

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
Открытого акционерного общества
«Банк Финсервис»

Москва 2009 г.

Содержание

- 1. Общие положения стратегии управления рисками**
- 2. Стратегия управления рисками, как часть стратегии развития Банка**
 - 2.1. Ситуационный анализ. Разработка стратегии развития Банка**
 - 2.2. Политика и стратегия управления рисками**
 - 2.3. Корпоративное управление и система управления рисками (риск-менеджмент)**
 - 2.4. Стратегия управления персоналом**
- 3. Стратегия управления отдельными видами рисков**
 - 3.1. Стратегия управления кредитными рисками**
 - 3.2. Стратегия управления рыночными рисками**
 - 3.2.1. Валютный риск**
 - 3.2.2. Фондовый риск**
 - 3.2.3. Процентный риск**
 - 3.3. Стратегия управления риском потери ликвидности**
 - 3.4. Стратегия управления операционным риском**
 - 3.5. Стратегия управления правовым и репутационным рисками**
 - 3.5.1. Правовой риск**
 - 3.5.2. Репутационный риск**
 - 3.6. Стратегия управления страновым и региональным рисками**
 - 3.7. Стратегия управления отраслевым риском**
 - 3.8. Риск легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем**
- 4. Заключительные положения**

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Настоящая Стратегия управления основными банковскими рисками (далее – Стратегия) определяет цели и принципы функционирования общепанковской системы управления рисками (ОСУР) в ОАО «Банк Финсервис», а также основные направления и подходы к реализации поставленных целей.

1.1. Стратегия управления рисками имеет фундаментальное значение в условиях изменчивой и неопределенной внешней среды.

1.2. Предпосылками к разработке стратегии управления рисками в ОАО «Банк Финсервис» явились:

- рост регулятивных требований, регламентирующих управление финансовыми и нефинансовыми рисками;
- формирование положительного инвестиционного имиджа с целью привлечения контрагентов;
- успешное удержание соотношения «доходность – риск», что является парадигмой корпоративного риск-менеджмента;
- усиление нестабильности внешней среды и кардинальное изменение конкурентной борьбы.

1.3. Риск означает неопределенность в развитии ситуации, связанную с возможным наступлением какого-либо неблагоприятного события и его последствиями. Специфика банковских рисков связана с тем, что риск, несмотря на ожидаемый финансовый выигрыш, отождествляется с возможными материальными потерями (ущербом), вызванными действиями руководства и персонала банка, а также неблагоприятным воздействием внешней среды, включающим изменение политических и рыночных условий, форс-мажорные обстоятельства и т.д.

1.4. Банк разделяет финансовые и нефинансовые риски:

1.4.1. К финансовым рискам относятся:

Кредитный риск – представляет собой риск нарушения должником условий договора или иного способа невыполнения обязательств и возникает в тех областях деятельности, где успех зависит от результатов работы заемщика, контрагента или эмитента.

Рыночные риски – риски возникновения финансовых потерь (убытков) вследствие изменения рыночной стоимости финансовых инструментов торгового портфеля, а также курсов иностранных валют, включающие:

- Процентный риск – риск, связанный с вероятностью неблагоприятного изменения процентных ставок, приводящий к изменениям денежных потоков и доходов по активам, обязательствам и забалансовым инструментам.

- Валютный риск, связанный с вероятностью неблагоприятного изменения валютных курсов, приводящего к потерям из-за различной переоценки рыночной стоимости активов и пассивов.

- Фондовый риск – риск убытков вследствие неблагоприятного изменения рыночных цен на фондовые ценности (ценные бумаги, в том числе закрепляющие права на участие в управлении) торгового портфеля и производные финансовые инструменты под влиянием факторов, связанных как с эмитентом фондовых ценностей и производных финансовых инструментов, так и общими колебаниями рыночных цен на финансовые инструменты.

Риск потери ликвидности – опасность возникновения проблемы недостаточности наличных и привлеченных средств для обеспечения выполнения собственных обязательств банка, связанный с недополученными доходами при вынужденной продаже активов по текущей стоимости на покрытие разрыва ликвидности, либо с избыточными расходами на вынужденное привлечение пассивов для компенсации недостатка ликвидных ресурсов.

1.4.2. К нефинансовым рискам относят:

Операционные риски – опасность возникновения прямых или косвенных убытков, связанная с несовершенством системы внутреннего контроля, ошибками компьютерных систем, ошибками и/или злоупотреблениями (мошенничеством) персонала, неадекватными процедурами деятельности.

Риск потери деловой репутации - риск возникновения у Банка убытков в результате уменьшения числа клиентов (контрагентов) вследствие формирования в обществе негативного представления о финансовой устойчивости Банка, качестве оказываемых услуг или характере деятельности в целом. Репутация Банка – это общественная оценка его достоинств и недостатков, которая складывается под влиянием самых разных факторов. Деловая репутация складывается годами. Репутация лежит в основе выбора клиентом обслуживающего банка.

Правовой риск - риск потерь из-за пробелов или нарушения юридических требований действующего законодательства.

Страновой риск - риск возникновения у Банка убытков в результате неисполнения иностранными контрагентами (юридическими, физическими лицами) обязательств из-за экономических, политических, социальных изменений, а также вследствие того, что валюта денежного обязательства может быть недоступна контрагенту из-за особенностей национального законодательства (независимо от финансового положения самого контрагента).

Региональный риск - риск, связанный с предоставлением кредита или инвестициями в определенном регионе.

Отраслевой риск - это вероятность потерь в результате изменений в экономическом состоянии отрасли и степень этих изменений как внутри отрасли, так и по сравнению с другими отраслями.

Риск легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем – риск предания правомерного вида владению, пользованию или распоряжению денежными средствами или иным имуществом, полученными в результате совершения преступлений, за исключением преступлений предусмотренных статьями 193,194,198,199 УК РФ.

2. СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ, КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БАНКА

2.1. Ситуационный анализ. Разработка стратегии развития Банка

Стратегия управления рисками является неотъемлемой частью стратегического планирования, бизнес-планирования Банка и стратегии управления персоналом, которые нацелены на выполнение миссии (генеральной задачи) Банка – «Активная продажа всего спектра банковских услуг для физических лиц и предприятий малого и среднего бизнеса с использованием перекрестных продаж и квалифицированных продавцов-консультантов».

Постоянно изменяющиеся внешние условия диктуют необходимость постоянного пересмотра стратегии развития Банка (далее – стратегия Банка) и применения средств бизнес-моделирования, что позволяет в кратчайшие сроки реагировать на изменение внутренних и внешних условий и выбирать непротиворечивые стратегии деятельности, позволяющие нивелировать негативные тенденции и оптимальным образом использовать конкурентные преимущества.

