

# Разумная практика управления рисками

## Одно из основных требований иностранных инвесторов к российским банкам

Презентация д.э.н. Юдит Буруч  
Руководителя Проекта консультационной  
поддержки российских банков



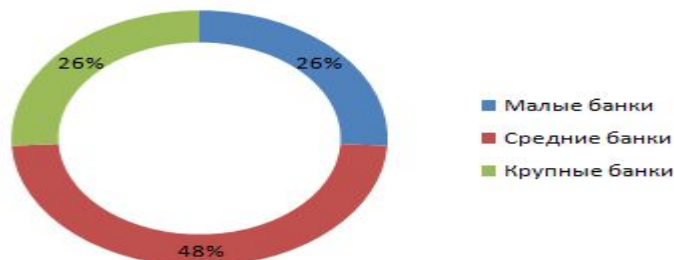
**EVD**  
international  
business and cooperation

- РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В РОССИЙСКИХ БАНКАХ 1-3
- БЕНЧМАРКИНГ
- КАКИЕ УЛУЧШЕНИЯ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НЕОБХОДИМЫ РОССИЙСКИМ БАНКАМ В БУДУЩЕМ
- ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

# Результаты Исследования практики управления рисками в российских банках

Проект консультационной поддержки российских банков провел Исследование практики управления рисками в российских банках. Основные задачи Исследования – определить и понять:

1. Как лучшая международная практика управления рисками внедряется в повседневную деятельность российских банков
2. В каком направлении банки хотят развивать свою систему управления рисками
3. Какие виды банковских продуктов, операции, мероприятия, нормы регулирования отсутствуют, но должны быть на российском рынке.

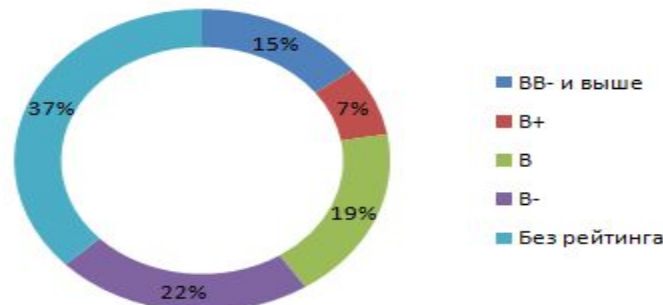
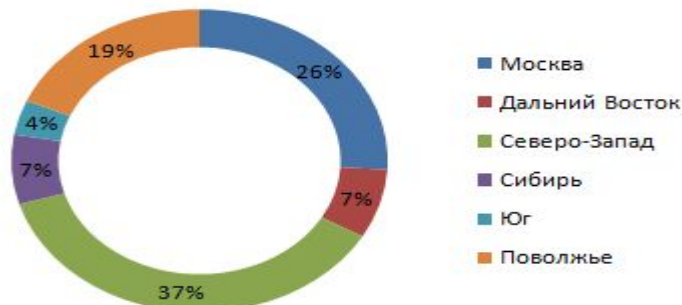


**Доля 27 банков-участников в совокупных активах банковского сектора: 7% на конец 2008 г.**

Малые банки: активы менее 300 млн. долл. США

Средние банки: активы от 300 млн. до 3 млрд. долл. США

Крупные банки: активы свыше 3 млрд. долл. США



# Результаты Исследования практики управления рисками в российских банках

## 1. Культура управления рисками/Процесс

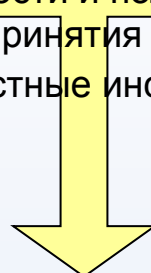
(Измерение, управление, мониторинг, контроль)



1. Большинство банков имеет всестороннее внутреннее регулирование, но они не следуют ему в обычной практике (копии регулирования ЦБ)
2. Риск-аппетит и риск-контроль не сбалансированы
3. Планы в условиях кризиса базируются на неполной информации
4. Системы мониторинга и отчетности недостаточно развиты из-за отсутствия ИТ-поддержки принятия решений

## 2. Организационная структура

(обязанности и полномочия, уровни принятия решений, должностные инструкции)



1. Корпоративное управление и организационная структура в целом соответствует наилучшей практике, но комитеты и риск-подразделение не функционируют правильно
2. Риск-менеджеры играют слабую роль

## НЕЭФФЕКТИВНАЯ ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

система лимитов, документы, ИТ (хранилище данных и т.д.)



1. Банки не всегда понимают необходимость использования продвинутой методологии управления рисками / Они удовлетворены риск-менеджментом, если его уровень соответствует требованиям ЦБ
2. Не применяются несколько инструментов оценки
3. Используются несовременные и негибкие методы: (60% банков не применяют стресс-тестирование)
4. Отсутствие анализа внебалансовых позиций
5. 60% банков не используют систему кредитных рейтингов, но 30% собирают данные

# Бенчмаркинг

Культура, организация  
управления рисками

**Операционный риск**

**Процентный риск**

Политика управления рисками / контроль  
руководства / инструменты оценки, система  
лимитов, мониторинг / IT

**Рыночный риск**

Политика управления рисками / контроль  
руководства / инструменты оценки, система  
лимитов, мониторинг / IT

