

**Материалы для  
проведения внутреннего  
обучения сотрудников  
некредитных  
финансовых  
организаций**

**Программа  
обучения по  
работе с рисками**



*ФЕДЕРАЛЬНАЯ КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ  
В СФЕРЕ МИКРОФИНАНСИРОВАНИЯ*



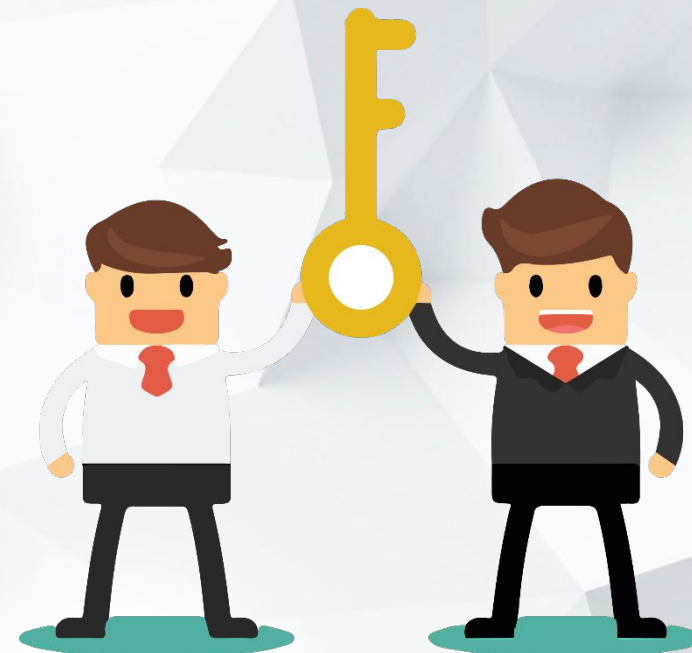
# Система управления рисками (СУР)



# Элементы СУР

➤ Организационная структура управления рисками (субъекты СУР)

➤ Процедуры управления рисками организации



# Организационная структура управления рисками

- 1 Высший орган управления / Собрание учредителей
- 2 Коллегиальный орган управления
- 3 Единоличный орган управления
- 4 Риск-менеджер (подразделение риск-менеджмента)
- 5 Сотрудники





# Процедуры управления рисками организации

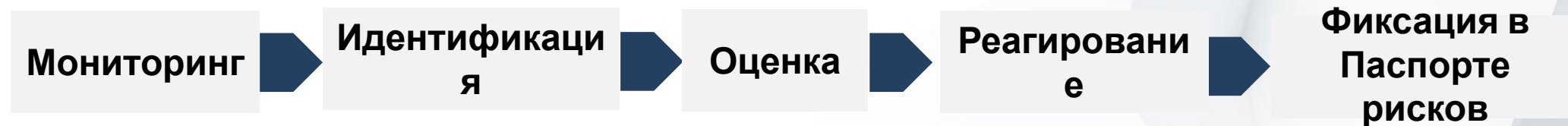
- 1 Идентификация рисков
- 2 Мониторинг, измерение и оценка рисков
- 3 Управление рисками
- 4 Контроль за обеспечением управления рисками



# Система управления рисками

Система управления рисками должна обеспечивать своевременное «вылавливание» необходимой информации – мониторинг рисков в ходе текущей деятельности с минимальными временными и трудовозатратами

**Должно работать правило**



# Принципы системы управления рисками

1

## Принцип непрерывности процесса управления рисками

- Процессы управления рисками в организации осуществляются на постоянной основе

2

## Ответственность и полномочия

- Сотрудники и руководители несут ответственность за управление рисками организации в соответствии с предоставленными им полномочиями

3

## Принцип пропорциональности

- Соответствие системы управления рисками организации характеру и объемам совершаемых ей операций



# Принципы системы управления рисками

4

## Совершенствование деятельности

- Управление рисками организации направлено на постоянное повышение эффективности деятельности, оптимизацию процессов и организационной структуры, обеспечивающих достижение целей деятельности организации

5

## Осведомленность

- Своевременное доведение работниками информации о рисках, возникающих в процессе выполнения их должностных обязанностей, до органов управления организации

