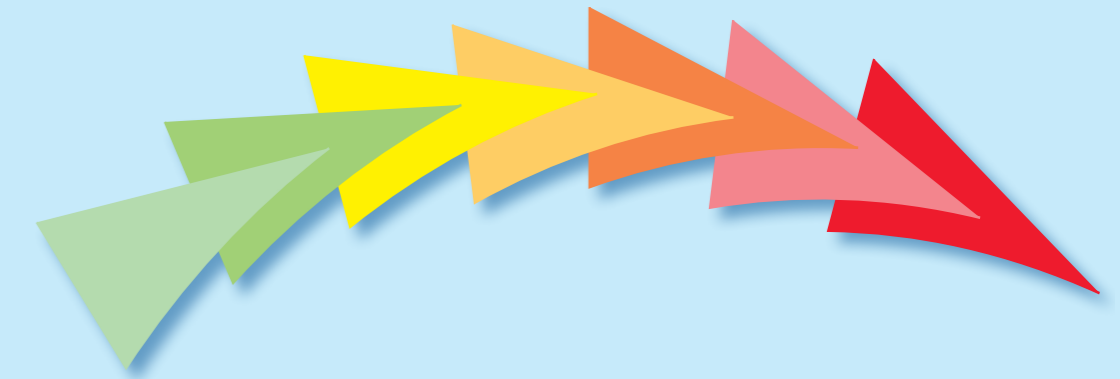
In questa sezione vengono quindi analizzate le attività legate al marketing di prodotto e alla stipulazione dei contratti, alla sottoscrizione iniziale da parte dell'investitore e agli eventuali versamenti aggiuntivi o rimborsi, fino all'avvaloramento delle singole operazioni di acquisto o di vendita delle quote.

Osservando la mappa appare evidente come, per quasi tutte le attività elencate in questo processo, le categorie di rischio che presentano le maggiori criticità siano, nell'ambito del fattore di rischio "Risorse umane", gli errori connessi a incompetenza o negligenza del personale, mentre nell'ambito del fattore di rischio "Processi", gli errori di esecuzione, registrazione, regolamento e documentazione (i cosiddetti *transaction risk*). Tra gli altri fattori di rischio anche quello legato alla "Compliance" assume una grande rilevanza, mentre risultano molto marginali i rischi operativi generati da "Fattori esterni".

Le attività di marketing e di comunicazione alla clientela, infine, sono caratterizzate da un rischio reputazionale molto forte, mentre per il censimento anagrafico dei sottoscrittori (compreso tra le attività di collocamento) e per la gestione dei flussi con la banca depositaria (elencata tra le attività di avvaloramento delle operazioni) riveste maggiore importanza il fattore di rischio attinente la "Tecnologia" e legato a eventuali problemi dei sistemi informativi o di qualità dei dati.



Processo Distributivo



MAPPA DEI RISCHI OPERATIVI DELLE SGR
Processo Distributivo

Processo Distributivo

Esempi dei principali rischi

- es. 7 rischio di subire danni d'immagine
- es. 45 errori nelle informazioni fornite al call center che a sua volta le riporta errate alla clientela
- es. 46 effettuazione di operazioni non adeguate al profilo di rischio del cliente
- es. 47 acquisizione di documentazione inadeguata, errata o incompleta; inadeguata gestione di ordini impartiti dai clienti via fax; mancata verifica della documentazione fornita dalle persone giuridiche
- es. 48 mancato o errato inserimento dei dati antiriciclaggio; mancato / errato / incompleto inserimento delle disposizioni inviate dai clienti; mancata / errata / incompleta registrazione dei dati anagrafici dei nuovi clienti
- es. 49 disallineamenti tra i movimenti comunicati dalle Banche Collocatrici e i movimenti finanziari della Banca Depositaria; mancata / errata / non tempestiva elaborazione dell'avvaloramento delle disposizioni / domande di sottoscrizione
- es. 50 valorizzazione delle domande di sottoscrizione sulla base di NAV errati
- es. 51 errata e/o incompleta conservazione della documentazione
- es. 52 errori legati alla gestione manuale dell'operatività
- es. 53 errato o incompleto caricamento delle disposizioni della clientela
- es. 54 mancata archiviazione dei moduli originali relativi ai versamenti aggiuntivi
- es. 55 richieste di chiusura rapporto caricate in ritardo o in modo errato o incompleto
- es. 56 rimborso di importi superiori o inferiori a quanto di competenza del cliente
- es. 57 mancata o errata archiviazione delle disposizioni ricevute dalla clientela
- es. 58 mancato / errato invio alla Clientela, entro i termini normativamente stabiliti, delle lettere di conferma dei conferimenti / disinvestimenti
- es. 59 certificazioni da inviare alla clientela redatte in modo errato o incompleto
- es. 60 interruzione del flusso informativo tra gli uffici di back office, l'outsourcer e la Banca Depositaria
- es. 61 avvaloramento delle domande di sottoscrizione, conversione e rimborso sulla base di NAV errati; mancata o errata riconciliazione dei conti transitori dei fondi
- es. 62 mancato o errato monitoraggio delle differenze riscontrate nelle riconciliazioni dei conti transitori dei fondi

