

**ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«СБЕРБАНК РОССИИ»**

---

УТВЕРЖДЕНА  
Решением Наблюдательного  
совета ПАО Сбербанк  
от 20.04.2017 № 17 §3

**«20» апреля 2017 г.**

**№ 3960-2**

**СТРАТЕГИЯ  
управления рисками и капиталом  
Группы ПАО Сбербанк  
(Редакция 2)**

Москва  
2017

## Оглавление

1. Общие положения.....	3
2. Цели и задачи .....	4
3. Классификация объектов управления рисками и достаточностью капиталом .....	5
4. Общие принципы управления рисками и ВПОДК.....	7
5. Основные участники системы управления рисками и капиталом.....	11
6. Организация системы управления рисками и достаточностью капитала .....	17
7. Заключительные положения.....	23
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Список терминов и определений .....</b>	<b>24</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Перечень сокращений.....</b>	<b>27</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Перечень ссылочных документов .....</b>	<b>28</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Уровень утверждения ВНД, регламентирующих управление рисками и капиталом.....</b>	<b>30</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Структура отчета о результатах выполнения ВПОДК Группы ПАО Сбербанк .....</b>	<b>31</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Информирование об уровне рисков Группы и Банка .....</b>	<b>33</b>

## 1. Общие положения

1.1. Стратегия управления рисками и капиталом Группы ПАО Сбербанк (далее – Стратегия) определяет базовые принципы, в соответствии с которыми ПАО Сбербанк (далее – Банк) и Контролируемые участники Группы (далее – участники Группы) формируют систему управления рисками и достаточностью собственных средств (капитала).

1.2. Настоящая Стратегия разработана в соответствии с требованиями Банка России и нормативных актов Российской Федерации /1 - 9/, а также учитывает рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору (далее - БКБН) /10 - 13/ и Европейского союза /14, 15/.

1.3. Стратегия содержит информацию о применяемых методах оценки, ограничения и снижения рисков, а также описывает порядок управления рисками, отражающий распределение функций, связанных с управлением рисками и капиталом между Наблюдательным советом, Правлением и подразделениями Банка, осуществляющими функции управления рисками и принятия рисков.

1.4. Система управления рисками и достаточностью капитала является частью общей системы корпоративного управления Группы и направлена на обеспечение устойчивого развития Банка и участников Группы в рамках реализации Стратегии развития Группы, утвержденной Наблюдательным советом Банка.

1.5. В Группе риск определяется как присущая деятельности Группы возможность (вероятность) реализации события, которое приводит к финансовым потерям и/или оказывает негативное воздействие на репутацию и/или состояние ликвидности Группы.

1.6. Действие настоящей Стратегии распространяется на Группу в целом, Банк и других участников Группы. Для участников Группы, находящихся вне юрисдикции Российской Федерации, отклонения от требований Стратегии возможны только в случае противоречия этих требований локальному законодательству страны присутствия участника Группы.

1.7. Банк создает систему управления рисками и капиталом Группы, в том числе путем реализации внутренних процедур оценки достаточности капитала (далее – ВПОДК).

1.8. Управляющая компания Субхолдинга создает систему управления рисками и капиталом в рамках своего Субхолдинга. Исключения определяются отдельным решением КРГ.

1.9. Внедрение ВПОДК обусловлено необходимостью:

- удовлетворения ожиданий акционеров, заинтересованных в долгосрочности и надежности существования Группы, обеспечивающей доходность от вложенных средств;
- обеспечения эффективного функционирования системы управления рисками, повышающей надежность для всех заинтересованных сторон: клиентов и кредиторов Группы, ее сотрудников и органов регулирования;
- соответствия требованиям Банка России и БКБН<sup>1</sup>.

Таким образом, все контрагенты Группы (как внутренние, так и внешние) заинтересованы в том, чтобы Группа не принимала на себя такой объем риска, который подвергнет опасности существование Группы в случае его реализации.

1.10. При разработке Стратегии, Группа руководствуется подходом, обеспечивающим непрерывность деятельности в долгосрочной перспективе. Финансовая устойчивость Группы

---

<sup>1</sup> ВПОДК обязательны для внедрения кредитными организациями.

обеспечивается посредством своевременного выявления потенциальных рисков и подтверждения существенности ранее выявленных рисков, а также качественного управления рисками и капиталом на их покрытие.

1.11. При реализации ВПОДК, Группа руководствуется **принципом пропорциональности**, который заключается в том, что требования к степени реализации ВПОДК и системы управления рисками в участнике Группы зависят от характера и масштаба осуществляемых им операций, уровня и сочетания рисков. Крупные участники Группы со сложной структурой ведения бизнеса и большими объемами операций, подверженных рискам, разрабатывают ВПОДК в соответствии с лучшими мировыми практиками и с учетом соблюдения групповых стандартов. Прочие участники Группы, осуществляющие преимущественно операции, подверженные низкому уровню риска, могут внедрять упрощенные подходы к ВПОДК, ограничиваясь минимальными требованиями локального регулятора и с учетом соблюдения групповых стандартов. Для обеспечения применения принципа пропорциональности, Банк классифицирует участников Группы с точки зрения сложности требований к внедрению ВПОДК.

1.12. Положения настоящей Стратегии являются основой для организации работы по управлению рисками и достаточностью капитала в Группе, Субхолдинге, Банке и других участниках Группы, в том числе для разработки других ВНД Банка и участников Группы.

1.13. При разработке Стратегии Группа руководствуется принципом экономической целесообразности развития риск-менеджмента. Затраты на развитие инструментов риск-менеджмента не должны превосходить получаемые выгоды от данных инструментов в виде более точной оценки рисков и более эффективного использования капитала.

## **2. Цели и задачи**

### **Целью управления рисками и достаточностью капитала является:**

- обеспечение/поддержание приемлемого уровня рисков, в рамках Аппетита к риску<sup>2</sup> и/или иных лимитов и ограничений;
- обеспечение достаточности капитала для покрытия существенных рисков<sup>3</sup>;
- обеспечение финансовой устойчивости Банка и Группы, минимизация возможных финансовых потерь от воздействия принимаемых Банком и Группой рисков в соответствии со Стратегией развития Группы;
- выполнение требований государственных органов Российской Федерации, регулирующих деятельность Группы в целом и отдельных участников Группы, а также требований государственных органов стран присутствия участников Группы;
- следование международным стандартам и лучшим практикам в области регулирования банковской/финансовой деятельности.

### **Задачами системы управления рисками и достаточностью капитала являются:**

- идентификация и оценка существенности видов рисков;
- оценка, агрегирование и прогнозирование уровня существенных рисков;
- установление лимитов и ограничений существенных рисков;

---

<sup>2</sup> Понятие «Аппетит к риску» соответствует понятию «склонность к риску», приведенному в /4/.

<sup>3</sup> Понятие «существенный риск» соответствует понятию «значимый риск», приведенному в России /4/.

- мониторинг и контроль за объемами принятого риска, реализация мер по снижению уровня принятого риска Группы с целью его поддержания в пределах установленных внешних и внутренних ограничений;
- выполнение установленных Банком России значений обязательных нормативов и ограничений;
- обеспечение эффективного распределения ресурсов для оптимизации соотношения риска и доходности Группы;
- оценка достаточности доступных финансовых ресурсов (далее – ДФР) для покрытия существенных рисков<sup>4</sup>;
- планирование капитала, исходя из результатов всесторонней оценки существенных рисков, тестирования устойчивости Группы по отношению к внутренним и внешним факторам риска, ориентиров стратегии развития бизнеса, требований Банка России к достаточности капитала;
- обеспечение единого понимания рисков на уровне Группы и стратегического планирования с учетом уровня принимаемого риска;
- информирование Наблюдательного совета Банка, Правления Банка, прочих коллегиальных органов и подразделений, осуществляющих функции, связанные с принятием и управлением рисками о существенных рисках и достаточности капитала;
- развитие в Группе риск-культуры и компетенций по управлению рисками с учетом лучших мировых практик.

### **3. Классификация объектов управления рисками и достаточностью капиталом**

Под **управлением рисками** понимается комплекс мероприятий, обеспечивающих выявление, оценку, агрегирование всех существенных рисков, мониторинг, ограничение и контроль объемов принятых рисков, планирование уровня рисков, реализацию мер по снижению уровня риска для поддержания принятых объемов рисков в пределах установленных внешних и внутренних ограничений при реализации Стратегии развития Группы, утвержденной Наблюдательным советом Банка.

Требования к построению системы управления рисками и принципы, необходимые для эффективного управления рисками, обязательны для исполнения всеми участниками Группы, в которых вид риска признан существенным как на уровне Группы, так и на локальном уровне. Подход к управлению каждым существенным риском (централизованный/децентрализованный) и распределение функций определяется Банком в рамках процесса построения системы управления рисками.

