

Аппетит к риску и бизнес-план: дилемма курицы и яйца

Апрель
2019

Лиджиева Алла Анатольевна, Директор Дирекции банковских рисков

Пара *«аппетит к риску – бизнес-план»* есть не что иное, как интерпретация аксиоматического единства и борьбы противоположностей *«надежность – доходность»*.



В начале было слово...

Риск-аппетит это:

- ❖ Определенный стратегией развития максимальный уровень принимаемых банком рисков в условиях установленных требований к доходности и достаточности капитала (в том числе требований регулятора)
- ❖ Выражение того, что допустимо, приемлемо или неприемлемо для достижения целей бизнеса
- ❖ Количество риска, которое организация готова принять в процессе получения добавленной стоимости
- ❖ Уровень риска, который руководство компании считает приемлемым в процессе достижения общих финансовых и платежеспособных целей



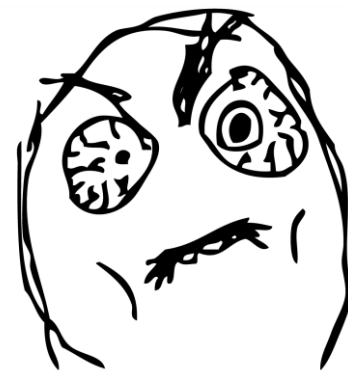
Понятие «допустимый уровень риска»



Максимально
возможный
риск



Отклонение,
которое не
раздражает



То, к чему
абсолютно
готовы



«А теперь Горбатый!!!...»(С)



- ❖ Когда мы не знаем ничего – *это полное отсутствие понимания*
- ❖ Когда мы понимаем варианты исходов и их последствия – *это неопределенность*
- ❖ Когда мы знаем вероятность реализации исходов – *это риск*

Рисковики появляются на этапе оцифровки неопределенности... и остаются навсегда.

Сколько вешать в граммах?!!

Необходимым условием оценки риска является своевременное предоставление бизнесом подробной информации о планируемых операциях:

- ❖ Объем
- ❖ Валют
- ❖ График денежных потоков
- ❖ Отчетность
- ❖ Дюрация
- ❖ Корреляция
- ❖ Встроенные опционы
- ❖ Прочее



Аппетит к риску через капитал

Капитал, которого хватает на все виды риска

Под кредитный риск	Под рыночный риск	Под операционный риск	Под процентный риск	Под риск ликвидности
Регуляторный КР, КРС, КРВ Базель	Регуляторный РР Базель	Регуляторный ОР Базель	Регуляторный (проект) Внутренние методики	Внутренние методики
$VaR =$ $Quantile(PL_{portf}, 1\%)$	$PP = 12,5 \times (PP +$ $ФР + ВР + ТР)$	Матричная система лимитов потерь: - по направлениям деятельности - по каналам обслуживания - по продуктам	$ПРБП_{ЭСК} = \max_{сц} \{$ $\max(0,$ $\sum_{вал} \max(0,$ $\Delta ЭСК(сц, вал))\}$	$Потери_{ликв} = d_A$ $+ d_P$ $+ \Delta_{ФР}$ $+ \Delta_{ЦБ} V_{ЦБ}$

Аппетит к риску через показатели по видам риска



Кредитный риск

- Рейтинги
- Резервы

Операционный риск

- Карта рисков
- База инцидентов
- Лимиты потерь

Рыночный риск

- VAR
- Чувствительности
- Стоп-лосс

Риск ликвидности

- Буфер
- Нормативы
- Гэпы ликвидности

Процентный риск

- ΔEVE
- ΔNII
- Процентные гэпы
- Дюрация портфеля

От каждого по способностям, каждому по потребностям...

Собственники и Стратегия

Топ-менеджмент и финплан

Бизнеса и бизнес-план

Риск-менеджмент и риск-метрики

В процессе планирования
всё это нужно как-то
«подружить»!



Итерационная взаимодействие в процессе планирования



Сказ о том, как лимиты потерь точность финансового планирования повысили...

Что лимитируется:

- Потери по направлениям деятельности;
- Потери по продуктовым группам;
- Потери по каналам обслуживания;
- Потери по типам

Типы потерь:

- Списания
- Компенсации
- Регрессные, транзакционные потери
- Правовая ответственность
- Потери материальных активов
- Претензии регулирующих и надзорных органов



Установили связь между
статьями расходов
финплана и потерями по
инцидентам



Мечты, мечты... Цифровизация процесса планирования



**Многофакторная модель
планирования требует
современных инструментов
хранения и обработки данных**





Банк высокой культуры

Вопросы?

И – бесконечная благодарность за внимание!

Малоохтинский пр., 64
Санкт-Петербург, 195112, Россия

тел.: 8 /812/ 329 5050
тел.: 8 /800/ 555 5050