Processo	Sottoprocesso	Attività	COM-PLIANCE	REPUTAZIONE	RISORSE UMANE					TECNOLOGIA				PROCESSI					FATTORI ESTERNI			
			Violazione della normativa di riferimento	Rischio reputazionale	Frodi, collusione o altre attività criminali	Violazioni di regole interne o esterne di settore	Errori commessi a incompetenza o negligenza	Perdita di risorse umane rilevanti	Violazioni della sicurezza informatica	Problemi dei sistemi informativi (qualità dati, incompatibilità sistemi, ecc.)	Errori di programmazione, violazione sicurezza	Interruzioni e corruzioni della struttura di rete	Caduta dei sistemi di telecomunicazione	Errori di esecuzione, registrazione, regolamento, documentazione (transaction risk)	Errori nei modelli, nelle metodologie, nel mark-to-market (model risk)	Carenze del sistema dei controlli interni	Insufficiente formalizzazione delle procedure interne	Inadeguata definizione e attribuzione di ruoli e responsabilità	Attività criminali commesse da soggetti esterni (furti, atti di terrorismo o vandalismo)	Eventi politici e militari (guerre o sanzioni internazionali)	Cambiamenti nel contesto politico, legislativo e fiscale (strategic risk)	Eventi naturali (incendi, terremoti, inondazioni, terrorismo, ecc.)
Processo Distributivo	Collocamento	Marketing di prodotto	19	es. 7	6	12	es. 45	7	13	5	6	6	5	11	7	19	7	9	5	5	8	7
		Attivazione nuovo collocatore	16	10	9	9	8	5	6	6	8	7	5	11	5	18	13	13	5	5	5	6
		Stipula del contratto presso le sedi della sgr	12	9	8	12	es. 46	5	6	5	6	6	5	12	5	14	14	9	5	5	6	7
		Stipula del contratto tramite enti collocatori	16	12	12	14	es. 46	5	6	5	6	6	5	13	5	23	17	8	5	5	5	5
		Stipula del contratto tramite promotori finanziari interni o esterni	19	14	15	16	es. 46	5	6	5	6	6	5	13	5	17	14	9	5	5	5	7
		Collocamento fuori sede	18	12	10	12	es. 46	5	7	5	6	6	5	7	6	14	12	7	5	5	5	7
		Collocamento on line	9	6	6	4	5	4	16	12	15	8	13	8	4	7	7	4	5	4	4	10
		Raccolta documentazione	11	11	10	9	es. 47	5	11	18	5	6	8	24	5	11	14	7	6	6	6	10
		Censimento anagrafico e caricamento in procedura	16	6	8	11	es. 48	5	14	23	6	7	7	25	5	16	13	7	6	6	7	12
		Conti afflusso	8	5	8	4	es. 50	4	5	13	5	6	5	es. 49	4	11	10	5	6	5	6	9
		Archiviazione	14	5	5	10	es. 51	5	15	7	6	7	5	14	5	14	10	6	7	7	5	8
		Versamenti aggiuntivi	Raccolta documentazione	12	9	9	8	es. 52	5	10	11	5	6	5	21	5	11	13	7	5	5	6
	Caricamento in procedura		10	6	9	7	es. 53	5	14	14	9	7	10	24	5	17	11	7	6	6	6	10
	Conti afflusso		5	5	8	4	19	4	5	8	5	6	5	18	4	13	8	5	5	4	5	6
	Archiviazione		12	5	5	10	es. 54	5	14	7	6	6	7	15	5	14	10	6	7	7	5	8
	Rimborsi	Raccolta documentazione	12	9	9	8	21	5	6	8	5	6	5	21	5	12	13	9	4	4	6	8
		Caricamento in procedura	9	6	11	7	es. 55	5	8	10	7	7	10	20	8	16	11	7	4	4	5	8
		Bonifici alla clientela	9	11	14	9	es. 56	5	8	7	7	7	8	21	5	16	12	8	7	5	6	6
		Archiviazione	14	5	5	10	es. 57	5	11	7	6	6	5	15	5	14	10	6	7	7	5	8
	Avvaloramento operazioni	Informativa alla clientela	es. 58	18	8	13	es. 59	5	6	10	8	8	7	16	6	10	11	8	5	5	5	7
		Comunicazioni alla clientela	19	es. 07	8	10	22	5	8	9	7	7	7	16	6	10	11	8	5	5	5	6
		Gestione certificati	11	11	8	11	18	5	8	8	7	7	6	20	6	13	14	8	6	6	6	7
		Flussi con banca depositaria	13	11	6	10	es. 62	5	14	21	11	es. 60	17	es. 61	7	14	14	15	6	7	7	11