Для целей управления рисками и капиталом выделяется шесть категорий участников Группы, для которых минимальные требования по ВПОДК различаются в соответствии с принципом пропорциональности:

#### **3.1. Головная кредитная организация Группы (Банк)**

Являясь головной кредитной организацией Группы, Банк осуществляет разработку ВПОДК на уровне Группы. ВПОДК Группы охватывают риски ее участников, данные которых включаются в расчет нормативов достаточности капитала на консолидированной основе, в

---

<sup>4</sup> За исключением риска ликвидности.

соответствии с требованиями Банка России, приведенным в /9/. На основе ВПОДК Группы, Банк устанавливает подходы к разработке и реализации ВПОДК в участниках Группы на индивидуальной основе и обеспечивает разработку и выполнение требований ВПОДК Группы участниками Группы.

Банк также разрабатывает ВПОДК на индивидуальной основе в соответствии с требованиями Банка России, приведенными в /4/. Для количественной оценки существенных рисков Банк разрабатывает модели оценки Экономического капитала. Качество реализации ВПОДК Банка существенно для Группы и влияет на эффективность системы управления рисками и капиталом Группы в соответствии с /7/.

### **3.2. Крупные участники Группы<sup>5</sup>**

Крупные участники Группы разрабатывают систему управления существенными рисками и ВПОДК на индивидуальной основе в соответствии с групповыми стандартами, требованиями Стратегии и требованиями локального регулятора в полном объеме.

Для Крупных участников Группы требования по организации ВПОДК обязательны для исполнения. Для существенных рисков реализация требований к ВПОДК осуществляется в соответствии с /4/, учитывая размер активов Крупного участника Группы. Качество реализации ВПОДК Крупного участника Группы существенно для Группы и влияет на эффективность системы управления рисками и капиталом Группы в соответствии с /7/.

### **3.3. Кредитные организации - участники Группы (не Крупные)**

Реализация требований по ВПОДК осуществляется индивидуально участником Группы и может ограничиваться требованиями локального регулятора, с учетом соблюдения групповых стандартов. Совокупное качество реализации ВПОДК для кредитных организаций – участников Группы (не Крупных) оказывает существенное влияние на эффективность системы управления рисками и капиталом Группы.

### **3.4. Прочие регулируемые участники Группы<sup>6</sup>**

Реализация требований к ВПОДК по таким участникам Группы осуществляется централизованно Банком на уровне Группы.

### **3.5. Прочие участники Группы, входящие в периметр консолидации для расчета нормативов достаточности капитала на консолидированной основе<sup>7</sup>**

Требования к ВПОДК реализуются централизованно Банком совокупно на уровне Группы.

### **3.6. Прочие участники Группы, не входящие в периметр консолидации для расчета нормативов достаточности капитала на консолидированной основе**

Требования к ВПОДК не предъявляются. Оценка рисков прочих некредитных организаций, данные которых не включаются в расчет нормативов достаточности капитала на консолидированной основе, также не включается в оценку достаточности капитала.

---

<sup>5</sup> Определение Крупных участников Группы приведено в Приложении 1.

<sup>6</sup> Некредитные организации, для которых, тем не менее, предусмотрено регулирование со стороны Банка России (например, страховые компании).

<sup>7</sup> В соответствии с требованиями Банка России /9/.

## **4. Общие принципы управления рисками и ВПОДК**

### **4.1. Осведомленность о риске**

Принятие решения о проведении любой операции производится только после всестороннего анализа рисков, возникающих в результате такой операции. Все операции проводятся с соблюдением внутренних нормативных и/или организационно-распорядительных документов. Проведение новых операций, подверженных существенным рискам, при отсутствии внутренних нормативных, организационно-распорядительных документов или соответствующих решений коллегиальных органов, регламентирующих порядок их совершения, не допускается.

### **4.2. Управление деятельностью с учетом принимаемого риска**

Оценка достаточности имеющегося в распоряжении (доступного) капитала, то есть капитала для покрытия принятых и потенциальных рисков, осуществляется в Группе путем реализации ВПОДК.

Результаты выполнения ВПОДК используются в Группе при принятии решений по развитию бизнеса (формировании Стратегии развития Группы) в качестве основы для оценки необходимого размера капитала для покрытия существенных и потенциальных рисков.

В Группе выделяются приоритетные направления развития и распределения капитала с использованием анализа скорректированных по риску показателей эффективности отдельных подразделений и направлений бизнеса.

### **4.3. Вовлеченность высшего руководства**

Наблюдательный совет, Президент, Председатель Правления, Правление и другие коллегиальные органы Банка, а также наблюдательные советы/советы директоров и исполнительные органы участников Группы на регулярной основе рассматривают информацию об уровне принятых рисков и фактах нарушений установленных процедур управления рисками, лимитов и ограничений.

### **4.4. Ограничение рисков**

В Группе действует система лимитов и ограничений, позволяющая обеспечить приемлемый уровень рисков в рамках установленного Аппетита к риску Группы и/или иных ограничений для обеспечения непрерывности деятельности Группы.

Система лимитов Группы имеет многоуровневую структуру<sup>8</sup>:

- общие лимиты по Группе, которые устанавливаются исходя из Аппетита к риску, определенному согласно настоящей Стратегии;
- лимиты по видам существенных для Группы рисков;
- лимиты по Банку и участникам Группы, структурным подразделениям Банка и участников Группы, осуществляющих функции принятия существенных рисков;
- лимиты по объему совершаемых операций с одним контрагентом, группой контрагентов, связанных определенными признаками, по объему операций, осуществляемых с финансовыми инструментами и т.п.;
- иные ограничения риска, необходимые для эффективного управления существенными рисками.

---

<sup>8</sup> Структура лимитов/ограничений по отдельному виду риска, входящему в ВГР отражается в ВНД Банка, описывающих управление данным видом риска.

#### 4.5. Разделение функций

Для эффективного управления рисками и с учетом необходимости минимизировать конфликт интересов между принятием рисков, ограничением и контролем уровня рисков, а также аудитом системы управления рисками, организационная структура Банка и участников Группы формируется с учетом необходимости распределения функций и ответственности между подразделениями Банка и участников Группы в соответствии с принципом «3-х линий защиты». Функции, перечисленные в рамках каждой линии защиты, могут исполняться не одним структурным подразделением, а несколькими подразделениями Банка/участника Группы:

<b>1-я линия защиты</b>	
<b>Цель</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Обеспечить соблюдение ограничений по рискам, установленных 2-й линией защиты</li></ul>
<b>Функции</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Идентификация видов рисков</li><li>• Выявление и первичная оценка рисков при совершении операций и заключении сделок</li><li>• Прогнозирование уровня рисков, связанных с позициями/портфелями управляемыми на консолидированной основе, моделирование поведения клиентов, статей баланса, продуктов и т.п.<sup>9</sup></li><li>• Первичный контроль соответствия принимаемого риска, принятого риска и прогнозного уровня риска установленным ограничениям на риск</li><li>• Разработка и реализация мер, необходимых для соблюдения установленных ограничений</li><li>• Принятие риска при совершении банковских операций и заключении сделок (активное принятие риска) или посредством консолидации позиций, подверженных риску (пассивное принятие риска в результате передачи риска) в пределах установленных регуляторных и внутренних ограничений по риску (Аппетит к риску, прочие лимиты и обязательные нормативы, иные ограничения)</li><li>• Принятие риска в результате исполнения/не исполнения участниками системы управления рисками и капиталом (п.5.2.) функций, которым присущи виды риска, отличные от рисков, связанных с совершением операций и заключением сделок</li></ul>

<b>2-я линия защиты</b>	
<b>Цель</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Независимый от 1-й линии контроль соблюдения установленных ограничений</li></ul>
<b>Функции</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Установление ограничений рисков для 1-й линии защиты</li><li>• Идентификация и оценка существенности видов рисков</li><li>• Согласование методологии управления и оценки рисков</li></ul>

<sup>9</sup> Для риска ликвидности, процентного и валютного рисков банковской книги.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Независимая от 1-й линии оценка уровня рисков</li> <li>• Оценка агрегированного (совокупного) уровня рисков</li> <li>• Прогнозирование уровня рисков</li> <li>• Разработка системы ограничений уровня рисков (включая разработку предлагаемых к утверждению лимитов Аппетита к риску и/или структуры и значений прочих лимитов рисков и/или иных качественных ограничений)</li> <li>• Независимый от 1-й линии контроль соответствия фактического уровня риска и прогнозного уровня риска установленным ограничениям на риск (разработка процедур эскалации и контроль реализации мер по устранению нарушений)</li> <li>• Контроль соблюдения обязательных регуляторных нормативов, если применимо к данному виду риска</li> <li>• Организация/проведение процедур стресс-тестирования</li> <li>• Разработка и согласование мер по снижению уровня рисков в случае нарушения 1-й линией защиты установленных ограничений по фактическим данным</li> <li>• Формирование отчетности по рискам и доведение ее до руководства и коллегиальных органов</li> <li>• Развитие риск-культуры</li> <li>• Тестирование и валидация моделей оценки рисков (данная функция выполняется подразделением, независимым от подразделений 1-й и 2-й линии защиты, осуществляющих разработку моделей и оценку рисков с использованием этих моделей)</li> </ul>
--	---

<b>3-я линия защиты</b>	
<b>Цели</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Независимая оценка соответствия системы управления рисками внутренним и внешним требованиям</li> </ul>
<b>Функции</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение оценки системы управления рисками на соответствие внутренним и внешним требованиям</li> <li>• Информирование руководства о выявленных недостатках в системе управления рисками</li> <li>• Контроль устранения выявленных недостатков в системе управления рисками</li> </ul>

Детализация функций, исполняемых 1-й и 2-й линией защиты, определяется в политике по управлению данным видом/видами риска с возможным отклонением от приведенного перечня при наличии специфических функций для данного вида риска.