Стратегия управления рисками Банка зависит от выбранной стратегии Банка на каждом этапе развития. Все составляющие процесса «ситуационный анализ - стратегия Банка – стратегия управления рисками – стратегия управления персоналом» взаимосвязаны, взаимозависимы и неотделимы.

Разработка стратегии Банка:

Первоначальный этап - проведение ситуационного анализа (SWOT-анализа), заключающегося в анализе состояния окружающей среды, в которой функционирует Банк (внешний анализ), и выявлении внутреннего потенциала Банка (внутренний анализ).

SWOT-анализ (ситуационный анализ) - определение сильных и слабых сторон Банка, опасностей и возможностей внешней среды, способных наиболее сильно влиять на деятельность Банка в плановом периоде.

Данные анализа необходимы для выявления реально существующих потребностей рынков и клиентов Банка и финансовых возможностей Банка. Методом мониторинга состояния рынка банковских услуг и финансовых рынков, а также постоянного мониторинга текущей деятельности Банка получают ряды сопоставимых показателей и качественных характеристик изучаемых процессов, на основе которых анализируется динамика микро- и макроэкономических процессов, выявляются существенные факторы, влияющие на них, и строятся соответствующие прогнозы.

Внешний анализ подразумевает:

- изучение социально-экономических, демографических, политических, законодательных, технологических характеристик развития сценариев изменения экономической ситуации и прогнозирование динамики характеризующих ее внешних факторов;

- сегментацию рынка банковских услуг;
- анализ основных тенденций спроса и предложения на выделенных сегментах;
- оценку текущей конкурентной позиции Банка на выделенных сегментах рынка.

Анализ возможных сценариев развития экономической ситуации позволяет выделить детерминантные внешние факторы, которые могут существенно повлиять на показатели и результаты деятельности Банка (например, на изменение объема привлеченных ресурсов, доходность его операций и т.д.). Данные факторы используются при проведении анализа сильных и слабых сторон, опасностей и возможностей Банка.

Банк классифицирует детерминантные факторы внешней среды в следующие подгруппы:

- макроэкономические показатели;
- законодательные и нормативные акты;
- политические тенденции;
- региональные экономические условия.

Внутренний анализ подразумевает:

- проведение анализа финансового состояния Банка;
- сравнение качественных и количественных характеристик предоставляемых услуг и продуктов с аналогичными услугами и продуктами конкурентов;
- изучение динамики изменения клиентской базы Банка;
- оценку адекватности организационной структуры Банка решаемым задачам;
- оценку достаточности уровня квалификации банковского персонала.

Результаты внутреннего анализа и внешнего анализа помещаются в матрицу SWOT.

Выводы SWOT-анализа используются для разработки будущих стратегий развития Банка.

Второй этап – формирование политик Банка (кредитная, депозитная, процентная, учетная) и стратегических целей на плановый период.

Цели должны отвечать следующим условиям:

- конкретность – выбор конкретных показателей, которые могут служить ориентиром для оценки достижения поставленных целей;
- измеримость – количественное выражение показателя (величина балансовых статей, размер дохода и расхода, расчетный показатель, величина открытой валютной позиции, значение норматива и прочее);
- ориентированность во времени – определение времени достижения результата. Цели подразделяются на долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные.
- достижимость – поставленные цели должны быть просчитаны и обоснованы в процессе планирования.

Заключительный этап – выработка стратегии развития Банка и ее реализации путем создания комплекса целевых программ и выработка мероприятий для достижения цели.

Методом реализации стратегии Банка является формулирование и постановка конкретных задач перед конкретными подразделениями Банка, т.е. составляется план согласованных действий.

План действий разрабатывается для каждого обозначенного сегмента рынка и соответствующего ему продукта. Он содержит:

- задачи, расписанные по подразделениям и ответственным исполнителям;
- сроки выполнения задач;
- итоговые документы, инструктивные и методические материалы, которые должны быть получены в результате;
- качественные контрольные показатели;
- количественные контрольные показатели;
- этапы контроля и значения контрольных показателей на эти моменты.

Оперативные задачи проверяются на предмет их осуществимости и актуальности не реже одного раза в квартал и, при необходимости, пересматриваются. При разработке оперативных задач определяется ряд контрольных точек и показателей, которые будут в эти моменты оценивать степень выполнения поставленных перед исполнителями задач. Данные параметры собраны в панель контрольных показателей как на уровне Банка в целом, так и на уровне его отдельных подразделений для отражения динамики выполнения стратегического плана.

2.2. Политика и стратегия управления рисками

2.2.1. Выбранные Банком целевые программы должны учитывать возможность реализации различных рисков, возникающих в процессе их осуществления и соответствовать политике управления рисками.

Позиция Банка по управлению рисками сводится не столько к разработке мероприятий противодействия факторам риска, сколько к изменению системы принятия управленческих решений в Банке.

2.2.2. Разработка и утверждение Политики управления рисками находится в исключительной компетенции Совета директоров Банка и определяет цели, задачи, принципы и инструменты управления банковскими рисками.

Реализация требований Политики возлагается на Правление Банка, комитеты Банка (далее – Комитеты), избираемые на коллегиальной основе Правлением, Отдел анализа рисков, руководителей подразделений Банка.

Требования Политики являются обязательными для всех органов управления, подразделений и сотрудников Банка.

Процедуры и методы организации и функционирования системы управления банковскими рисками (в том числе методики управления определенными видами рисков) регламентируются соответствующими внутрибанковскими нормативными документами.

Управление риском (риск-менеджмент) – часть системы принятия управленческих решений в Банке, учитывающая риски банковской деятельности на основе процедур их выявления и оценки, выбора и последующего использования методов воздействия на них, обмена информацией о рисках и контроля результатов. Цель риск-менеджмента заключается в получении наибольшей прибыли при оптимальном для Банка соотношении риска и прибыли.

Политика управления рисками базируется на следующих основных принципах:

- принцип многоуровневости, предполагающий выделение уровней организационной структуры, участвующих и/или влияющих на процесс управления рисками (организационная структура системы управления рисками изложена в п. 2.3.4);
- принцип коллегиальности принятия решений при проведении банковских операций, предоставлении услуг (продуктов) в случаях, предусмотренных внутрибанковскими документами;
- принцип информационной достаточности принятия решений при управлении рисками;
- принцип актуализации, предполагающий обновление политики, методологий, методик и процедур риск-менеджмента в соответствии с изменениями бизнес-среды.

Цели управления рисками:

- Обеспечение реализации стратегии развития Банка;
- Поддержание оптимального соотношения между риском и доходностью;
- Обеспечение адекватности рисков Банка характеру и масштабам его деятельности;
- Неукоснительное исполнение Банком взятых на себя обязательств перед контрагентами, кредиторами и вкладчиками.