6

## Эффективность

- Принятие решений о реагировании на риски осуществляется исходя из уровня рисков и соотношения затрат и выгод от реализации мер реагирования на риски, а также других факторов, определяющих целесообразность принятия указанных







# Примерная схема взаимодействия в рамках СУР

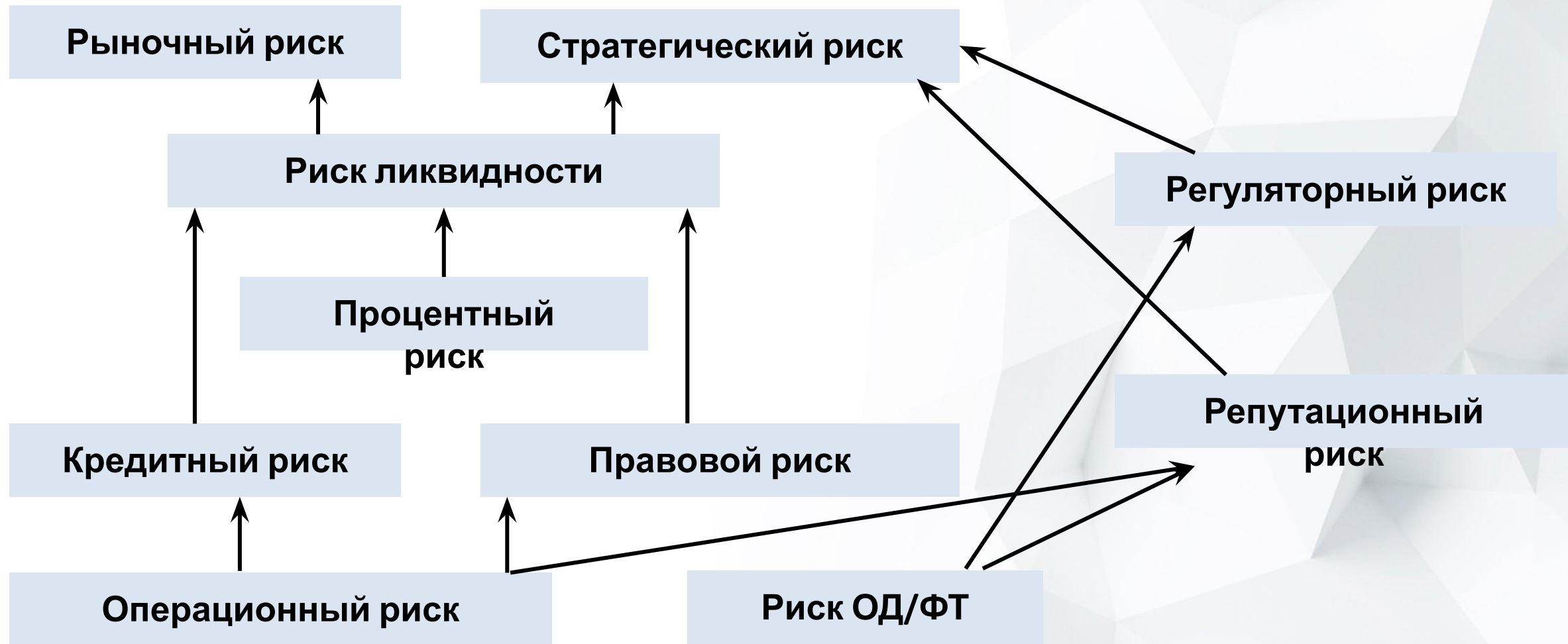


# Перечень основных рисков

- Стратегический риск
- Репутационный риск
- Операционный риск
- Кредитный риск
- Рыночный риск
- Риск ликвидности
- Риск ОД/ФТ
- Правовой риск
- Регуляторный риск
- Процентный риск



# Перечень основных рисков



# Стратегический риск

**Риск недостижения организацией целей деятельности вследствие ошибок (недостатков) при принятии решений, определяющих стратегию развития организации, или несвоевременного принятия таких решений**