В соответствии с лучшими мировыми практиками, в качестве 4-й линии защиты выступает Регулятор, а также внешние аудиторы, которые несмотря на то, что являются внешними по отношению к Банку/участнику Группы организациями, тем не менее представляют собой важный элемент не только для системы управления рисками, но и для корпоративного управления Группой в целом.

#### **4.6. Централизованный и децентрализованный подходы**

В Группе применяется сочетание централизованного и децентрализованного подхода к управлению рисками и достаточностью капитала для обеспечения наибольшей эффективности. Уполномоченные органы Банка осуществляют управление рисками и достаточностью капитала Банка и Группы в целом, а также определяют требования к организации системы управления рисками и достаточностью капитала на уровне отдельного участника Группы (в том числе по структуре лимитов и ограничений, применяемой методологии и прочим аспектам). Участники Группы осуществляют управление рисками и достаточностью капитала на локальном уровне в рамках установленных лимитов и полномочий и разрабатывают ВНД в соответствии с групповыми стандартами, с учетом локальных особенностей.

Степень децентрализации функций обеспечивает необходимую оперативность реагирования на изменение уровня отдельных видов риска и уровня рисков в участниках Группы.

#### **4.7. Информационные технологии и качество данных**

Управление рисками и достаточностью капитала строится на основе использования современных информационных технологий, позволяющих повысить качество и оперативность принятия решений.

Качество данных (полнота, доступность) являются критически важными факторами для обеспечения надежности и точности результатов расчета и оценки рисков (например, объем риска, объем капитала на покрытие риска).

Группа стремится к максимальной автоматизации процессов сбора, хранения, обработки и расчета данных. В рамках управления рисками учитываются риски, связанные с внедрением современных информационных технологий, а именно, возрастание вероятности значительных финансовых и нефинансовых потерь при возникновении проблем в работе автоматизированных систем и информационной защите систем Банка и участников Группы.

#### **4.8. Совершенствование методов**

Методы управления рисками и достаточностью капитала постоянно совершенствуются: процедуры, технологии и информационные системы улучшаются с учетом поставленных стратегических задач, изменений во внешней и внутренней среде, а также нововведений в международной практике.

#### **4.9. Риск-культура**

Для целей обеспечения устойчивого и эффективного функционирования всей системы управления рисками в Группе предпринимаются действия по развитию риск-культуры, основными задачами которой являются:

- получение сотрудниками Банка и участников Группы знаний и навыков в сфере управления рисками посредством систематического обучения;
- правильное использование руководителями и сотрудниками инструментов управления рисками в повседневной деятельности;
- формирование у сотрудников навыков правильного и своевременного применения инструментов управления рисками;
- открытые и активные коммуникации в рамках Группы о ценностях и принципах риск-культуры.

#### **4.10. Система мотивации с учетом рисков**

Система оплаты труда в Группе учитывает характер и масштаб совершаемых операций, результаты деятельности, уровень и сочетание принимаемых рисков. Подходы к системе мотивации, применяемые в Банке, соответствуют требованиям Банка России /23/.

#### **4.11. Раскрытие информации**

Вся необходимая в соответствии с требованиями регуляторов информация по управлению рисками и достаточностью капитала подлежит раскрытию. Состав и периодичность отчетности по рискам соответствует требованиям Банка России, требованиям к управленческой отчетности и требованиям к раскрытию информации по рискам для всех заинтересованных сторон, основываясь на принципах прозрачности, полноты и пр. в соответствии с п.6.5. настоящей Стратегии.

### **5. Основные участники системы управления рисками и капиталом**

#### **5.1. Служба управления рисками Банка**

Служба управления рисками Банка представлена блоком «Риски» и выполняет функции 2-й линии защиты. По некоторым видам риска отдельные функции 2-й линии защиты могут осуществляться подразделениями вне блока «Риски», обладающими необходимой компетенцией, ресурсами и заинтересованными в снижении уровня принятого Банком риска с целью соблюдения лимитов Аппетита к риску и иным ограничениям, при этом обязательным является согласование подходов к управлению рисками с блоком «Риски»<sup>10</sup>. Подразделения вне блока «Риски» не входят в состав Службы управления рисками. Управление валидации входит в состав блока «Риски», при этом обеспечена его функциональная независимость от подразделений, разрабатывающих и использующих модели оценки рисков.

В своей работе Служба управления рисками Банка руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, нормативными актами Банка России, Уставом Банка, настоящей Стратегией, решениями органов управления Банка и иными ВНД и ОРД Банка. Для целей обеспечения интегрированного управления рисками в рамках Группы, Служба управления рисками Банка учитывает требования локальных регуляторов в странах присутствия участников Группы.

Служба управления рисками Банка осуществляет свои функции на постоянной основе.

Руководителем Службы управления рисками Банка является руководитель блока «Риски», который подотчетен Президенту, Председателю Правления Банка. Руководитель блока «Риски» контролирует работу подразделений блока «Риски» и входит в состав комитетов Банка по управлению выделенной группой риска (ВГР)<sup>11</sup>.

Руководитель Службы управления рисками Банка соответствует квалификационным требованиям и требованиям к деловой репутации, установленным законодательством и нормативными актами Банка России<sup>12</sup>.

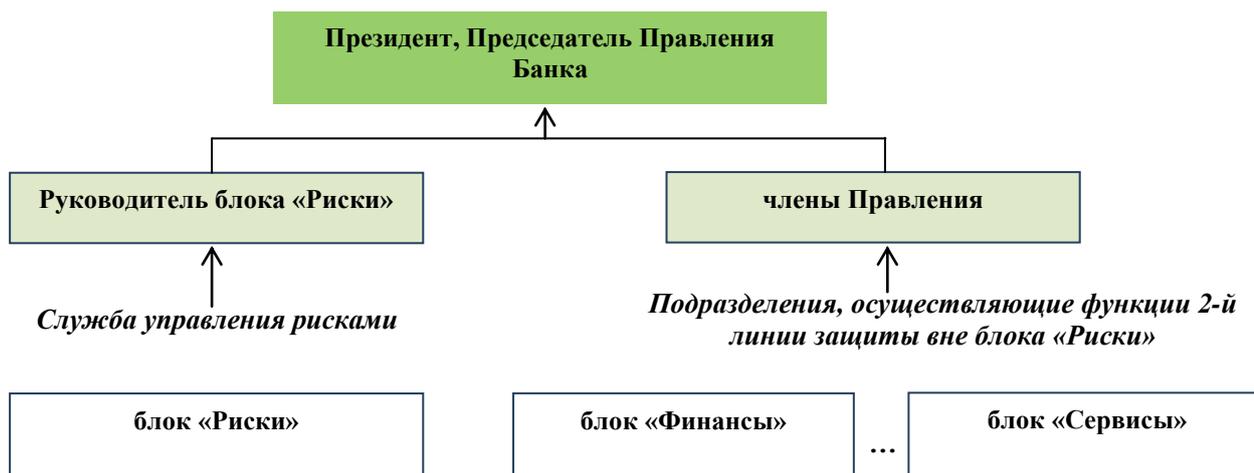
---

<sup>10</sup> По комплаенс-рисуку обязательным является согласование с блоком «Риски» только подходов к количественной оценке.

<sup>11</sup> Самостоятельное участие в Комитетах по управлению ВГР, либо участие представителя Службы управления рисками. Подробнее, подход к формированию ВГР описан в п.6.1.

<sup>12</sup> Квалификационные требования установлены Указанием Банка России от 01.04.2014 № 3223-У «О требованиях к руководителям службы управления рисками, службы внутреннего контроля, службы внутреннего аудита»

Структура подразделений, осуществляющих управление рисками и капиталом<sup>13</sup>:



## 5.2. Разделение функций и полномочий

Основные функции участников системы управления рисками и достаточностью капитала описаны далее<sup>14</sup>. Помимо перечисляемых далее функций, к функциям органов управления Банка относится контроль эффективности системы управления рисками и капиталом Группы посредством рассмотрения отчетности, формируемой в рамках ВПОДК в соответствии с Приложением 6 и утверждения ВНД в соответствии с Приложением 4.

### 5.2.1. Общее собрание акционеров Банка

- принимает решение об увеличении/уменьшении уставного капитала, дроблении/консолидации акций, выпуске/конвертации облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в обыкновенные акции, в случаях, предусмотренных /16, 17/;
- рассматривает вопрос о выплате (объявлении) дивидендов в соответствии с /16, 17/;
- одобряет сделки/крупные сделки, в совершении которых имеется заинтересованность в случаях и в порядке, определенных в /16, 17/.