Legenda: Il grado di esposizione di ciascuna attività alle singole categorie di rischio è rappresentato su una doppia scala di valori compresi tra 1 e 40 (esposizione minima e massima) e di colori (dal verde chiaro al rosso).

PROCESSO DI INVESTIMENTO

Nella sezione della mappa dei rischi dedicata al Processo di Investimento sono state incluse tutte le attività connesse alla funzione tipica delle società di gestione del risparmio, vale a dire quelle relative la gestione dei fondi comuni di investimento (*asset management*). In questa tipologia di processo operativo sono state quindi raccolte e analizzate tutte le attività che vanno dalla definizione dell'asset allocation strategica e tattica alla securities selection, oltre a quelle connesse all'immissione degli ordini di acquisto e di vendita degli strumenti finanziari e al regolamento delle operazioni.

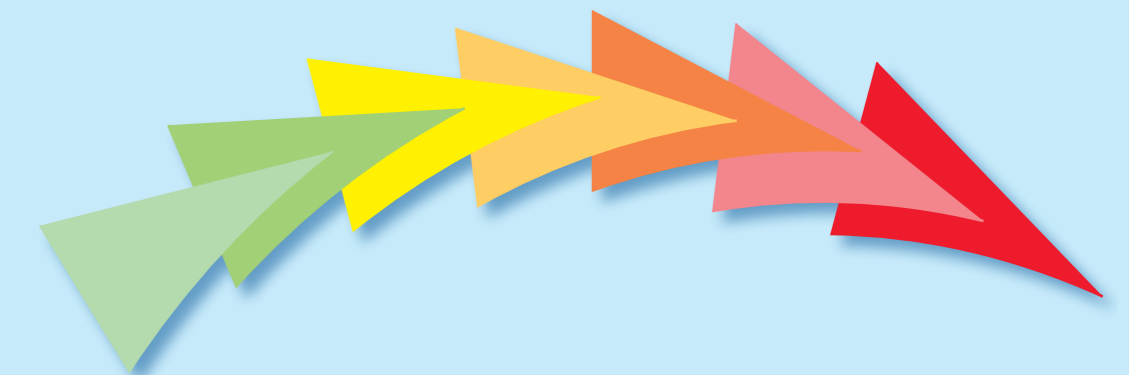
Analizzando l'impatto dei diversi fattori di rischio sulle singole attività è possibile notare che, in modo analogo a quanto già visto riguardo al Processo Distributivo, anche nel caso del Processo di Investimento appare marginale il rischio legato al verificarsi di potenziali eventi esterni.