**На рост уровня риска оказывают влияние следующие факторы:**

- Непроработка и неверная установка стратегических задач
- Некорректный расчет бюджета для реализации отдельных направлений и задач
- Отсутствие или слабые управленческие решения, связанные с реализацией стратегических задач
- Недостаточно квалифицированные сотрудники





# Репутационный риск

**Риск ущерба деловой репутации** организации вследствие негативного восприятия деятельности обществом

**На рост уровня риска оказывают влияние следующие факторы:**

- Несоблюдение законодательства РФ, внутренних регламентирующих документов
- Несоблюдение обычаев делового оборота
- Конфликт интересов с аффилированными лицами, партнерами, клиентами и другими заинтересованными лицами
- Неисполнение договорных обязательств



# Операционный риск

**Риск негативных последствий для организации вследствие нарушений процессов в ее деятельности, недостаточной эффективности процессов и организационной структуры, действий (бездействия) работников, сбоев в работе или недостаточной функциональности ИТ-систем, оборудования, а также вследствие влияния внешних факторов, препятствующих достижению целей деятельности и выполнению функций организации**

**На рост уровня операционного риска (источники риска) оказывают влияние следующие факторы:**

- Непродуманность, поверхностность и ошибки при разработке регламентирующих документов, первичных форм документов и принципов документооборота
- Некорректно определенные должностные обязанности сотрудников и распределение полномочий между сотрудниками
- Отсутствие должного контроля за реализацией технологической цепочки бизнес-процессов
- Бюрократия, непрозрачность операций, отсутствие информационного обмена
- Слабая система мотивации персонала
- Загруженность или низкая работоспособность и эффективность систем



# Кредитный риск

**Риск неисполнения финансовых обязательств** или неблагоприятного изменения их стоимости вследствие ухудшения способности исполнять такие обязательства

## Важно!

- Кредитный риск является наиболее значимым и опасным для НФО видом риска!
- В основе кредитного риска лежит неопределенность будущего



# Рыночный риск

**Риск изменения рыночной стоимости финансовых активов и инструментов, связанный с изменением конъюнктуры финансового рынка**

**На рост уровня риска оказывают влияние следующие факторы:**

- Ключевая ставка Банка России
- Валютные курсы
- ПСК
- Уровень доходов населения и т.д.



# Риск ликвидности

**Риск неспособности организации своевременно исполнить финансовые обязательства или своевременно реализовать свои финансовые активы**

**На рост уровня риска ликвидности (источники риска) оказывают влияние следующие факторы:**

- Достоверность прогноза будущих платежей, достоверность прогноза потребности в ликвидных активах
- Незапланированное увеличение расходов в связи с ростом цен на рынке
- Незапланированный отток привлеченных ресурсов
- Влияние других рисков, повлекших за собой незапланированные финансовые расходы
- Просрочка



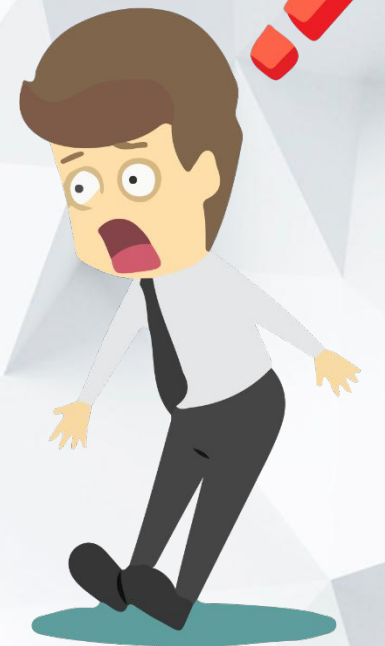


# Процентный риск

**Риск ухудшения финансового положения кредитора** вследствие снижения стоимости активов в результате изменения процентных ставок на рынке

**На рост уровня процентного риска (источники риска) оказывают влияние следующие факторы:**

- Изменение уровня процентных ставок на рынке по привлекаемым и размещаемым ресурсам
- Изменение уровня ПСК
- Существенные изменения требования Банка России в части условий и правил начисления процентных ставок
- Изменение уровня ставки рефинансирования
- Рост показателя уровня инфляции