### 5.2.2. Наблюдательный совет Банка

- утверждает Стратегию управления рисками и капиталом Группы;
- утверждает целевой рейтинг Группы и Банка;
- утверждает Аппетит к риску Группы и Банка;
- утверждает плановую структуру капитала;
- утверждает Положение о дивидендной политике;
- дает рекомендации по размеру дивидендов по акциям и в части установления даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов;

---

кредитной организации». Требования к деловой репутации установлены пунктом 1 части 1 статьи 16 Федерального закона «О банках и банковской деятельности».

<sup>13</sup> Детально перечень подразделений указан в ежегодном отчете о результатах выполнения ВПОДК.

<sup>14</sup> Точный перечень функций Наблюдательного совета, Правления и комитетов Банка регламентируется отдельными ВНД по каждому из указанных коллегиальных органов (например, Положениями о комитетах).

- принимает решение об изменении капитала в соответствии с полномочиями, определенными /16, 17/;
- контролирует соблюдение значений Аппетита к риску Группы и Банка;
- утверждает сценарии стресс-тестирования по Группе и Банку;
- утверждает ключевые документы для целей регуляторной оценки достаточности капитала;
- одобряет сделки/крупные сделки, в совершении которых имеется заинтересованность в случаях и в порядке, определенных в /16, 17/.

### **5.2.3. Правление Банка**

- утверждает организационную структуру Банка;
- утверждает бизнес-план Группы;
- утверждает политики управления существенными рисками Группы;
- принимает решение об изменении капитала в соответствии с полномочиями, определенными в /16, 17/;
- образует коллегиальные рабочие органы, утверждает положения о них и устанавливает их компетенцию.

### **5.2.4. Комитет Банка по рискам Группы**

- осуществляет управление совокупным риском Группы в рамках полномочий, требований и ограничений, утвержденных решениями Правления Банка;
- утверждает перечень видов рисков, признаваемых существенными для Группы;
- утверждает состав ВГР, определяет комитеты по управлению ВГР и Подразделение, ответственное за формирование системы управления ВГР (далее – подразделения ВГР);
- предварительно рассматривает и одобряет Аппетит к риску Группы и Банка;
- каскадирует Аппетит к риску Группы по видам риска и на участников Группы;
- контролирует соблюдение каскадированных значений Аппетита к риску Группы;
- контролирует реализацию мер по устранению нарушений Аппетита к риску.

### **5.2.5. Комитет Банка по управлению активами и пассивами**

- утверждает стандарты Группы к процессам и подходам к управлению достаточностью капитала, требования к нормативным документам участников Группы, описывающим внутренние методы и процедуры управления достаточностью капитала;
- определяет требования к капиталу участников Группы;
- устанавливает и каскадирует лимиты, ограничивающие уровень достаточности капитала.

### **5.2.6. Комитеты Банка по управлению ВГР<sup>15</sup>**

- осуществляют управление рисками Группы, входящими в состав ВГР, в рамках полномочий, требований и ограничений, утвержденных решениями Правления Банка;
- утверждают архитектуру и устанавливают значения лимитов в рамках установленного Аппетита к риску;
- утверждают прочие ограничения рисков, основанные на качественных показателях;
- контролируют соблюдение лимитов и/или иных ограничений, основанных на качественных показателях;
- осуществляют контроль за деятельностью подотчетных комитетов<sup>16</sup>.

### **5.2.7. ДИР**

- разрабатывает, внедряет, сопровождает и совершенствует систему управления рисками Банка и Группы на консолидированной основе, обеспечивает ее соответствие требованиям стратегии развития Банка, требованиям и рекомендациям Банка России, рекомендациям БКБН и лучшим мировым практикам;
- организует процесс идентификации и оценки существенности рисков в Группе;
- в соответствии с Приложением 6 формирует следующие отчеты:
  - о результатах выполнения ВПОДК и результатах стресс-тестирования по Банку и Группе;
  - агрегированную отчетность об уровне существенных рисков для руководства Банка, органов управления Банка и коллегиальных органов, осуществляющих управление рисками Банка, в объеме, необходимом для принятия решений, в том числе для целей предоставления Наблюдательному совету Банка в соответствии с требованиями п.6.5. настоящей Стратегии;
  - информирует Комитет Банка по рискам Группы, Правление Банка и Наблюдательный совет Банка о фактах нарушения Группой/Банком/участником Группы установленного Аппетита к риску и регуляторных нормативов по факту выявления;
- формирует предложения по значениям Аппетита к риску Группы, Банка и их каскадированию по согласованию с подразделениями ВГР;
- осуществляет оценку, агрегирование, прогнозирование уровня существенных рисков Группы, а также производит мониторинг и контроль уровня принятого риска;
- осуществляет координацию процесса централизованного стресс-тестирования;
- консолидирует информацию о рисках для целей раскрытия в соответствии с требованиями Банка России, приведенными в /8/.

### **5.2.8. Управление валидации**

- осуществляет валидацию моделей оценки рисков.

---

<sup>15</sup> В том числе Комитет Банка по рискам Группы и Комитет Банка по управлению активами и пассивами.

<sup>16</sup> Под термином «подотчетные комитеты» понимается перечень комитетов и делегируемых им функций в рамках системы управления ВГР

### **5.2.9. Казначейство**

- разрабатывает предложения по перечню риск-метрик и их предельным значениям в части достаточности капитала для включения их в Аппетит к риску Банка и Группы;
- распространяет и контролирует внедрение групповых стандартов управления достаточностью капитала на уровне участников Группы;
- разрабатывает план по управлению достаточностью капитала в рамках процесса бизнес-планирования по Группе;
- осуществляет регулярный прогноз показателей достаточности капитала по Банку и Группе;
- осуществляет мониторинг соблюдения Аппетита к риску в части показателей достаточности капитала;
- участвует в процессе централизованного стресс-тестирования достаточности капитала Группы.

### **5.2.10. Департамент финансов**

- определяет принципы бизнес-планирования, разрабатывает соответствующие им методики/регламенты;
- разрабатывает финансовую структуру Группы (в том числе предложения по формулированию целей бизнес-плана), включая периметр и критерии консолидации компаний;
- подготавливает консолидированный план и механизм контроля исполнения показателей бизнес-плана Группы;
- формирует отчетность о величине собственных средств (капитала), выполнении обязательных нормативов, резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности Банка и Группы в соответствии с /24/;
- консолидирует финансовую отчетность по Группе для целей регуляторной и управленческой отчетности

**5.2.11. Подразделения, выполняющие функции 1-й линии защиты** определяются в политике по управлению рисками, входящими в ВГР.

**5.2.12. Подразделения, выполняющие функции 2-й линии защиты** определяются в политике по управлению рисками, входящими в ВГР.

Детализация функций, исполняемых 1-й и 2-й линией защиты, в рамках системы управления ВГР приводится в политике по управлению данным видом риска.

### **5.2.13. Подразделения ВГР**

- разрабатывают<sup>17</sup>, внедряют, сопровождают и совершенствуют методологию управления и оценки рисков, входящих в ВГР, в том числе организуют разработку и актуализацию ВНД, определяющих методы оценки рисков, процессы, процедуры и требования к организационной структуре, распределению полномочий, процессам и процедурам управления рисками, входящими в ВГР на уровне Банка и/или Группы;

---

<sup>17</sup> Допустимо привлечение иных подразделений Банка и/или внешних организаций, специализирующихся на разработке экономико-математических моделей оценки рисков.

- организуют внедрение системы ограничений уровня рисков, входящих в ВГР;
- формируют стандарты и требования к методологии и процессам управления рисками, входящими в ВГР, для Банка и/или участников Группы;
- организуют управление рисками, входящими в соответствующую ВГР, в Банке и/или в Группе в целом;
- взаимодействуют со Службой управления рисками в рамках системы управления рисками и достаточностью капитала.

В зависимости от особенностей отдельных ВГР, подразделением ВГР может быть подразделение вне блока «Риски» (в том числе подразделение, выполняющее функции 1-й линии защиты), обладающее необходимой компетенцией и ресурсами. При этом разрабатываемые методы и модели оценки рисков, а также ВНД, определяющие процессы и процедуры управления существенными рисками, входящими в ВГР должны быть в обязательном порядке согласованы с блоком «Риски»<sup>10</sup>.

#### **5.2.14. Центр макроэкономических исследований**

- разрабатывает и параметризует сценарии стресс-тестирования по Банку и Группе.

#### **5.2.15. Участники Группы**

- организуют процесс управления рисками и достаточностью капитала в соответствии с принципами, определенными настоящей Стратегией, групповыми стандартами и с учетом требований локальных регуляторов стран присутствия;
- предоставляют необходимую информацию для интегрированного управления рисками и в разрезе ВГР.