Al contrario, sono considerati quali principali fonti di rischio i fattori relativi all'attività di "Compliance" (in particolare riguardo all'attività di definizione dell'asset allocation tattica e di esecuzione e contabilizzazione delle operazioni), alle "Risorse Umane" (soprattutto in relazione agli errori dovuti a incompetenza o negligenza del personale) e ai "Processi" (in caso di errori di esecuzione, registrazione, regolamento e documentazione, di errori legati ai modelli, alle metodologie e al *mark-to-market* e al verificarsi di carenze nel sistema dei controlli interni, nella formalizzazione delle procedure interne e nell'attribuzione di ruoli e responsabilità).

Ricoprono una discreta importanza, infine, anche i rischi legati al fattore "Tecnologia", per quanto attiene alla trasmissione degli ordini alla controparte e, in generale, alle attività di esecuzione e contabilizzazione delle operazioni.



Processo di Investimento



Processo di Investimento

Esempi dei principali rischi

es. 63 inefficienza del modello di decomposizione del rischio / rendimento che permetta al CdA di valutare i profili di rischio / rendimento dei prodotti e monitorarli nel tempo

es. 64 errata esposizione in CdA dei dati inerenti i portafogli gestiti tale da indurre il CdA a scelte di investimento non coerenti con la reale situazione dei portafogli

es. 65 produzione di analisi basate su dati errati

es. 66 mancato rispetto dei limiti di investimento previsti dalla Banca d'Italia: uso dei derivati, assunzione di prestiti, limiti di concentrazione

es. 67 errata reportistica sull'operato del Comitato Investimenti al CdA; effettuazione di investimenti non in linea con il profilo di rischio del cliente

es. 68 rischio che non venga formalizzata e conservata apposita documentazione da cui risultino le informazioni richieste dalla delibera Consob su analisi, previsione e strategie deliberate

es. 69 inadeguata formalizzazione della definizione delle politiche di investimento

es. 70 produzione di analisi basate su dati errati; errata applicazione dei modelli di valutazione

es. 71 errata esposizione in Comitato dei dati inerenti i portafogli gestiti tale da indurre il Comitato a scelte di investimento non coerenti con la reale situazione dei portafogli

es. 72 mancata comunicazione al Comitato di Gestione delle modifiche apportate alle strategie deliberate

es. 73 mancata formalizzazione e conservazione della documentazione dalla quale risultino le analisi e le previsioni sulla base delle quali sono formulate le proposte di asset allocation

es. 74 errori nelle analisi a supporto delle attività di gestione

es. 75 sforamento dei limiti normativi / gestionali (CdA) dovuto ad inefficienze degli strumenti di front office di preimputazione e simulazione degli ordini

es. 76 rischio che i portafogli modello vengano implementati in modo errato o incoerente con la posizione effettiva dei portafogli o le strategie di investimento approvate

es. 77 non adeguata formalizzazione e conservazione della documentazione relativa alle decisioni assunte

es. 78 errori e violazioni nella esecuzione delle istruzioni del cliente; ordini effettuati da persona non autorizzata

es. 79 mancato rispetto del principio della best execution

es. 80 errata o mancata trasmissione dell'ordine alla controparte

es. 81 persistenza di gravi e prolungati blocchi di sistema

es. 82 errata o mancata imputazione degli ordini; errore o omissione nella conferma degli eseguiti; mismatching tra eseguito imputato dal gestore e conferma della controparte

es. 83 errato caricamento manuale delle operazioni

es. 84 mancato rispetto dei limiti agli investimenti stabiliti dalla normativa di riferimento, dai contratti di gestione, dai regolamenti

es. 85 rischio che il caricamento in procedura dei parametri utilizzati per il controllo del rispetto dei limiti sia errato o incompleto

es. 86 mancato rispetto del profilo di rischio del cliente

es. 87 mancato rispetto dei vincoli posti dal CdA all'autonomia dei gestori

es. 88 rischio che le istruzioni di regolamento, relative alle quote dei fondi, alle divise a termine e spot, alle operazioni su futures ecc., inviate alla Banca Depositaria siano incomplete o errate

es. 89 mancato o errato inserimento manuale delle registrazioni

es. 90 non corretta classificazione degli strumenti finanziari con conseguente impatto sul calcolo dei limiti di investimento; caricamento di parametri per il controllo dei limiti errato o incompleto