# Правовой риск

## Риск возникновения убытков вследствие:

- **Допускаемых правовых ошибок** при осуществлении деятельности (неверное составление документов, в том числе при рассмотрении спорных вопросов в судебных органах)
- **Несовершенства правовой системы** (противоречивость законодательства, отсутствие правовых норм по регулированию отдельных вопросов)
- **Нарушения контрагентами** нормативных правовых актов, а также нарушения организацией или ее контрагентами условий заключенных договоров
- **Несоблюдение требований законодательства РФ**, учредительных и регламентирующих документов
- **Неспособность** своевременно привести свою деятельность и внутренние документы в соответствие с изменениями законодательства
- **Неэффективная организация** правовой работы, приводящая к правовым ошибкам в деятельности



# Регуляторный риск

**Риск возникновения убытков из-за несоблюдения требований законодательства РФ, нормативных правовых актов, в т.ч. Банка России, Базовых стандартов, внутренних документов организации, а также в результате применения санкций и иных мер воздействия со стороны надзорных органов**

**На рост уровня риска оказывают влияние следующие факторы:**

- Несоблюдение нормативных правовых актов и требований Банка России в части требований к участникам рынка микрофинансирования
- Неспособность своевременно привести свою деятельность и внутренние документы в соответствие с новыми требованиями Банка России
- Неэффективная организация правовой и бухгалтерской работы
- Недостаточная проработка правовых и бухгалтерских вопросов при разработке и внедрении новых бизнес-процессов, операций и иных сделок



# Риск ОД/ФТ

**Риск вовлечения организации, ее руководителей и сотрудников в процесс использования услуг организации в целях легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма**

**На рост уровня риска оказывают влияние следующие факторы:**

- Вовлечение организации в процессы отмывания доходов, финансирования терроризма и финансирования оружия массового уничтожения
- Несоблюдение законодательства РФ, внутренних регламентирующих документов в части исполнения требований Федерального закона № 115-ФЗ
- Недостаточная квалификация сотрудников, осуществляющих работу с риском ПОД/ФТ



# Пример паспорта кредитного риска

№	Наименование риска	Триггер, условие идентификации	Дата возникновения	Отв.лицо/ подразделение, выявившее риск	Описание риск-инцидента
11	Кредитный	NPL(30+)	28.08.18	Иванов Отдел контроля	Договор займа № 666 от 26.07.18, клиент Сидоров С. С. допущен 31-й день просрочки по платежам

Источник риск-инцидента	Дата фиксации инцидента	Сценарий реагирования и ответственный, нормативный срок выполнения мероприятий	Значимость (уровень ущерба)	Вероятность возникновения
Клиент	28.08.18	Стандарт Отдел продаж 2 дня	Низкий	Высокая



# Пример Карты риска

## Карта риска

	<b>Высокая значимость</b>	<b>Средняя значимость</b>	<b>Низкая значимость</b>
<b>Высокая значимость</b>	Опасные риски	Опасные риски	Допустимые риски
<b>Средняя значимость</b>	Опасные риски	Допустимые риски	
<b>Низкая значимость</b>	Допустимые риски		

# Мероприятия по управлению рисками

**Реагирование на риск** - процесс принятия решения о работе с риском одним или совокупностью следующих способов:

- Ограничение (снижение уровня, минимизация) риска
- Перенос (передача) риска
- Финансирование риска
- Уклонение от риска (избегание риска)
- Принятие риска



*Комплексный сервис для Вашего бизнеса.  
С Гарантией. И никаких штрафов!*

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

В Контакте:



[vk.com/mfopro](https://vk.com/mfopro)

Наш сайт:



[mfo-pro.ru](https://mfo-pro.ru)

Telegram:



[t.me/acceptgroup](https://t.me/acceptgroup)

WhatsApp:



[api.whatsapp.com](https://api.whatsapp.com)

**Отдел по работе с клиентами**  
Почта: [consult@mfo-pro.ru](mailto:consult@mfo-pro.ru)

**Горячая линия:**  
**8 800 333-94-52**  
звонок бесплатный

WhatsApp:  
**+7 912 702-90-90**