### **5.3. Служба внутреннего аудита**

- проводит оценку эффективности системы управления рисками, в том числе проверку эффективности методологии оценки банковских рисков и процедур управления банковскими рисками, установленных ВНД, а также полноты применения указанных документов;
- информирует Наблюдательный совет Банка, исполнительные органы управления о выявленных недостатках функционирования системы управления рисками<sup>18</sup>, а также действиях, предпринятых для их устранения;
- формирует требования к организации внутреннего аудита в участниках Группы в части оценки эффективности системы управления рисками.

---

<sup>18</sup> Включая необходимость внесения изменений в Стратегию управления рисками и капиталом, а также в иные ВНД, разрабатываемые в рамках системы управления рисками.

## **6. Организация системы управления рисками и достаточностью капитала**

### **6.1. ВПОДК**

#### **6.1.1. Идентификация рисков и оценка их существенности**

Плановая идентификация видов рисков и оценка их существенности проводится раз в год и завершается до начала цикла ежегодного бизнес-планирования. В случае если произошли значительные изменения во внешней среде и/или внутри Группы, которые могут повлиять на структуру рисков Группы (то есть распределение рисков в заданный момент времени), может быть проведена внеплановая идентификация и оценка существенности рисков.

В процессе идентификации рисков и оценки их существенности принимают участие Банк и все участники Группы, на которых распространяется действие настоящей Стратегии (п. 1.6). Банк проводит оценку существенности рисков на уровне Банка и Группы в целом, участники Группы проводят оценку существенности рисков на локальном уровне. В рамках процесса идентификации рисков на предварительном уровне требуется определить способы измерения, источники и доступность данных, необходимых для оценки выявленного существенного риска.

Оценка существенности идентифицированных видов рисков производится Профессиональными экспертами Банка. Признание риска существенным влечет за собой обязательность формирования системы управления данным риском. Существенные риски делятся на существенные на локальном уровне и существенные на уровне Группы. Риск может быть признан существенным для участника Группы, но не существенным для Группы в целом. При оценке существенности рисков участники Группы руководствуются принятыми в Группе стандартами с учетом требований локальных регуляторов.

Виды рисков, по которым Банк России устанавливает обязательные нормативы для кредитных организаций/банковских групп и/или которые учитываются при расчете необходимого регуляторного капитала кредитных организаций/банковских групп, всегда признаются существенными для Группы. Оценка существенности иных видов риска осуществляется на основе сопоставления неожиданных потерь от риска с доступными финансовыми ресурсами или регуляторным капиталом Группы, Банка, участника Группы. Риск, который невозможно оценить количественным методом, может быть признан существенным на основе экспертных оценок.

#### **6.1.2. Агрегированная оценка рисков и совокупного объема капитала**

В отношении существенных рисков определяется методология агрегированной оценки рисков (учитывая размер активов в соответствии с /4/, участникам Группы п.3.1., 3.2., 3.3. для агрегированной оценки существенных рисков, рекомендуется проводить оценку Экономического капитала<sup>19</sup>). Для обеспечения возможности агрегирования данных с целью определения совокупного объема Экономического капитала, требуемого на покрытие потерь в случае реализации риска, подходы к расчету Экономического капитала, применяемые участниками Группы согласовываются с Банком.

Для рисков (таких как кредитный риск, операционный риск, рыночный риск и пр.), которые могут быть оценены количественными методами (моделирование на исторических данных, метод вариации-ковариации, метод Монте-Карло и пр.) потребность в капитале определяется согласно разработанным отдельным моделям оценки Экономического капитала.

---

<sup>19</sup> За исключением риска ликвидности, для которого оценка экономического капитала не осуществляется.

Оценка капитала на покрытие убытков от реализации рисков, для которых отдельная модель оценки Экономического капитала не разработана, осуществляется на основе исторической волатильности доходов за вычетом расходов Группы/Банка/участника Группы, очищенных от влияния видов рисков, имеющих отдельные модели расчета Экономического капитала.

Все модели количественной оценки рисков, используемые в рамках ВПОДК, ежегодно проходят процедуру валидации.

На основании оценки существенных рисков производится агрегирование и расчет совокупного Экономического капитала. ДФР определяются как внутренний капитал, имеющийся в распоряжении Группы, Банка или участника Группы для покрытия потерь.

В рамках ВПОДК капитал оценивается как достаточный, если ДФР (то есть располагаемый капитал) превышает совокупный Экономический капитал (то есть необходимый капитал).

### **6.1.3. Установление Аппетита к риску и его каскадирование**

Аппетит к риску – это совокупный максимальный уровень риска Группы/ Банка/ участника Группы, который Группа готова принять в процессе создания акционерной стоимости и достижения установленных стратегических целей (в том числе целевых показателей доходности). Аппетит к риску устанавливается в отношении всех существенных рисков Группы, утверждается отдельным решением Наблюдательного совета Банка и *является неотъемлемой частью настоящей Стратегии*. Планирование уровня подверженности Группы рискам осуществляется в рамках ежегодного процесса бизнес-планирования Группы.

Для планирования деятельности в Группе используются риск-метрики, характеризующие (либо учитывающие) уровень потерь от реализации рисков в не стрессовых условиях, и риск-метрики, характеризующие (либо учитывающие) уровень потерь от реализации рисков в стрессовых условиях. В рамках бизнес-планирования производится оценка соблюдения Аппетита к риску в базовом и стрессовом сценарии.

Показатели Аппетита к риску Группы, Банка и участников Группы могут включать:

- обязательные нормативы достаточности капитала, ликвидности и иные лимиты, установленные Банком России для кредитных организаций и банковских групп в части управления рисками и достаточностью капитала;
- для участников Группы вне юрисдикции Российской Федерации обязательные нормативы достаточности капитала, ликвидности и иные лимиты, установленные локальными регуляторами для кредитных организаций и банковских групп в части управления рисками и достаточностью капитала;
- соотношение экономического капитала, то есть капитала, необходимого для покрытия всех существенных видов риска, и доступных финансовых ресурсов;
- лимиты концентрации для существенных рисков;
- целевую структуру рисков;
- показатели риска, рекомендуемые БКБН для кредитных организаций и банковских групп.

При установлении значений Аппетита к риску для каждой риск-метрики определяются две границы: лимиты «желтой зоны» и лимиты «красной зоны» Аппетита к риску. Под лимитами «желтой зоны» подразумевается граница, превышение которой должно сигнализировать о необходимости принятия/инициации управленческих мер, направленных на предотвращение превышения лимита «красной зоны». Под лимитом «красной зоны» Аппетита к риску подразумевается предельная граница, значение которой не должно быть превышено.

Под целевыми уровнями риска понимаются значения показателя, не нарушающие границу «желтой зоны» Аппетита к риску на всем горизонте планирования.

Аппетит к риску устанавливается на горизонт стратегического планирования. Не реже одного раза в год Наблюдательный совет Банка рассматривает вопрос о необходимости изменения Аппетита к риску. Отдельные значения Аппетита к риску могут быть актуализированы в течение финансового года при изменении экономической ситуации и/или изменении Банком России требований к кредитным организациям и/или банковским группам (изменение значений существующих нормативов и/или введение новых). Утвержденные Наблюдательным советом Банка значения Аппетита к риску далее каскадируются через систему иерархических лимитов риска по участникам Группы, направлениям деятельности, видам существенных рисков, подразделениям и в иных разрезах.

#### **6.1.4. Мониторинг и контроль совокупного уровня риска**

Управление совокупным уровнем рисков Группы включает:

- расчет показателей, характеризующих консолидированный уровень совокупного риска Группы на основе оценок отдельных существенных рисков с учетом взаимосвязанности рисков между собой;
- оценку отклонения уровня рисков Группы от значений, установленных консолидированным бизнес-планом Группы;
- оценку степени соответствия уровня рисков Группы утвержденному Аппетиту к риску Группы;
- прогнозирование показателей, характеризующих консолидированный уровень совокупного риска Группы;
- формирование периодической управленческой отчетности в соответствии с Приложением 6;
- принятие решения об установлении/изменении лимитов риска либо иных решений, направленных на оптимизацию уровня рисков Группы (в том числе мер по снижению уровня риска), на основании информации, содержащейся в отчетности, формируемой в соответствии с Приложением 6, и контроль за исполнением этих решений;
- контроль исполнения мероприятий по снижению уровня рисков в случае нарушения лимитов Аппетита к риску.

Контроль уровня риска осуществляется посредством формирования периодической управленческой отчетности.

#### **6.2. Формирование (обновление) и совершенствование систем управления ВГР**

Виды рисков, определенные по результатам идентификации (п.6.1.1.) как существенные, имеющие схожие факторы риска и/или схожие способы управления рисками и/или схожие субъекты риска (контрагенты, клиенты, операции и т.п.), могут объединяться в выделенные группы рисков (ВГР), для которых решением КРГ назначаются:

- комитеты Банка по управлению рисками, входящими в ВГР;
- подразделение ВГР.