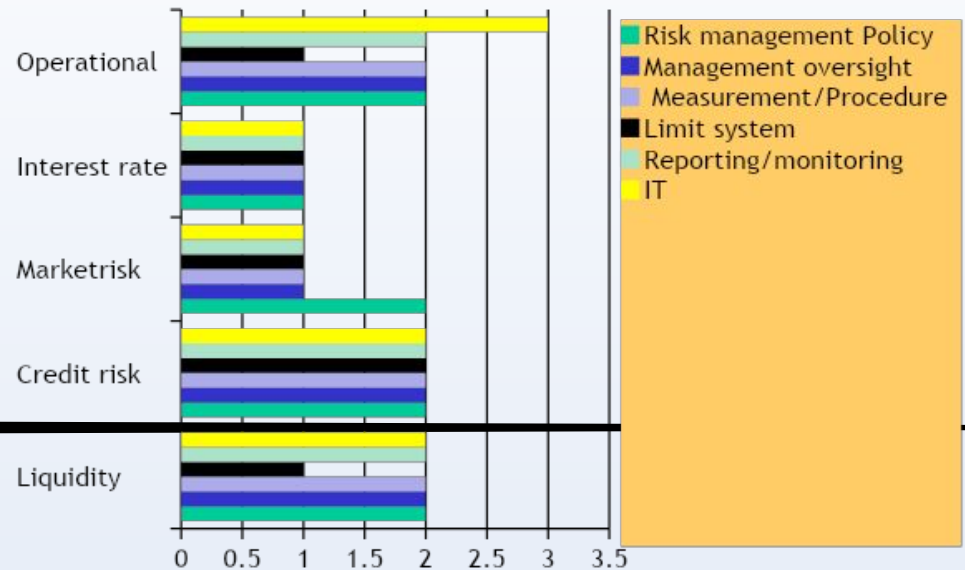
**Кредитный риск**

Политика управления рисками /  
процедуры, мониторинг / IT

**Риск ликвидности**

Политика управления рисками / контроль  
руководства / инструменты оценки, система  
лимитов, мониторинг / IT

## Уровень развития системы управления рисками в банках среднего размера



1. Базовый : банк соблюдает базовые рекомендации регулирующих органов; внедрение Базельских принципов – не превышает 25%
2. Более высокий: внедрение Базельских принципов – не превышает 50%
3. Продвинутый: внедрение Базельских принципов – не превышает 75%; не используются только некоторые технические инструменты.
4. Наилучший: внедрение Базельских принципов – 100%; используются модели из международной практики

# Какие улучшения в области управления рисками необходимы российским банкам в будущем

## Планы со стороны банков:

- Крупные банки осознают необходимость развития системы управления рисками, но только половина малых и средних банков планируют совершенствовать систему управления рисками.
- Большинство банков фокусируется на развитии ИТ-систем и методологии оценки и контроля рисков.

## Ожидания от регулятора:

- Подавляющее большинство банков приветствовали бы **со стороны регулирующих органов**
  - развитие механизмов гарантий и фондирования, особенно долгосрочного фондирования,
  - рекомендации, модели построения системы кредитных рейтингов и информационные ресурсы.
- Некоторые банки, особенно малые, заявили о необходимости совершенствования механизма валютных свопов, репо с валютными активами и других инструментов хеджирования, а также законодательства о досрочном изъятии депозитов

# Улучшения системы управления рисками & Рекомендации

Банк должен создать сильную культуру управления рисками - с учетом направлений деятельности банка - которая бы покрывала все направления деятельности. Подотчетность управления рисками должна являться приоритетом на уровне всей организации.



- 1) Организация должна устанавливать целевые значения **риск-аппетита** (для всех типов риска), формулировать **стратегию** и
- 2) Проводить мониторинг ее выполнения на протяжении деятельности Банка
- 3) Банк должен **развивать интегрированный подход** к оценке рисков для новых продуктов
- 4) Банк должен усилить **организационную структуру управления рисками**, кооперацию между **финансовой функцией** (продуктовый контроль, Казначейство) и **функцией управления рисками**..

5) Роль **Стресс-тестирования** должна быть увеличена

7) **ИТ-система** должна быть построена таким образом, чтобы обеспечить достаточный уровень интеграции различных видов риска

6) Банк должен внедрить комплексный подход к управлению рисками через механизмы, которые позволят адекватно интегрировать различные типы риска (в частности, кредитный, рыночный, ликвидности, процентный и операционный риски) и Риск-менеджмент **не должен фокусироваться на одном риске**, и рассматривать только его.



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**



Если Вы хотите узнать больше, пожалуйста свяжитесь с нами

**In English:**

**д.э.н. Юдит Буруч**

Руководитель Проекта консультационной поддержки российских банков  
121069, Россия, Москва, ул. Большая Молчановка д.36 стр.1.

Тел: +7 (495) 411-7555 Факс: +7 (495) 411-7556 Моб: +7 (916) 815-4459

**Email:** [Jburucs@ifc.org](mailto:Jburucs@ifc.org)

**По-русски:**

**к.э.н. Наталья Пономарева**

Банковский консультант

Тел: +7 (495) 411-7555 вн. 2135, e-mail: [Nponomareva@ifc.org](mailto:Nponomareva@ifc.org)

**Денис Бондаренко**

Банковский консультант

Тел: +7 (495) 411-7555 вн. 2138, e-mail: [Dbondarenko@ifc.org](mailto:Dbondarenko@ifc.org)

**Website:** [www.ifc.org/rbap](http://www.ifc.org/rbap)