Задачи управления рисками:

- Обеспечение эффективного функционирования системы управления активами и пассивами;
- Формирование портфелей активов и пассивов Банка, обеспечивающих максимальный уровень эффективности при приемлемом уровне риска;
- Минимизация рисков, связанных с несоблюдением должностными лицами соответствующих лимитов и превышением предоставленных им полномочий;
- Обеспечение непрерывности функционирования Банка при возникновении непредвиденных (кризисных) обстоятельств.

Управление рисками в Банке достигается путем соблюдения следующих процедур:

- Закрепление порядка предоставления банковских услуг (продуктов) и проведения операций во внутрибанковских нормативных документах.
- Недопустимость проведения банковских операций, приводящих к возникновению рисков, по которым отсутствуют утвержденные методики оценки и процедуры управления.
- Использование количественной и качественной оценки рисков и определение их приемлемой величины.
- Использование системы лимитов, ограничивающих размеры портфелей и позиций, а также полномочия по принятию решений.
- Использование рейтинговых оценок клиентов, контрагентов, качества обеспечения по обязательствам заемщиков.

- Регулярный мониторинг уровня рисков, принимаемых Банком.

- Регулярное проведение стресс-тестирования.

Основными этапами управления банковскими рисками являются:

- идентификация рисков;
- оценка и мониторинг рисков;
- контроль и (или) минимизация рисков.

Идентификация рисков состоит в определении факторов развития событий (видов риска), которым наиболее подвержен Банк в процессе своей финансово-хозяйственной деятельности, с точки зрения их возможного негативного влияния на ожидаемый финансовый результат.

Эффективная общепанковская система управления рисками предполагает построение подробной классификации рисков, отражающей специфику проводимых Банком операций и предоставляемых услуг на финансовых рынках.

Оценка и мониторинг рисков.

Для оценки банковских рисков используются качественные и количественные параметры, получаемые на основе оценки макроэкономических и микроэкономических факторов с использованием теории финансовых инструментов с фиксированными доходами, теории вероятностей, математической статистики.

Мониторинг банковских рисков осуществляется путем регулярного изучения системы показателей (в том числе статистических, финансовых) деятельности кредитной организации.

Периодичность осуществления мониторинга банковских рисков определяется исходя из существенности определенного риска для соответствующего направления деятельности, внутреннего процесса или информационно-технологической системы.

Контроль и минимизация рисков.

Контроль за соблюдением установленных правил и процедур по управлению банковскими рисками осуществляется в рамках системы внутреннего контроля.

Основными методами контроля и минимизации рисков являются:

Регламентирование операций – качественное управление риском путем разработки определенных процедур их проведения, а также четкого разграничения полномочий при принятии решений на всех уровнях организационной структуры Банка.

Лимитирование – установление ограничений (лимитов) на проводимые операции в зависимости от состояния существенных факторов. Лимиты устанавливаются в разрезе общих позиций на те или иные виды активов и/или пассивов, использование конкретных финансовых инструментов (структурные лимиты).

Диверсификация операций – распределение активов и пассивов по различным компонентам. При привлечении средств и выдаче кредитов диверсификация идет по объемам выданных сумм, клиентам/заемщикам, регионам.

Формирование резервов на покрытие потерь – позволяет покрыть риск ожидаемых потерь по предоставленным ссудам, вложениям Банка в ценные бумаги, прочим активам за счет собственных средств Банка. При этом резервы создаются в соответствии с требованиями нормативных документов Банка России и внутренних нормативных документов Банка.

Поддержание достаточности капитала – важнейший элемент процесса управления финансовым риском, выполняющий функцию обеспечения стабильности функционирования Банка и защиты вкладчиков и других кредиторов от возможных потерь.

2.2.3. Стратегия рисков - это программа управления деятельностью банка, направленная на снижение потерь от реализации различных видов банковских рисков.

Разработка стратегии управления рисками базируется на результатах ситуационного анализа, в процессе которого выявляются потенциальные опасности, грозящие нарушением стабильности банковской деятельности.

В процессе разработки стратегии рисков:

- определяется максимально допустимый с точки зрения управляющих органов Банка уровень для каждого отдельного вида рисков;
- оценивается величина реализованных рисков в предшествующем плановому периоде и прогнозируется вероятность реализации различных рисков в плановом периоде;
- определяются ограничения (лимиты), которые Банк должен соблюдать в процессе своей деятельности для того, чтобы уровень риска его операций не превышал допустимого (лимит = объему допустимых потерь (вероятность реализации риска в плановом периоде));
- разрабатывается такой механизм управления Банком, который может обеспечить постоянный контроль за текущим уровнем банковских рисков, соблюдением лимитов и их адекватностью текущей ситуации;
- разрабатывается план мероприятий, которые Банк должен осуществить для нейтрализации последствий при реализации различных видов рисков в форс-мажорных ситуациях.

Система стратегических лимитов банка (и другие плановые показатели) подвергается пересмотру при существенных изменениях внешних и внутренних условий.

Для реализации стратегии управления рисками Банк может использовать такие инструменты, как:

- привлечение сторонних организаций (коллекторские агентства и проч.) с целью снижения уровня рисков;
- обращение в рейтинговые агентства для получения рейтинговой оценки с целью заключения сделок с крупными контрагентами;
- слияние с другими кредитными организациями.

2.3. Корпоративное управление и система управления рисками (риск-менеджмент)

2.3.1. Эффективная реализация стратегии управления рисками Банка определяется качеством корпоративного управления и риск-менеджмента.

Управление рисками строится на разграничении полномочий по оценке, управлению и контролю рисков между подразделениями Банка, Отдела анализа рисков и органами управления Банка, что обеспечивает многоуровневость системы управления рисками

Разделение полномочий зависит от величины наиболее вероятных потерь в случае наступления рискового события или размера лимита.

2.3.2. Цель риск-менеджмента – защита интересов клиентов Банка. Условие успешной реализации концепции риск-менеджмента – это взаимодействие трех ключевых составляющих:

- организационного сопровождения,
- методологического сопровождения,
- системы управления рисками.

За риск-менеджментом Банка закреплены следующие базовые функции:

- Определение склонности к риску путем определения лимитов, за которые Банк не может выходить.
- Управление на уровне подразделений путем выбора стратегии управления рисками в целом по Банку и отдельно по подразделениям.
- Контроль за результатами деятельности с помощью информационной системы, созданной для обеспечения органов управления Банка и руководителей структурных подразделений объемом информации, достаточным для принятия соответствующих управленческих решений;
- Обеспечения надлежащего уровня жизнеспособности, конкурентоспособности и надежности Банка, соответствующего характеру и масштабам проводимых им операций
- Формирование достоверной отчетности;
- Разработка стимулов для ответственных лиц.

Достижение целей ОСУР в Банке обеспечивается посредством:

- Развития инфраструктуры ОСУР, которая должна быть интегрирована в процесс принятия управленческих решений и в рамках системного подхода к оценке и управлению рисками призвана обеспечить оптимизацию соотношения потенциальных возможностей, рисков, размера капитала и темпов развития Банка;
- Поэтапной интеграции риск-менеджмента во все направления банковского бизнеса;
- Постоянного совершенствования методологии и технологии управления банковскими рисками.