es. 91 mancata / errata definizione dei flussi informativi

Processo	Sottoprocesso	Attività	COM-PLIANCE	REPUTA-ZIONE	RISORSE UMANE				TECNOLOGIA				PROCESSI				FATTORI ESTERNI						
			Violazione della normativa di riferimento	Rischio reputazionale	Frodi, collusione o altre attività criminali	Violazioni di regole interne o esterne di settore	Errori commessi a incompetenza o negligenza	Perdita di risorse umane rilevanti	Violazioni della sicurezza informatica	Problemi dei sistemi informativi (qualità dati, incompatibilità sistemi, ecc.)	Errori di programmazione, violazione sicurezza	Interruzioni e corruzioni della struttura di rete	Caduta dei sistemi di telecomunicazione	Errori di esecuzione, registrazione, regolamento, documentazione (transaction risk)	Errori nei modelli, nelle metodologie, nel mark-to-market (model risk)	Carenze del sistema dei controlli interni	Insufficiente formalizzazione delle procedure interne	Inadeguata definizione e attribuzione di ruoli e responsabilità	Attività criminali commesse da soggetti esterni (furti, atti di terrorismo o vandalismo)	Eventi politici e militari (guerre o sanzioni internazionali)	Cambiamenti nel contesto politico, legislativo e fiscale (strategic risk)	Eventi naturali (incendi, terremoti, inondazioni, terrorismo, ecc.)	
Processo di Investimento	Asset allocation strategica	Reporting al consiglio di amministrazione	17	10	8	17	es. 64	7	6	9	7	9	8	14	es. 63	17	14	14	5	5	5	5	
		Analisi macroeconomica e dei mercati	17	12	8	11	26	9	6	17	7	9	8	12	es. 65	11	11	12	5	9	9	8	
		Controllo sull'operato del comitato di investimenti	es. 66	9	7	12	es. 67	9	6	12	6	8	8	8	14	22	18	15	5	5	5	6	
		Definizione dell'asset allocation strategica	es. 68	16	9	15	22	9	6	9	7	9	8	11	es. 63	13	es. 69	18	5	6	6	7	
		Archiviazione	19	7	7	14	es. 64	8	6	9	6	9	8	15	9	15	15	11	6	6	5	7	
		Analisi del quadro macro-economico e dei portafogli in gestione	15	13	10	12	18	11	6	16	8	12	9	11	es. 70	14	13	13	5	8	9	9	
		Definizione dell'asset allocation tattica	22	16	10	18	es. 71	11	6	12	7	9	9	13	es. 63	13	es. 69	16	5	5	6	7	
		Reporting al comitato di investimenti	19	11	8	19	es. 72	9	6	11	7	11	8	14	20	14	17	13	5	5	5	6	
		Archiviazione	16	7	7	13	es. 73	8	6	9	6	9	8	15	8	14	12	10	4	4	5	5	
		Securities selection	Attività di analisi	16	13	9	13	24	9	6	20	7	9	8	12	es. 74	12	13	10	5	8	8	7
			Attività di simulazione degli ordini	es. 75	10	8	13	23	8	6	16	8	10	8	19	es. 76	12	11	9	5	5	5	6
			Reporting ai gestori	14	10	8	18	es. 77	8	6	10	7	10	8	16	16	14	13	10	5	5	6	5
		Esecuzione e contabilizzazione delle operazioni	Creazione degli ordini	21	10	11	21	es. 78	6	12	18	19	15	13	28	10	17	18	13	6	6	5	10
			Trasmissione dell'ordine alla controparte	es. 79	9	12	21	es. 80	6	12	16	11	15	es. 81	27	6	14	12	10	6	6	6	13
Registrazione dell'eseguito	25		7	5	14	es. 83	6	8	15	12	14	8	es. 82	6	21	14	8	7	7	6	11		
Rispetto dei limiti di investimento	es. 84		15	8	23	es. 86	8	7	16	11	13	10	es. 85	16	25	19	es. 87	6	6	6	9		
Regolamento degli strumenti finanziari	Regolamento degli strumenti finanziari	16	8	8	13	es. 89	9	9	14	8	10	13	es. 88	13	18	13	11	7	7	5	12		
Strumenti finanziari	Strumenti finanziari	16	10	9	16	22	9	6	11	9	10	9	es. 90	15	16	16	13	5	5	6	5		
Analisi e selezione asset manager terzi	Convenzionamento nuovo asset manager terzo	17	14	11	18	17	7	6	9	7	8	8	20	9	14	24	es. 91	6	5	5	5		