Согласно п.5.2.13., подразделение ВГР организует и совершенствует подходы к управлению существенными рисками в рамках своей ВГР. При этом для нескольких, включенных в одну ВГР существенных рисков, могут использоваться различные методы управления риском. Система управления риском, признанным существенным для Группы, охватывает всех участников Группы, где данный риск признается существенным. В случае если вид риска признан существенным только на уровне участника Группы, создается локальная

система управления данным риском. В этом случае участник Группы самостоятельно определяет подходы к управлению риском, устанавливает и контролирует лимиты риска и целевые уровни, контролирует эффективность управления данным риском в соответствии с п.1.11. настоящей Стратегии. Формирование систем управления существенными рисками осуществляется в соответствии с требованиями Банка России /4/, на основании рекомендаций БКБН /10 - 13/, а также рекомендаций международных организаций, устанавливающих стандарты и правила ведения деятельности.

Система управления ВГР должна обеспечивать выполнение следующих функций:

- идентификация рисков;
- оценка рисков с использованием количественных и/или качественных методов;
- определение подходов и методов управления риском, а также перечень мероприятий по снижению риска (использование обеспечения и пр.);
- определение лимитов и иных ограничений уровня риска, а также контрольных значений, при достижении которых необходима реализация мероприятий по снижению уровня риска;
- участие в разработке Стратегии управления рисками и капиталом Группы;
- контроль объемов принимаемых рисков, эскалация нарушения установленных ограничений по рискам;
- совершенствование системы управления рисками в случае выявления новых факторов риска и отражение этих изменений в ВНД Банка;
- формирование отчетности об уровне принятого риска и результатах оценки эффективности применяемых методов управления рисками.

Данные функции должны быть отражены в описании системы управления существенными рисками Банка с учетом соблюдения принципа «3-х линий защиты» в соответствии с п.4.5.

### **6.3. Управление достаточностью капитала**

Процесс управления структурой и достаточностью капитала Банка и Группы является централизованным. Плановая структура капитала утверждается Наблюдательным советом Банка и является неотъемлемой частью Стратегии. Казначейство Банка является подразделением, ответственным за организацию управления достаточностью капитала в Банке и Группе в целом. В целях реализации эффективного процесса управления структурой и достаточностью капитала Казначейство Банка разрабатывает необходимые процедуры, регламенты взаимодействия подразделений, методики и групповые стандарты, а также контролирует организацию процесса в участниках Группы.

Управление достаточностью капитала реализуется в каждом участнике Группы, для которого существуют обязательные требования к достаточности капитала, устанавливаемые регулятором, или требования по Аппетиту к риску в части достаточности капитала, утверждаемые уполномоченным коллегиальным органом Банка, а также в других участника Группы, определенных отдельным решением КУАП.

Для управления достаточностью капитала используются следующие основные инструменты:

- бизнес-планирование и план по управлению достаточностью капитала;
- планирование дивидендов и капитализации дочерних организаций;
- система лимитов для показателей достаточности капитала;

- план по управлению достаточностью капитала в случае возникновения кризисной ситуации.

#### **6.4. Стресс-тестирование**

Стресс-тестирование – оценка риск-показателей и параметров активов и пассивов в условиях маловероятных, но возможных, пессимистических сценариев, в том числе с целью определения достаточности имеющихся источников капитала для покрытия потенциальных убытков и определения величины буфера ликвидности, необходимого для обеспечения работы в случае реализации каждого из сценариев: кризиса на рынке, «кризиса имени» (bank run) или обоих кризисов одновременно. Стресс-тестирование осуществляется как в разрезе отдельных видов рисков, так и агрегировано и учитывает требования регулятора.

С точки зрения организации стресс-тестирование разделяется на два подхода:

- «сверху-вниз» – оценка влияния сценариев на финансово-экономические показатели деятельности Группы посредством анализа чувствительности агрегированных характеристик портфелей активов и пассивов к изменению макроэкономических показателей;
- «снизу-вверх» – оценка влияния сценариев на основные характеристики уровня риска на детализированном уровне в разрезе отдельных видов рисков и оценка на основе полученных результатов и моделей потенциальных потерь Группы, Экономического капитала Группы, стрессовых показателей риска.

Сценарии стресс-тестирования «сверху-вниз» для целей бизнес-планирования в Группе / Банке разрабатываются Центром макроэкономических исследований, утверждаются отдельным решением Наблюдательного совета Банка и являются неотъемлемой частью Стратегии.

При разработке сценариев стресс-тестирования Банк придерживается следующих принципов:

- *правдоподобность*: должна существовать значимая вероятность реализации сценария на временном горизонте продолжительностью до одного года<sup>20</sup>;
- *значимость*: потери от реализации сценария должны быть значимыми для Банка, участника Группы или Группы в целом. Минимально допустимый размер потерь – 0.1% от капитала первого уровня Банка<sup>21</sup>;
- *простота*<sup>22</sup>: сценарий должен состоять из одного легко формализуемого события<sup>23</sup>.

Процедуры стресс-тестирования участников Группы подлежат письменному согласованию с Банком.

#### **6.5. Отчетность**

При формировании отчетности Группа придерживается следующих основных принципов:

---

<sup>20</sup> Например, вероятность реализации сценария в 1% означает, что стресс-сценарии такого типа реализуются в среднем не реже, чем один раз в 100 лет.

<sup>21</sup> Используется значение из последней доступной отчетности по МСФО.

<sup>22</sup> Из данного правила делается исключение для сценариев, предложенных Центром макроэкономических исследований Банка, которые могут иметь любой уровень сложности.

<sup>23</sup> Примеры: «Тяжелая рецессия, падение ВВП на 5%» – простой сценарий; «Стагфляция, сопряженная с оттоком капитала» – сложный сценарий.

*Рациональность:* При формировании отчетности Банк фокусируется на максимизации экономичности системы отчетности, обеспечивая наличие всей необходимой информации, отвечающей требованиям регулятора и позволяющей принимать управленческие решения.

*Восприимчивость:* Отчетность должна быть понятна целевой аудитории с точки зрения уровня детализации и объема содержащейся в ней информации.

*Прозрачность:* Отчетность по рискам должна содержать корректные, сравнимые и точные данные.

*Полнота:* Отчетность должна содержать информацию по всем существенным рискам, по источникам капитала на покрытие рисков, а также информацию о соблюдении регуляторных требований. Отчеты должны содержать сравнение величин принятого риска с доступным финансовыми ресурсами на покрытие принятых рисков.

*Сравнимость и агрегируемость:* Формат отчетности должен позволять агрегировать информацию по различным видам существенных рисков и подразделениям бизнеса для обеспечения полноты представления структуры риска на уровне Группы.

*Сроки:* Организация системы отчетности должна производиться таким образом, чтобы в случае кризисных условий можно было переключиться на оперативное предоставление данных о фактическом и целевом уровне и структуре рисков для своевременного принятия управленческих мер.

*Целостность:* Отчетность должна формироваться с заданной периодичностью и содержание отчетов должно представляться в структурированном виде.

В Группе организован процесс сбора, проверки и консолидации данных от участников Группы для проведения расчета величины капитала, обязательных нормативов и других показателей риска.

Информирование об уровне рисков Группы и Банка осуществляется в соответствии с Приложением 6.

#### **6.6. Аудит системы управления рисками и ВПОДК на уровне Группы**

Аудит систем управления рисками участников Группы проводится ежегодно в соответствии с планом проверок СВА ПАО Сбербанк и планами проверок СВА участников Группы (п.3.1., 3.2., 3.3.). Результат проведенных проверок консолидируется СВА ПАО Сбербанк для формирования отчета о выявленных недостатках в функционировании внутренних систем оценки рисков в Банке/Группе/участнике Группы и действиях, предпринятых для их устранения. Аудит проводится с учетом принципа пропорциональности и ограниченности ресурсов. СВА организует процесс ежегодного аудита путем децентрализации функций аудита участников Группы. Таким образом, ежегодные проверки систем управления рисками участников Группы могут проводиться локальным аудитом для последующей консолидации результатов СВА на уровне Группы. С заданной периодичностью, СВА может проводить проверку участника Группы в рамках выездного аудита.

Информацию о выявленных недостатках в системе управления рисками, а также действиях, предпринятых для их устранения, руководитель СВА ПАО Сбербанк доводит до сведения Наблюдательного совета и Правления ПАО Сбербанк не реже одного раза в год в рамках отчетов СВА ПАО Сбербанк Наблюдательному совету Банка.

## **7. Заключительные положения**

Стратегия утверждается Наблюдательным советом Банка и подлежит пересмотру по мере изменения требований регулирующих органов государственной власти и появления новых эффективных методов и инструментов управления рисками в соответствии с лучшей международной банковской практикой.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

### Список терминов и определений

**Аппетит к риску** – совокупный максимальный уровень риска Группы/участника Группы, который Группа готова принять в процессе создания акционерной стоимости и достижения установленных стратегических целей (в том числе целевых показателей доходности). Аппетит к риску устанавливается в отношении всех существенных рисков Группы, выявленных в процессе идентификации.

**Группа ПАО Сбербанк (Группа)** – банковская группа, определяемая в соответствии с /1/, в которой ПАО Сбербанк является головной кредитной организацией.