2.3.3. Эффективность корпоративного управления строится на:

- прозрачности владельческой структуры;
- фидуциарности обязательств органов управления;

- предотвращении потенциальных конфликтов между интересами мажоритарных и прочих акционеров;

- стратегическом планировании;

- раскрытии информации;

- независимости;

- профессионализме членов органов управления Банка;

- распределении функциональных обязанностей по специализированным комитетам управления;

- добросовестности выполнения своих обязанностей.

2.3.4. Организационная структура системы управления рисками состоит из следующих уровней:

Базовый (стратегический) уровень – Совет директоров, который обеспечивает:

- утверждение основных принципов управления различными видами банковских рисков;

- для эффективного выявления и наблюдения новых или не контролировавшихся ранее банковских рисков своевременно пересматривает организацию системы внутреннего контроля Банка;

- осуществление контроля за полнотой и периодичностью проверок Службой внутреннего контроля соблюдения основных принципов управления рисками отдельными подразделениями и Банком в целом;

- утверждение мер по обеспечению непрерывности финансово-хозяйственной деятельности, включая планы действий на случай непредвиденных (стрессовых) ситуаций;

- оценку эффективности управления Банком рисками и адекватности ОСУР Банка масштабу его деятельности и стратегическим целям;

- определение основной цели и приоритетных направлений деятельности Банка;

- перспективное планирование структуры и объемов операций, направленных на достижение основной цели деятельности Банка;

- контроль за деятельностью исполнительных органов управления Банка по оперативному управлению банковскими рисками.

Первый (регламентирующий) уровень – Правление Банка, которое:

- оценивает риски, влияющие на достижение поставленных целей, и принимает меры, обеспечивающие реагирование на меняющиеся обстоятельства и условия в целях обеспечения эффективности оценки банковских рисков;

- обеспечивает создание организационной структуры Банка, соответствующей основным принципам управления банковскими рисками;

- утверждает процедуры и регламенты по организации управления рисками Банка, а также методики оценки банковских рисков;
- утверждает порядок установления лимитов по разным видам рисков на отдельные операции, сделки, а также сотрудников, проводящих соответствующие операции;
- информирование Совета Директоров Банка об эффективности системы управления рисками.

Второй (оперативный) уровень – Кредитный комитет и уполномоченные лица, иные комитеты, создаваемые в процессе расширения сфер деятельности Банка, которые в рамках делегированных им полномочий:

- по управлению ресурсами Банка,
- по утверждению лимитов проведения операций,
- по санкционированию отдельных операций вне рамок установленных лимитов

Третий (контрольный) уровень – Служба внутреннего контроля, которая:

- идентификацию, оценку управления банковскими рисками в рамках своих полномочий;
- контроль за соблюдением установленных лимитов;
- извещение руководителей подразделений и органов управления о фактах превышения лимитов и увеличения уровня рисков;
- мониторинг текущего состояния Банка на основе информации, выявленных в ходе проверок, подготовку предложений по устранению выявленных нарушений.

Четвертый (контрольно-аналитический) уровень – отдел анализа рисков, который:

- выявляет, измеряет и оценивает уровень банковских рисков, присущих банковской деятельности,
- определяет возможности понесения Банком потерь и (или) ухудшения ликвидности, вследствие наступления отрицательных внешних или внутренних факторов;
- ведет постоянное наблюдение за банковскими рисками;
- осуществляет информирование органов управления о принятых Банком уровнях риска;
- проводит разработку методов контроля соблюдения лимитов, методическую работу и подготовку методических материалов по управлению рисками для дальнейшего утверждения уполномоченными органами Банка.
- осуществляют оперативный контроль за операциями и банковскими рисками на основе сводной информации, получаемой от структурных подразделений Банка.

Пятый уровень – Руководители структурных подразделений банка:

- текущий контроль за операциями и рисками Банка при проведении платежей или оформлении сделок в рамках установленных регламентов.

2.4. Стратегия управления персоналом

Стратегия управления персоналом осуществляется с целью эффективного управления банковскими рисками. Умение правильно управлять персоналом – один из способов предотвращения рисков, т.к. человеческий ресурс является наиболее слабым звеном в системе управления рисками.

Разработка стратегии управления персоналом и развития организационной структуры базируется на результатах ситуационного анализа, показывающих соответствие структур Банка решаемым ею задачам. В случае выявления недостатков в организационной структуре Банка, может быть проведена разработка новой организационной структуры с учетом следующего:

- определяется желаемый уровень централизации принятия управленческих решений и системы делегирования полномочий;
- выделяются самостоятельные бизнес-единицы (центры прибыльности) банковской организации и разрабатывается система координации их деятельности;
- регламентируется порядок проведения основных сделок и операций через утвержденные Правлением Банка положения и методики;
- унифицируются процессы управления деятельностью подразделений Банка;
- создается гибкий механизм текущего согласования действий и решений руководителей, отвечающих за различные направления работы, в виде системы комитетов банка и различных проектных групп, создаваемых для решения задач, находящихся на пересечении сфер деятельности различных подразделений;
- организационная структура должна содержать в себе систему контроля, задачей которой является обеспечение возможности осуществления мониторинга выполнения плановых показателей и показателей текущего состояния активов и пассивов с привязкой к конкретным исполнителям и подразделениям, а также оценка соблюдения установленных лимитов и границ полномочий руководителями и исполнителями различного уровня.

Управление персоналом заключается в постановке ясных и реальных целей сотрудникам Банка, а также в регулярной оценке достигнутых результатов на базе ранее поставленных целей.

Цель каждому сотруднику ставится в соответствии с уровнем его профессионального развития.

Сотрудники принимают активное участие в корректировке путей достижения поставленных целей и выносят свои рекомендации по повышению эффективности бизнес-процесса. Одним из методов мотивации сотрудников в достижении поставленных целей является метод поощрения. Система распределения четко определена и прозрачна, что позволяет снизить влияние человеческого фактора в реализации рисков.

Одним из методов минимизации рисков в процессе управления персоналом является проверка профессиональных знаний (тестирование, аттестация и т.п.), которая проводится не реже одного раза в год.

Внутреннее сотрудничество является существенным фактором и координируется Департаментом HR.

3. СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОТДЕЛЬНЫМИ ВИДАМИ РИСКА

3.1. Стратегия управления кредитными рисками

Стратегическое управление кредитными рисками как процесс представляет собой последовательность нескольких этапов:

- определение философии и миссии банка в области реализации кредитных рисков;
- консолидированный анализ экзогенных (внешних) и эндогенных (внутренних) факторов, воздействующих на систему кредитных рисков;
- стратегическое планирование желаемых состояний открываемых рискованных позиций;
- выбор рискованной кредитной стратегии и разработка разделов кредитной политики в части касающейся кредитных рисков;
- разработка механизмов реализации рискованной кредитной стратегии и задач кредитной политики банка;
- контроль и корректирование.