Legenda: Il grado di esposizione di ciascuna attività alle singole categorie di rischio è rappresentato su una doppia scala di valori compresi tra 1 e 40 (esposizione minima e massima) e di colori (dal verde chiaro al rosso).

PROCESSO DI VALORIZZAZIONE

Il Processo di Valorizzazione comprende tutte le attività connesse in diverso modo alla valorizzazione dei singoli strumenti finanziari e del portafoglio complessivo sottostanti ai fondi comuni gestiti dalla società, oltre che all'attività di determinazione del NAV e a quella di rendicontazione periodica dell'andamento del fondo. All'interno di questo Processo, infine, trova spazio anche l'attività di gestione dei proventi derivanti dalla gestione.

Così come è possibile riscontrare riguardo alle altre tipologie di Processi, uno dei fattori di rischio maggiormente critici è rappresentato, anche in questo caso, dalla funzione di "Compliance": in questa fattispecie, infatti, si concentrano le attività maggiormente a rischio di violazione della normativa di riferimento.

Analizzando gli altri fattori di rischio, appare consistente anche il rischio di incorrere in errori derivanti da negligenza e incompetenza del personale preposto (fattore "Risorse umane"), così come in errori legati ai cosiddetti *transaction risk* e *model risk*, oltre che a carenze del sistema dei controlli interni.

Per quanto attiene all'attività di valorizzazione degli asset e a quella di determinazione del NAV del fondo, sembra essere molto rilevante anche il fattore di rischio "Tecnologia", nell'eventualità che si verifichino problemi dei sistemi informatici connessi principalmente alla scarsa qualità dei dati e all'eventuale incompatibilità dei sistemi informatici.

I fattori di rischio derivanti da "Fattori esterni", infine, ricoprono una scarsa importanza nell'ambito del Processo di Valorizzazione, eccezion fatta nel caso di eventuali eventi naturali catastrofici che possano avere una diretta influenza sulla valorizzazione degli asset detenuti in portafoglio.



Processo di Valorizzazione



MAPPA DEI RISCHI OPERATIVI DELLE SGR
Processo di Valorizzazione

Processo di Valorizzazione

Esempi dei principali rischi

es. 92 mancata definizione e formalizzazione dei criteri di valorizzazione degli strumenti finanziari inseriti nei portafogli (quotati, non quotati, illiquidi, derivati, strutturati)

es. 93 errata contabilizzazione delle operazioni straordinarie sul capitale dei titoli in portafoglio; mancato aggiornamento dell'archivio dei prezzi

es. 94 errata o mancata valorizzazione dei titoli illiquidi / non quotati / strutturati; errata o mancata valorizzazione del benchmark

es. 95 rischio che il caricamento / aggiornamento delle anagrafiche degli strumenti finanziari e degli emittenti sia errato o incompleto

es. 96 rischio che il calcolo delle commissioni di performance, di gestione, di banca depositaria, sia errato e incompleto

es. 97 mancate/errate analisi e attività di monitoraggio

es. 98 errore nel calcolo del NAV determinato da problemi di natura informatica

es. 99 rischio, per la SGR, di subire danni di immagine a fronte di errate valorizzazioni del NAV

es. 100 errore nella generazione delle informazioni da imputare nel NAV; errata contabilizzazione dei dividendi; errato censimento anagrafico dei titoli; mancato o errato ricalcolo delle quote errate

es. 101 errato / mancato calcolo del valore della quota

es. 102 mancata / errata / non tempestiva riconciliazione dei titoli e della liquidità presenti nei portafogli dei fondi

es. 103 mancata / inefficiente gestione delle poste non riconciliate; ritardi nella gestione della liquidità

es. 104 disallineamenti tra i sistemi di front office e la contabilità

es. 105 errata o mancata pubblicazione del valore della quota; mancato o ritardato comunicato stampa relativo all'errore quota