**Достаточность собственных средств (капитала)** – достаточность имеющегося в распоряжении (доступного) капитала для покрытия совокупного объема принятых и потенциальных рисков. Показатель достаточности капитала рассчитывается как отношение доступного капитала к совокупному объему принятых и потенциальных рисков.

**Доступные финансовые ресурсы** – капитал, имеющийся в распоряжении Группы, Банка или участника Группы, доступный для покрытия принятых и потенциальных рисков, оценка которого осуществляется на основе внутренних моделей Группы / Банка / участника Группы, в том числе с использованием внутренних оценок ожидаемых потерь.

**Идентификация рисков** – процесс выявления и классификации видов рисков.

**Коллегиальные органы Банка** – коллегиальные рабочие органы Банка, образование которых относится в соответствии с Уставом Банка к компетенции Правления Банка.

**Контролируемый участник Группы** – в целях настоящей Стратегии участники Группы, в которых Банк является единственным участником, акционером, учредителем (100% как прямого, так и косвенного участия) или имеет преобладающее участие (>50% как прямого, так и косвенного участия)<sup>24</sup>.

**Крупный участник Группы** – участник Группы, доля собственных средств (капитала/ чистых активов) которого в собственных средствах (капитале/ чистых активах) банковской группы (без учета операций между головной кредитной организацией банковской группы и (или) участниками банковской группы), составляет 5 и более процентов собственных средств (капитала) банковской группы и (или) финансовый результат, рассчитанный без учета доходов (расходов) от операций между головной кредитной организацией банковской группы и (или) участниками банковской группы, которых составляет 5 и более процентов финансового результата банковской группы и (или) активы, взвешенные с учетом риска, рассчитанные без учета операций (сделок) между головной кредитной организацией банковской группы и (или) участниками банковской группы, которых составляют 5 и более процентов активов банковской группы, взвешенных с учетом риска. Определение соответствует подпункту 1.4.1 пункта 1.4 Указания Банка России от 03 декабря 2015 года № 3876-У «О формах, порядке и сроках раскрытия головными кредитными организациями банковских групп информации о принимаемых рисках, процедурах их оценки, управления рисками и капиталом», зарегистрированного Министерством юстиции Российской Федерации 28 декабря 2015 года № 40322.

---

<sup>24</sup> Список Контролируемых участников Группы ежегодно обновляется и утверждается в рамках идентификации рисков Группы. Список компаний, попадающих в периметр действия Стратегии может быть расширен по решению КРГ.

**Лимит риска** – установленное численное ограничение значений показателей, характеризующих (каждый в отдельности или в совокупности) уровень риска. Лимит может быть установлен в абсолютном и относительном значении.

**Оценка риска** – оценка вероятности реализации риска и величины возможных потерь и/или иных негативных последствий при реализации конкретного вида риска и/или совокупных рисков, принимаемых на себя Группой или участниками Группы.

**Подразделение ВГР** – подразделение Банка, ответственное за формирование системы управления ВГР.

**Принятие риска** – действие (или бездействие), которое приводит к изменению уровня риска Группы. Принятие риска Группой происходит:

1. при принятии решений о заключении сделок, совершении операций, подписании договора на оказание услуг между Банком или участником Группы и внешними/внутренними по отношению к Группе контрагентами (для кредитного и рыночного риска, а также риска ликвидности)
2. при исполнении участниками системы управления рисками и капиталом (п.5.2.) функций, которым присущи риски, отличные от связанных с принятием решений о совершении операций и заключении сделок (например, комплаенс-риск).

Для рисков, управляемых на консолидированной основе (риск ликвидности, процентный и валютный риски банковской книги), выделяется активное (в момент совершения операции/сделки) и пассивное (посредством консолидации позиции, подверженной данному виду риска) принятие риска.

**Профессиональные эксперты** – перечень экспертов из числа сотрудников Банка, ответственных за непосредственное управление ВГР, включая идентификацию, оценку, управление и контроль по ВГР. Перечень ежегодно утверждается решением КРГ.

**Регулятор** – уполномоченный государственный орган, осуществляющий функции регулирования, контроля и/или надзора за деятельностью кредитных организаций, иных финансовых организаций и банковских групп.

**Регуляторный капитал** – величина капитала Группы / Банка / участника Группы, необходимая для покрытия принятых в процессе деятельности рисков, методология оценки которых определена регулятором.

**Риск** – присущая деятельности Группы возможность (вероятность) реализации события, которое приводит к финансовым потерям и/или оказывает негативное воздействие на репутацию и/или состояние ликвидности Группы.

**Служба внутреннего аудита Банка** – совокупность структурных подразделений Банка (Управление внутреннего аудита центрального аппарата Банка и соответствующие подразделения Службы внутреннего аудита в филиалах Банка), осуществляющих свою деятельность в соответствии с «Положением о Службе внутреннего аудита ПАО Сбербанк».

**Служба управления рисками Банка** – совокупность самостоятельных структурных подразделений Банка, входящих в блок «Риски» ПАО Сбербанк. Руководитель и сотрудники Службы управления рисками состоят в штате Банка.

**Стресс-тестирование** – оценка потенциального воздействия на финансовое состояние Группы / Банка / участника Группы изменений ряда стресс-факторов, которые соответствуют исключительным, но возможным событиям.

**Субхолдинг** – не являющееся юридическим лицом объединение участников Группы, в котором головная организация (управляющая компания), оказывающая прямо или косвенно (через третьих лиц) существенное влияние на решения, принимаемые органами участников

субхолдинга, а также на величину их финансового результата, является контролируемой дочерней организацией Банка. Управляющей компанией отдельных субхолдингов может являться непосредственно Банк.

**Существенные риски** – риски, негативные последствия реализации которых оказывают влияние на консолидированный финансовый результат и/или располагаемый капитал и/или ликвидность Банка/Группы/участника Группы, а также репутацию Банка/Группы/участника Группы, либо на возможность соблюдения требований регулирующих органов в Российской Федерации и в странах присутствия участников Группы.

**Управление рисками** – комплекс мероприятий, обеспечивающих выявление, оценку, агрегирование всех существенных рисков, мониторинг, ограничение и контроль объемов принятых рисков, планирование уровня рисков, реализацию мер по снижению уровня риска для поддержания принятых объемов рисков в пределах установленных внешних и внутренних ограничений в рамках реализации Стратегии развития Группы, утвержденной Наблюдательным советом Банка.

**Экономический капитал** – величина капитала Группы/Банка/участника Группы, требуемая на покрытие неожиданных потерь, на заданном временном горизонте с установленным уровнем доверительной вероятности, который в том числе определяется на основании целевого рейтинга.

**Перечень сокращений**

**СРО Банка / Группы** – руководитель блока «Риски» ПАО Сбербанк

**Банк** – ПАО Сбербанк

**Банк России** – Центральный банк Российской Федерации

**БКБН** – Базельский комитет по банковскому надзору (Basel Committee on Banking Supervision) – комитет органов банковского надзора, созданный управляющими центральными банками стран Группы десяти (G-10) в 1974 г.