Стратегическое планирование, применительно к сфере стратегического управления кредитными рисками, осуществляется Банком с целью создания желаемого экономического состояния открываемых рискованных позиций в долгосрочной (но обозримой) перспективе и прогнозирования вероятностной волатильности в поведенческих характеристиках открываемых рискованных позиций, имеющих необратимые или долговременные последствия.

В зависимости от наличия экзогенных и эндогенных факторов Банк принимает решение о проведении одной из трех рискованных кредитных стратегий:

- Толерантная к рискам стратегия, предполагающая предрасположенность риск-менеджмента к выбору в соотношении конкурирующих характеристик — риска и

доходности, кредитных операций с высокой степенью риска и, соответственно, с высокой нормой прибыли;

- Диверсифицированная кредитная стратегия рисков, обуславливающая оптимальное соотношение между риском и доходностью;
- Стратегия локализации кредитных рисков, характеризующаяся общей направленностью на ограничение объемов повышенных рисков.

Банк выделяет следующие виды кредитного риска:

- прямой кредитный риск (риск невозврата кредита и невыплаты процентов по нему);
- риск дефолта по долговым ценным бумагам (риск непогашения долгового обязательства, невыплаты купона и т.д.);
- риск дефолта по внебалансовым обязательствам (гарантиям, поручительствам);
- риск неисполнения обязательств по производным финансовым инструментам;
- расчетный риск.

Оценка кредитных рисков проводится на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности заемщиков (контрагентов) и определении вероятности реализации кредитного риска.

Стратегия Банка в управлении кредитными рисками предусматривает:

- установление кредитных лимитов по контрагентам и по кредитному портфелю в целом;
- целевое соотношение доходности и подверженности кредитному риску;
- приоритеты по предоставлению кредитных ресурсов (типы долговых обязательств, секторы экономики, регионы, валюта, сроки, доходность и т. д.);
- желаемые характеристики кредитного портфеля, включая предельный уровень концентрации кредитного риска;
- внутренние нормативы достаточности капитала, резервируемого под покрытие потерь вследствие кредитного риска и порядок их расчета;
- проведение стресс-тестирования.

Одним из этапов формирования стратегии в области управления кредитным риском является разработка кредитной политики Банка.

Кредитная политика Банка устанавливает:

- основные принципы кредитования;
- приоритеты и наиболее существенные правила (стандарты и нормы), регулирующие кредитный процесс;
- формы кредитования, обеспечивающие формирование качественного и прибыльного кредитного портфеля;

- совокупность мероприятий, направленных на создание условий для эффективного размещения кредитных средств с целью обеспечения стабильного роста прибыли Банка.

Одним из факторов эффективного управления кредитным риском является создание оптимальной организационной структуры, обеспечивающей бесперебойную работу механизма управления кредитными рисками, которая включает в себя Совет директоров, Правление Банка, Кредитный комитет, Службу внутреннего контроля и Отдел анализа рисков.

3.2. Стратегия управления рыночными рисками

3.2.1. Валютный риск

Валютный риск связан с возможностью понесения потерь в результате неблагоприятных изменений в соотношении курсов национальной валюты Банка и иностранных валют. Это риск неустойчивости финансового состояния в течение периода, когда Банк имеет открытую позицию (балансовую или внебалансовую) в той или иной иностранной валюте с немедленной оплатой или по срочным сделкам. Важными факторами, определяющим риск по конкретной иностранной валюте, являются степень конвертируемости валюты (ОКВ – ограниченно конвертируемая, СКВ – свободно конвертируемая) и стабильность ее курса.

Валютный риск возникает из-за расхождений в стоимости активов и пассивов, номинированных в иностранной валюте, или из-за несоответствия между иностранной дебиторской и кредиторской задолженностью, выраженной в национальной валюте.

Колебания стоимости национальной валюты, создающие валютный риск, проистекают из изменений иностранных и внутренних процентных ставок, которые, в свою очередь, связаны с различиями в инфляции. Будучи обусловленными, как правило, макроэкономическими факторами, эти колебания продолжаются в течение относительно продолжительного периода времени, хотя реакция валютного рынка часто способствует ускорению проявления тенденции. На стоимость национальной валюты страны влияют и такие макроэкономические параметры, как объем и направление внешней торговли и потоков капитала. Причиной колебаний валюты могут быть также краткосрочные факторы, например, ожидаемые или непредвиденные политические события, изменение ожиданий участников рынка или валютные операции спекулятивного характера. Эти факторы могут влиять на спрос и предложение валюты и, таким образом, на ежедневную динамику рыночных валютных курсов.

Основной целью управления и контроля над валютным риском является:

- минимизация потерь капитала Банка при формировании активов и пассивов с использованием иностранных валют;
- недопущение несоблюдения Банком требований валютного законодательства РФ и органов валютного контроля при совершении операций с иностранной валютой и исполнении функций агента валютного контроля.

Банк осуществляет управление валютным риском через открытую валютную позицию, исходя из предполагаемого обесценения национальной или иностранной валюты и прочих макроэкономических индикаторов, что позволяет свести к минимуму убытки от значительных колебаний курсов национальной и иностранных валют. Лимиты определяются как для каждой валюты, так и для совокупности позиций во всех валютах. Лимит суммарной (совокупной) текущей открытой валютной позиции согласно требованиям Банка России установлен в процентах от собственного капитала Банка и не может превышать 20%. Лимиты текущих валютных позиций в разрезе отдельных валют не могут превышать 10% собственного капитала Банка.

Основными путями закрытия позиции являются продажа/покупка валюты на межбанковском рынке в безналичной форме, либо в наличной – через операционные кассы и обменные пункты.

Процедуры управления валютным риском осуществляются поэтапно:

- выявление риска – определяется открытая валютная позиция и степень её подверженности риску;
- количественная оценка величины валютного риска;
- лимитирование - установление ограничений на величину риска по той или иной валюте;
- хеджирование - предлагает занятие противоположной позиции по отношению к первоначально существующей;
- диверсификация - распределение активов и пассивов по различным компонентам, как на уровне инструментов, так и по их составляющим.

На основании проведенного анализа валютного риска:

- устанавливается максимальная величина валютной позиции Банка (лимитирование валютной позиции),
- устанавливается максимальная величина соотношения убытков от переоценки позиции (лимитирование потерь).

3.2.2. Фондовый риск

Основными методами управления фондовым риском, применяемыми в Банке являются:

- оценка финансового состояния эмитента;
- установление лимитов на эмитентов ценных бумаг;
- установка лимитов на операции с ценными бумагами;
- установление срока вложений в финансовые инструменты.