es. 106 mancato rispetto delle tempistiche previste per la predisposizione dei rendiconti

es. 107 rischio che il piano dei conti non venga predisposto in modo corretto

es. 108 mancato o tardato invio delle relazioni semestrali / rendiconti annuali agli Organi di vigilanza, ai clienti e/o alla Banca Depositaria

es. 109 invio dei rendiconti ai clienti sbagliati

Processo	Sottoprocesso	Attività	COM-PLIANCE	REPUTA-ZIONE	RISORSE UMANE				TECNOLOGIA				PROCESSI				FATTORI ESTERNI					
			Violazione della normativa di riferimento	Rischio reputazionale	Frodi, collusione o altre attività criminali	Violazioni di regole interne o esterne di settore	Errori connessi a incompetenza o negligenza	Perdita di risorse umane rilevanti	Violazioni della sicurezza informatica	Problemi dei sistemi informativi (qualità dati, incompatibilità sistemi, ecc.)	Errori di programmazione, violazione sicurezza	Interruzioni e corruzioni della struttura di rete	Caduta dei sistemi di telecomunicazione	Errori di esecuzione, registrazione, regolamento, documentazione (transaction risk)	Errori nei modelli, nelle metodologie, nel mark-to-market (model risk)	Carenze del sistema dei controlli interni	Insufficiente formalizzazione delle procedure interne	Inadeguata definizione e attribuzione di ruoli e responsabilità	Attività criminali commesse da soggetti esterni (furti, atti di terrorismo o vandalismo)	Eventi politici e militari (guerre o sanzioni internazionali)	Cambiamenti nel contesto politico, legislativo e fiscale (strategic risk)	Eventi naturali (incendi, terremoti, inondazioni, terrorismo, ecc.)
Processo di Valorizzazione	Valorizzazione strumenti finanziari	Valorizzazione asset	26	16	9	21	es. 94	7	9	25	15	15	17	es. 93	17	33	es. 92	15	8	9	9	14
		Anagrafica strumenti	20	8	6	10	es. 95	6	8	22	9	13	9	34	11	18	19	10	8	7	5	15
		Archiviazione	15	8	6	13	16	6	7	11	7	8	6	21	8	11	10	7	7	7	5	8
	Commissioni e oneri	Calcolo importi	12	15	7	12	23	6	11	17	16	12	9	33	es. 96	es. 97	19	13	8	7	6	8
	Valorizzazione del portafoglio	Nav del fondo	23	es. 99	8	13	es. 101	7	10	es. 98	16	13	11	es. 100	15	22	18	11	8	7	7	12
		Archiviazione	13	8	6	11	19	8	10	13	7	8	6	19	8	13	12	7	7	7	5	8
	Riconciliazioni	Riconciliazione liquidità e titoli	9	7	6	8	es. 103	6	8	es. 104	10	12	9	es. 102	9	18	17	9	4	4	6	5
		Archiviazione	11	6	5	11	16	6	12	10	7	7	6	15	6	13	9	7	7	7	5	8
	Pubblicazione quota	Pubblicazione quota	21	16	6	15	es. 105	6	8	10	12	12	12	17	8	12	11	9	6	6	6	8
	Rendicontazione	Rendicontazione periodica	es. 106	15	7	15	es. 107	7	8	13	11	11	7	24	10	21	12	12	6	6	6	9
		Deposito rendiconti	21	11	6	14	16	6	6	6	6	6	6	14	6	13	10	8	6	6	5	9
		Invio rendiconti	es. 108	15	6	15	es. 109	6	8	7	8	7	7	15	6	12	11	7	5	5	5	8
		Archiviazione	14	6	6	14	16	6	9	8	7	8	6	14	6	11	10	7	6	6	5	6
	Gestione dei proventi	Gestione dei proventi	17	12	9	12	16	6	11	12	9	8	6	18	8	15	11	7	7	7	5	9

Legenda: Il grado di esposizione di ciascuna attività alle singole categorie di rischio è rappresentato su una doppia scala di valori compresi tra 1 e 40 (esposizione minima e massima) e di colori (dal verde chiaro al rosso).