**Блок «Риски»** – блок «Риски» ПАО Сбербанк

**ВГР** – выделенные группы рисков

**ВНД** – внутренний нормативный документ

**ВПОДК** – внутренние процедуры оценки достаточности капитала

**ДИР** – Департамент интегрированного риск-менеджмента

**ДФР** – Доступные финансовые ресурсы

**КО** – Коллегиальные органы

**КРГ** – Комитет ПАО Сбербанк по рискам Группы

**КУАП** – Комитет ПАО Сбербанк по управлению активами и пассивами

**МСФО** – Международные стандарты финансовой отчетности

**ОРД** – организационно-распорядительный документ

**СВА** – Служба внутреннего аудита ПАО Сбербанк

### ПРИЛОЖЕНИЕ 3.

#### Перечень ссылочных документов

1. Федеральный закон РФ от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности».
2. Письмо Банка России от 10.04.2014 №06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».
3. Письмо Банка России от 06.02.2012 №14-Т «О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору «Принципы совершенствования корпоративного управления».
4. Указание Банка России от 15.04.2015 № 3624-У «О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы».
5. Письмо Банка России от 27.05.2014 года №96-Т «О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору «Принципы агрегирования рисков и представления отчетности по рискам», приложение «Принципы агрегирования рисков и представления отчетности по рискам».
6. Положение Банка России от 16.12.2003 №242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».
7. Указание Банка России от 7 декабря 2015 г. №3883-У «О порядке проведения Банком России оценки качества системы управления рисками и капиталом, достаточностью капитала кредитной организации и банковской группы».
8. Указание Банка России от 03 декабря 2015 г. №3876-У «О формах, порядке и сроках раскрытия головными кредитными организациями банковских групп информации о принимаемых рисках, процедурах их оценки, управления рисками и капиталом».
9. Положение Банка России о расчете величины собственных средств (капитала), обязательных нормативов и размеров (лимитов) открытых валютных позиций банковских групп от 03.12.2015 №509-П.
10. Принципы, направленные на улучшение корпоративного управления, октябрь 2010, БКБН (ISBN 92-9131-844-2).
11. Принципы корпоративного управления для банков, Июль 2015, БКБН, Консультативный документ - рекомендации, (ISBN 978-92-9197-130-5 (печатная версия), ISBN 978-92-9197-126-8 (онлайн)).
12. Принципы агрегирования данных по рискам и представления отчетности по рискам, БКБН, Январь 2013, (ISBN 92-9197-913-9).
13. Базель II: Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала. Версия с уточненными рамочными подходами, Июнь 2006, БКБН.
14. Директива 2013/36/ЕС Европейского Парламента и Совета ЕС от 26 июня 2013 года о доступе к деятельности кредитных организаций и пруденциальном надзоре в отношении кредитных организаций и инвестиционных фирм, вносящая изменения и дополнения в Директиву 2002/87/ЕС и отменяющая Директивы 2006/48/ЕС и 2006/49/ЕС (CRD IV).
15. Регламент ЕС №575/2013 Европейского Парламента и Совета от 26 июня 2013 года о пруденциальных требованиях к кредитным учреждениям и инвестиционным компаниям с поправками к Регламенту ЕС №648/2012 (CRR).
16. Устав Публичного акционерного общества «Сбербанк России» от 03.06.2015.
17. Федеральный закон РФ от 26.12.1995 №208 «Об акционерных обществах».
18. Кодекс корпоративного управления Сбербанка от 20.04.2015.

19. Положение о системе внутреннего контроля в ОАО «Сбербанк России» от 17.10.2011, №2289.
20. Положение о Службе внутреннего аудита ПАО Сбербанк от 09.06.2016, №3502-2.
21. Регламент организации бизнес-планирования Группы ПАО Сбербанк от 01.07.2016, №3058-4.
22. Рациональное планирование капиталовложений: основополагающие принципы, БКБН, Январь 2014, (ISBN 92-9131-209-6 (печатная версия), ISBN 92-9197-209-6 (онлайн)).
23. Инструкция Банка России от 17.06.2014 №154-И «О порядке оценки системы оплаты труда в кредитной организации и порядке направления в кредитную организацию предписания об устранении нарушения в ее системе оплаты труда».
24. Указание Банка России от 24.11.2016 №4212-У «О перечне, формах и порядке составления и представления форм отчетности кредитных организаций в Центральный банк Российской Федерации».

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4.****Уровень утверждения ВНД, регламентирующих управление рисками и капиталом<sup>25</sup>**

<b>Тип документа</b>	<b>Уровень утверждения<sup>26</sup></b>
Стратегия управления рисками и капиталом Группы	Наблюдательный совет Банка
Методика оценки существенности рисков Группы	Правление Банка
Регламент интегрированного риск-менеджмента Группы	Правление Банка
Политики по управлению ВГР	Правление Банка
Методики оценки экономического капитала	Правление Банка
Методики стресс-тестирования	Правление Банка
Регламенты по управлению ВГР	Комитеты Банка по управлению ВГР
Методики по управлению существенными рисками в рамках ВГР	СРО / Руководители функциональных блоков в ЦА / КО
Технологические схемы взаимодействия подразделений	СРО / Руководители функциональных блоков в ЦА / КО

<sup>25</sup> В соответствии с требованиями Банка России /4/.

<sup>26</sup> Крупным участникам Группы рекомендуется при утверждении аналогичных документов на локальном уровне ориентироваться на указанный уровень утверждения ВНД, если это не противоречит сложившейся практике и требованиям локального регулятора.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5.

### Структура отчета о результатах выполнения ВПОДК Группы ПАО Сбербанк

#### Основные положения

- Цель отчета
- Периметр отчета Группы
- Основные выводы/результаты

#### Бизнес-модель и стратегия

- Описание текущей бизнес-модели и стратегии развития
- Планируемые изменения текущей бизнес-модели (ИТ, корпоративное управление и т.д.)
- Прогноз основных финансовых показателей
- Описание связи между стратегией развития и ВПОДК

#### Система управления рисками

- Описание системы корпоративного управления (в части управления рисками)
- Организация ВПОДК
- Описание процесса интегрированного управления рисками (список существенных рисков)
- Описание системы отчетности по рискам
- Организация системы управления рисками на уровне Группы (централизация, децентрализация, взаимодействие с участниками Группы)
- Направления развития риск-культуры

#### Аппетит к риску

- Связь стратегии и бизнес-модели с Аппетитом к риску
- Функции и полномочия
- Описание подхода к определению Аппетита к риску (выбор риск-метрик, определение лимитов, процесса установления, мониторинга и пересмотра Аппетита к риску)
- Описание подхода к каскадированию лимитов Аппетита к риску в Банке и Группе
- Использование Аппетита к риску в управлении

#### Управление капиталом

- Описание методологии определения ДФР
- Описание основных отличий между инструментами ДФР и регуляторного капитала
- Описание подхода к планированию капитала (горизонт планирования, инструменты и т.д.)
- Описание дивидендной политики

#### Оценка экономического капитала

- Описание методологии, моделей оценки экономического капитала по всем существенным рискам
- Описание данных, используемых для оценки
- Описание отличий в подходах, используемых для целей ВПОДК, и подходах, используемых для регуляторной оценки достаточности капитала
- Описание подхода к агрегированию оценок экономического капитала по различным видам существенных рисков

- Валидация моделей, используемых в рамках ВПОДК (в том числе результаты последней валидации)

#### Стресс-тестирование

- Описание подходов к стресс-тестированию (типы стресс-тестов, периодичность проведения стресс-тестирования, методология, допущения, используемые данные)
- Использование результатов стресс-тестирования в управлении рисками

#### Результаты выполнения ВПОДК

- Результаты оценки экономического капитала по видам рисков и агрегированной оценки
- Оценка ДФР и регуляторного капитала
- Распределение капитала внутри Банка и по участникам Группы
- Информация по утилизации лимитов
- Стресс-тестирование – описание использованных сценариев и результаты

#### ИТ-системы и данные

- Описание процессов сбора, хранения и агрегирования данных по рискам на различных уровнях, в том числе на уровне Группы
- Описание потоков и структуры данных, используемых для ВПОДК
- Описание применяемых проверок данных
- Описание ИТ-систем, используемых для сбора, хранения и агрегирования данных

#### Самооценка ВПОДК (направления развития)

- Проводимые проверки ВПОДК (в том числе службой внутреннего аудита)
- Основные направления развития, запланированные мероприятия

**ПРИЛОЖЕНИЕ 6.**

**Информирование об уровне рисков Группы и Банка**

Отчет	НС/ Комитет НС по управлению рисками	Правление	КРГ	Комитет по ВГР	CRO Банка / Группы <sup>27</sup>
О результатах выполнения ВПОДК <sup>28</sup>	Ежегодно	Ежегодно	-	согласно периодичности, отраженной в ВНД по управлению данной ВГР	-
О результатах стресс-тестирования	Ежегодно	Ежегодно	-		-
О существенных рисках Банка и Крупного участника Группы <sup>29</sup>	Ежеквартально	Не реже одного раза в месяц	Ежеквартально		Объем принятого риска и использование – ежедневно <sup>30</sup> ; Агрегированная информация - не реже одного раза в месяц
О выполнении обязательных нормативов <sup>31</sup> Группы, Банка и Крупного участника Группы	Ежеквартально	Не реже одного раза в месяц	Ежеквартально		Не реже одного раза в месяц
О размере капитала и результатах оценки достаточности капитала Группы, Банка и Крупного участника Группы	Ежеквартально	Не реже одного раза в месяц	-		-
О соблюдении Аппетита к риску Группы и Банка	Ежеквартально	Ежеквартально	Ежеквартально		Ежеквартально
О фактах нарушения Группой и Банком установленного Аппетита к риску и регуляторных нормативов	По факту выявления	По факту выявления	По факту выявления		По факту выявления

<sup>27</sup> А также члены Комитетов Банка по управлению ВГР и руководители подразделений, входящих в Службу управления рисками. Информирование производится по тому виду существенного риска в рамках ВГР, который входит в компетенцию соответствующего комитета/подразделения.

<sup>28</sup> Структура отчета о результатах выполнения ВПОДК приведена в Приложении 5.

<sup>29</sup> В соответствии с требованиями Банка России к составу отчетности о существенных рисках (см./4/).

<sup>30</sup> В части информации об объемах рисков, принятых подразделениями, использовании/нарушении установленных лимитов рисков, а также отчет о размере капитала, результатах оценки достаточности капитала, выполнении обязательных нормативов. Применимо для тех видов рисков, по которым есть возможность и целесообразность формирования ежедневной отчетности.

<sup>31</sup> Для тех видов рисков, по которым установлены обязательные регуляторные нормативы.

<p>Отчет Службы внутреннего аудита о недостатках в функционировании внутренних систем управления рисками и действиях, принятых для их устранения</p>	<p>Ежегодно</p>	<p>Ежегодно</p>			
--	-----------------	-----------------	--	--	--