При измерении фондового риска оценивается степень изменения цены ценной бумаги в заданном периоде времени. При этом в расчет принимаются следующие факторы:

- ретроспективные данные о колебаниях цен;
- природа эмитента;
- ликвидность рынка данной ценной бумаги;
- рейтинги, которые известные рейтинговые агентства присвоили ценным бумагам, и их характеристика в качестве финансовых инструментов;
- степень концентрации позиции Банка в ценных бумагах одного эмитента или в целом ряде его выпусков.

С целью контроля над торговыми операциями используются номинальные лимиты по видам финансовых инструментов, определяющие максимальный размер текущей позиции по ним на конец дня. Особое внимание Банк уделяет контролю над операциями с непокрытыми акциями и производными финансовыми инструментами, рассматривая их как потенциально несущие в себе существенный риск

Кроме того, устанавливается максимальное значение портфеля ценных бумаг. Данный вид лимитов учитывает необходимость соблюдения нормативов и корректируется в зависимости от отчетных показателей и стоящих перед Банком задач.

3.2.3. Процентный риск

В соответствии с источниками возникновения основными формами процентного риска являются:

Риск переоценки (структурный риск) – возникает вследствие несовпадения во времени наступления сроков погашения процентных инструментов с фиксированными процентными ставками (а также сроков изменения процентных ставок инструментов с плавающими процентными ставками) по активам, пассивам и внебалансовым требованиям и

обязательствам, в результате чего изменение рыночных процентных ставок оказывает различное влияние на процентные доходы и расходы Банка.

Риск кривой доходности (риск временной структуры процентных ставок) – возникает также вследствие несовпадения сроков до погашения (изменения процентных ставок) процентных инструментов Банка, однако связан с изменением соотношения процентных ставок на различные сроки (изменение формы кривой доходности).

Базисный риск – возникает при наличии процентных инструментов с плавающими процентными ставками, привязанными к различным базисным ставкам (индексам), динамика которых обычно коррелирована, но не идентична.

Опционный риск (вариантность) – связан с возможностью реализации различных вариантов востребования обязательств Банка со стороны контрагентов как непосредственно по опционам, так и по неопределенно-срочным инструментам (до востребования), а также инструментам с правом досрочного погашения (инструменты с встроенными опционами).

Одним из этапов формирования стратегии в области управления процентным риском является разработка процентной политики Банка.

Управление процентным риском состоит в поддержании его на приемлемом уровне в соответствии с требованиями Банка России, рекомендациями Базельского комитета, международными подходами (стандартами) к организации управления процентным риском и внутренними нормативными документами Банка.

Банк использует следующие подходы (стандарты) организации управления процентным риском

- распределение полномочий и ответственности между органами управления Банка;
- определение правил и процедур управления процентным риском;
- ограничение процентного риска;
- проведение стресс-тестирования;
- измерение процентного риска;
- мониторинг процентного риска;
- организация внутреннего контроля за управлением процентным риском внутреннего и внешнего аудита деятельности подразделений Банка, осуществляющих управление процентным риском.

Система измерения процентного риска Банка должна обеспечивать:

- охват всех материально значимых источников процентного риска, связанных с операциями Банка, в том числе с внебалансовыми финансовыми инструментами;
- использование общепризнанных финансовых концепций и методик измерения риска;

- выявление возникновения чрезмерной подверженности Банка риску (концентрации риска);
- методическую поддержку и документированность процедур оценки риска.

Методы измерения процентного риска различаются выбором показателей деятельности Банка чувствительных к изменению процентных ставок. К таким показателям относятся разрыв активов и обязательств по срокам погашения или изменения процентных ставок (разрыв переоценки, ГЭП), чистые процентные доходы, процентная маржа, экономическая стоимость Банка (текущая стоимость чистых ожидаемых денежных потоков).

Управление процентным риском включает управление как активами, так и обязательствами Банка. Однако возможности этого управления ограничены требованиями ликвидности и кредитным риском портфеля активов, набором и размером долговых инструментов, которые Банк может разместить среди кредиторов и вкладчиков, а также ценовой конкуренцией со стороны других финансовых институтов. Структурирование баланса после того, как определена позиция Банка по переоценке, может быть направлено на снижение разрыва до уровня близкого к нулю с целью оградить Банк от влияния колебаний процентных ставок, либо на создание такой структуры переоценки, при которой прогнозируемое движение процентных ставок позволит получить дополнительную прибыль.

3.3. Стратегия управления риском потери ликвидности

Целью управления ликвидностью является обеспечение способности Банка своевременно и полно выполнять свои денежные и иные обязательства, вытекающие из сделок с использованием финансовых инструментов. В процессе управления ликвидностью Банк руководствуется следующими основными принципами:

- управление ликвидностью осуществляется ежедневно и непрерывно;
- при принятии решений Банк разрешает конфликт между ликвидностью и доходностью в пользу ликвидности;
- каждая сделка, влияющая на состояние ликвидности, должна быть принята в расчет риска ликвидности. При размещении активов в различные финансовые инструменты Банк строго учитывает срочность источника ресурсов и его объем.

Усилению риска потери ликвидности могут способствовать следующие факторы:

- утрата доверия к банковской системе в целом и/или к банку в отдельности;
- зависимость в привлечении депозитов от одного рынка или небольшого числа партнеров;

- чрезмерное краткосрочное заимствование или долгосрочное кредитование.

Потребности Банка в ликвидных средствах могут быть рассмотрены с точки зрения спроса на них и их предложения. Источниками предложения ликвидных средств являются:

- привлечение депозитов, поступление денежных средств на счета клиентов;
- погашение заемщиками ранее полученных ссуд;
- продажа активов;
- привлечение средств на денежном рынке;
- полученные доходы.

Источниками спроса на ликвидные средства являются:

- снятие денег с депозитов/счетов клиентов;
- заявки на получение кредитов;
- оплата банковских расходов;
- выплата дивидендов акционерам.

Соотношение источников спроса и предложения определяет нетто-ликвидную позицию Банка (излишек либо дефицит ликвидных средств) в любой момент времени. Расчет данной позиции должен осуществляться ежедневно, что позволяет планировать предстоящие потребности или возможное высвобождение средств.

В Банке устанавливаются следующие требования к организации управления активами и обязательствами с точки зрения управления ликвидностью:

- управление ликвидностью осуществляют выделенные для этого подразделения и сотрудники,
- управление ликвидностью осуществляется ежедневно и непрерывно,
- управление ликвидностью производится на основе анализа потоков денежных средств с учетом реальных сроков реализации активов, востребования и погашения обязательств,
- устанавливаются лимиты на требования и обязательства по срокам,
- информация о будущем поступлении или списании денежных средств от отделов передается незамедлительно,
- немедленное информирование Отделом по работе на финансовых рынках, Отделом отчетности Заместителя Председателя Правления Банка- начальника Финансового департамента об изменении либо несоответствии экономических нормативов их нормативным значениям,
- планируется потребность в ликвидных средствах,
- разрабатываются и принимаются меры для реструктуризации ресурсов при недостаточной ликвидности;
- проводится стресс-тестирование.

Основным компонентом риска ликвидности, подлежащего регулированию, является мгновенная, текущая и долгосрочная ликвидность.

3.4. Стратегия управления операционным риском

Важной особенностью операционных рисков является низкая вероятность наступления событий, связанных с конкретным видом риска, притом, что последствия таких событий могут вести к потерям разрушительного характера. У операционных рисков слишком конкретные причины, связанные в каждом отдельном случае с конкретными упущениями в системе и организации управления. Соответственно, редкость потерь, вызванных в каждом случае особыми причинами, не позволяет извлечь значащие уроки для будущего. Упущение, которое при одних обстоятельствах вызвало лишь незначительные потери, при других может вызвать потери гораздо более серьезного масштаба.

Выявление операционных рисков осуществляется путем анализа всех условий функционирования Банка на предмет наличия или возможности возникновения факторов операционного риска и проводится на нескольких уровнях:

- анализ изменений в финансовой сфере в целом (например, внедрение новых технологий или финансовых инноваций), которые могут оказать влияние на эффективность деятельности Банка;
- анализ подверженности операционному риску отдельных направлений деятельности с учетом приоритетов Банка (составление «риск-профиля» Банка);
- анализ отдельных банковских операций и других сделок;
- анализ внутренних процедур, включая систему отчетности и обмена информацией.

На этапе выявления операционного риска особое внимание необходимо обращать на случаи пересечения полномочий и ответственности подразделений, служащих Банка.

Оценка операционного риска предполагает оценку вероятности наступления событий или обстоятельств, приводящих к операционным убыткам, и оценку размера потенциальных убытков.

Методы, используемые Банком для оценки операционного риска, определяются во внутренних документах Банка, утверждаемых Советом директоров.

Мониторинг операционных рисков позволяет формировать базу данных событий (обстоятельств), повлекших за собой:

- прямые убытки или рост издержек,
- санкции со стороны органов государственного управления, Банка России, судов,

- ущерб для деловой репутации Банка,
- потерю контроля за деятельностью,

а также последующий анализ каждого случая наступления событий (возникновения обстоятельств) с выявлением его природы и описанием причин, которые привели в конкретной ситуации к реализации операционного риска. База данных операционных потерь формируется и поддерживается Отделом анализа рисков.

Минимизация операционного риска предполагает осуществление комплекса мер, направленных на снижение вероятности наступления событий или обстоятельств, приводящих к операционным убыткам, и/или на уменьшение (ограничение) размера потенциальных операционных убытков.

Основным методом минимизации операционного риска, контролируемого на уровне Банка в целом, является разработка организационной структуры, внутренних правил и процедур совершения банковских операций и других сделок таким образом, чтобы исключить (минимизировать) возможность возникновения факторов операционного риска. При этом особое внимание обращается на соблюдение принципов разделения полномочий, порядка утверждения (согласования) и подотчетности по проводимым банковским операциям и другим сделкам.

Существенному снижению операционного риска может способствовать развитие систем автоматизации банковских технологий и защиты информации. При этом, однако, следует принимать во внимание возможную трансформацию операционного риска: при ручной обработке существует высокая вероятность наступления события, ведущего к убыткам (например, ошибка ввода данных), а величина потенциальных убытков – небольшая или умеренная, в то время как с повышением уровня автоматизации вероятность наступления события, приводящего к убыткам, снижается, но величина потенциальных убытков может быть весьма значительной (например, ошибка в программном обеспечении или системный сбой).

Снижение уровня отдельных видов операционного риска может быть осуществлено путем передачи риска или его части третьим лицам. Решение об использовании механизмов передачи риска (например, аутсорсинга) должно приниматься Банком по результатам тщательного анализа с учетом ожидаемого эффекта, стоимости и возможности трансформации одного вида риска в другой. При этом наряду с контролем за уровнем остаточного риска Банк должен сохранять возможность контроля за размером передаваемого операционного риска.

Уменьшение финансовых последствий операционного риска возможно с помощью страхования. Страхование может быть использовано, в частности, в отношении

специфических банковских рисков как на комплексной основе (полис комплексного банковского страхования), так и применительно к отдельным видам рисков (например, страхование рисков, связанных с эмиссией и обращением платежных карт, страхование профессиональной ответственности служащих Банка, страхование ущерба от преступлений в сфере компьютерной информации). Целесообразность использования страхования должна оцениваться Банком с учетом как стоимости страхования, так и вероятности наступления и влияния страхового события на финансовое положение Банка.

В целях ограничения операционного риска Банк обязан предусмотреть комплексную систему мер по обеспечению непрерывности финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и других сделок, включая планы действий на случай непредвиденных обстоятельств (планы по обеспечению непрерывности и/или восстановления финансово-хозяйственной деятельности).

Оперативный контроль за операционными рисками, а также подготовка предложений и рекомендаций по принятию мер, направленных на минимизацию этих рисков, осуществляется Отделом анализа рисков во взаимодействии со Службой внутреннего контроля (СВК), Контролером профессионального участника рынка ценных бумаг и другими подразделениями Банка в рамках тех функций и полномочий, которые предоставлены этим подразделениям (должностным лицам) в соответствии с нормативно-правовыми актами Банка России и внутренними нормативными документами Банка.

3.5. Стратегия управления правовым и репутационным рисками

3.5.1. Правовой риск

Отличительным признаком правового риска от иных банковских рисков является возможность избежать появления опасного для Банка уровня риска при полном соблюдении сторонами банковского процесса, действующих законодательных и нормативных актов, внутренних документов и процедур Банка.

Управление правовым риском осуществляется в целях:

- выявления, измерения и определения приемлемого уровня правового риска; постоянного наблюдения за правовым риском;
- принятия мер по поддержанию правового риска на уровне, не угрожающем финансовой устойчивости Банка, интересам его кредиторов и вкладчиков;
- соблюдения всеми работниками Банка нормативных правовых актов, учредительных и внутренних документов;

- исключения вовлечения Банка и участия его служащих в осуществлении противоправной деятельности, в том числе легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма.

В целях минимизации правового риска на постоянной основе осуществляется выявление и сбор данных о факторах правового риска. На основе полученной информации формируется аналитическая база данных о понесенных убытках, где отражаются сведения о видах и размерах убытков по правовому риску.

С целью управления и контроля за правовым риском в Банке проводятся следующие мероприятия:

- разработаны внутренние правила согласования и визирования юридически значимой для Банка документации;
- проводится разграничение полномочий сотрудников;
- проводятся проверки соблюдения действующего законодательства (соответствие контрактных и внутренних документов Банка действующему законодательству, нормативным документам регулирующих органов);
- разработка локальных нормативных актов и подготовка типовых форм договоров;
- обязательное участие сотрудников Юридического Департамента в процессе вывода на рынок новых банковских продуктов;
- осуществляется мониторинг действующего законодательства с доведением основных и значимых изменений в оперативном порядке до сотрудников структурных подразделений Банка через внутреннюю корпоративную сеть.

3.5.2. Репутационный риск

Репутация Банка – это общественная оценка его достоинств и недостатков, которая складывается под влиянием самых разных факторов. Деловая репутация складывается годами, а разрушить ее можно в один миг. Репутация лежит в основе выбора клиентом обслуживающего банка.

Составляющими частями деловой репутации Банка являются:

- доверие к Банку;
- репутация первых лиц Банка;
- социальная позиция Банка;
- качество сервиса;
- отношение персонала к клиенту;
- рекламная политика;

- отношения с государством, авторитетными (социально значимыми) клиентами;
- география Банка (наличие региональных филиалов, близость и доступность офисов Банка);
- возможность подтверждения международного признания.

Управление репутационным риском в Банке осуществляется на основе следующих мероприятий:

- Банк имеет четкое видение своего будущего и своей позиции на рынке.
- Банком разработаны и осуществляются процедуры официального, последовательного и своевременного рассмотрения жалоб клиентов.
- Банком разработаны стандарты и нормы обслуживания клиентов, всеми сотрудниками соблюдается «Положение о профессиональной этике».
- В Банке организована система управления основными банковскими рисками, в том числе текущий мониторинг операций клиентов, в целях предотвращения и противодействия легализации доходов, полученных преступным путем, согласно требованиям Федерального закона № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма».
- Банк информационно открыт - банк имеет свой постоянно обновляемый интернет-сайт, использует всевозможные интернет-ресурсы.
- Банк проводит рекламные мероприятия (издание рекламной продукции и другие), анализирует влияние рекламно-информационной политики на его деловую репутацию.

3.6.Стратегия управления страновым и региональным рисками

Возникновение странового риска может быть обусловлено как внутренними, так и внешними причинами, которые не зависят от финансового положения контрагента (клиента) Банка. Страновой риск зависит от политико-экономической стабильности стран-клиентов, стран-контрагентов, импортёров или экспортёров, работающих с Банком. Одними из возможных способов оценки уровня странового риска является страновые рейтинги, присваиваемые ведущими международными и национальными рейтинговыми агентствами, такими как: «Moody's Investors Service», «Standart & Poor`s Ratings Group», «Euromoney», «Национальное рейтинговое агентство».

Страновой риск не выделяется как самостоятельный вид риска для управления, но обязательно учитывается при принятии решений по совершению операций с контрагентами и

клиентами, являющимися нерезидентами, будь то кредитные организации, корпоративные клиенты или физические лица.

Банк может устанавливать страновые лимиты, ограничивающие операции с контрагентами, являющимися резидентами других стран.

Региональный риск существенно варьируется по экономическим районам России. Так как Банк имеет широкую региональную сеть, то региональный риск непосредственно связан с его деятельностью. Региональные точки Банка находятся в наиболее привлекательных для потенциальных инвесторов регионах, обеспечивающих относительную социальную стабильность, обладающих богатым ресурсным или конкурентоспособным производственным потенциалом. Региональный риск не выделяется как самостоятельный вид риска для управления, но обязательно учитывается при принятии решений по совершению операций с контрагентами и клиентами, открытии новых филиалов и обособленных структурных подразделений Банка. Отдел анализа риска проводит постоянный анализ ситуации в регионах присутствия Банка, а также анализ региональной диверсификации кредитного портфеля, портфеля ценных бумаг в разрезе регионов ведения основного бизнеса эмитентов ценных бумаг.

3.7. Стратегия управления отраслевым риском

Экономическое состояние отрасли влияет на деятельность клиентов Банка. С работой предприятий различных отраслей экономики, а, следовательно, и с уровнем отраслевого риска непосредственно связаны стадии жизненного цикла конкретной отрасли и внутриотраслевая конкуренция. При этом уровень внутриотраслевой конкуренции является источником информации об устойчивости предпринимательских фирм в данной отрасли по отношению к фирмам других отраслей и, как правило, служит оценкой отраслевого риска. Об уровне внутриотраслевой конкуренции можно судить по следующей информации:

- степень ценовой и неценовой конкуренции;
- легкость или сложность вхождения организации в отрасль;
- наличие или недостаток близких и конкурентоспособных по цене заменителей;
- рыночная способность покупателей;
- рыночная способность поставщиков;
- политическое и социальное окружение.

Отраслевой риск не выделяется как самостоятельный вид риска для управления, но обязательно учитывается при принятии решений по совершению операций с контрагентами и клиентами, относящимся к каждой конкретной отрасли. Отдел анализа рисков Банка

проводит постоянный анализ ситуации в отраслях экономики, а также анализ отраслевой диверсификации кредитного портфеля и портфеля ценных бумаг.

При оценке отраслевых рисков учитываются:

- общее состояние рынка;
- тенденции в развитии конкуренции;
- уровень государственной поддержки;
- значимость предприятия в масштабах региона;
- риск недобросовестной конкуренции.

Целью отраслевого анализа является определение привлекательности отрасли и ее отдельных товарных рынков. Такой анализ позволяет понять структуру и динамику отрасли, характерные для нее возможности и существующие угрозы, определить ключевые факторы успеха и на этой основе разрабатывать стратегию поведения предприятия на рынке. При проведении отраслевого анализа основным объектом исследования служит хозяйственная отрасль - совокупность предприятий, конкурирующих на одном потребительском рынке с аналогичными товарами или услугами. Хозяйственная отрасль охватывает сферы производства, распределения и потребления определенных товаров и услуг.

Однако перечисленные условия, в которых функционирует отрасль, подвержены неожиданным, иногда резким изменениям. Поэтому при кредитовании клиентов учитывается отраслевой риск при любых видах деятельности. Кредитование корпоративных заемщиков не может быть вполне надежным, если не принимать в расчет отраслевой компонент при построении модели кредитоспособности. Выраженная сезонность бизнеса в той или иной отрасли, короткие и длинные бизнес - циклы, - все это вполне отчетливо влияет на платежеспособность соответствующих компаний. Выявить и проанализировать отраслевые колебания можно, если рассматривать совокупность достаточно большого числа компаний выделенной отрасли.

3.8. Риск легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем

Управление данным риском проводится в рамках существующей системы внутреннего контроля Банка. В Банке назначен Ответственный сотрудник, реализуются правила внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.

4. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Настоящая Стратегия, а также все изменения и дополнения к ней, рассматриваются и утверждаются Советом директоров.
2. Стратегия и все изменения и дополнения к ней вступают в силу с момента их утверждения на заседании Совета директоров.