

Для построения эффективной системы управления операционным риском банки должны собирать данные об инцидентах операционного риска. Обычно для сбора и хранения используются автоматизированные системы, информацию в которые вносят риск-менеджеры, либо сотрудники, обнаружившие инцидент. Количество инцидентов, накапливаемых за несколько лет, может исчисляться сотнями тысяч.



Схема сбора данных об инцидентах

Первичные данные	Поступающая в адрес риск-менеджмента информация проходит проверку — является ли произошедшее инцидентом операционного риска.
↓	
Анализ и Регистрация	Работа риск-менеджмента с полученной информацией. Риск-менеджеры определяют причины инцидента. Проводится регистрация инцидента в базе данных.
↓	
База данных инцидентов	На основании информации из базы данных инцидентов операционного риска формируется отчетность; сведения используются для процедуры самооценки операционных рисков RCSA.

Требования к информации об инцидентах:

- достоверность;
- полнота;
- своевременность;
- точность

Инциденты классифицируются по различным атрибутам. Цель — упорядочить их и обеспечить удобство использования накапливаемой банком информацией. В многофилиальном банке с большим числом продуктов, ИТ-систем и процессов число классификаторов может достигать нескольких десятков.

Например, службой удаленного мониторинга сети банкоматов получен сигнал о срабатывании сигнализации в зоне самообслуживания. На место происшествия выехала группа быстрого реагирования, которая обнаружила факт взлома банкомата. Похищено 100 тыс. руб. Направлено обращение в полицию. Преступная группа задержана полицией.

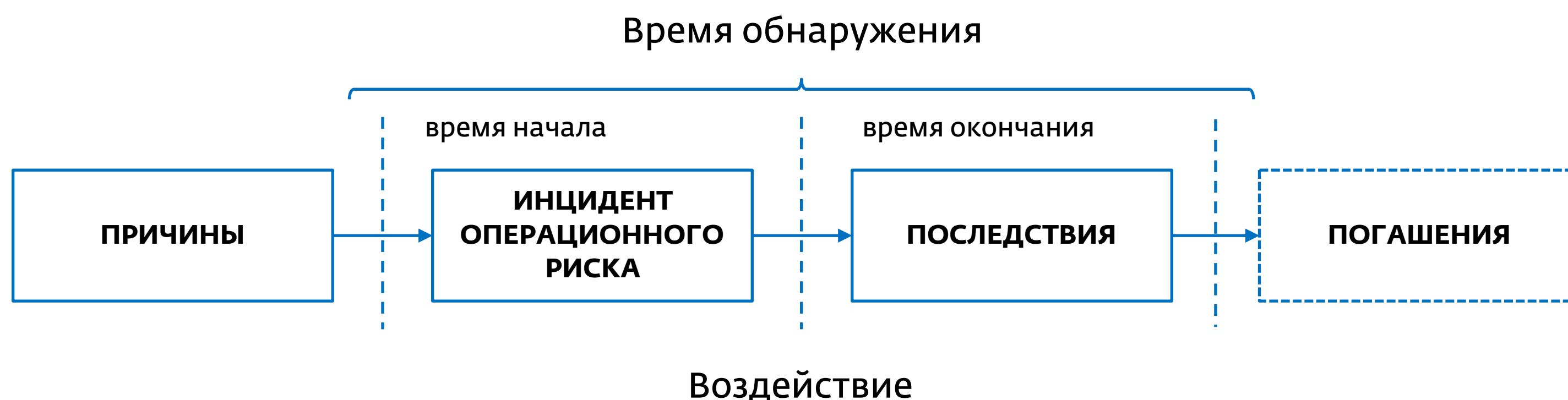
Стандартный набор полей, по которым может быть классифицирован инцидент

Как будет классифицировано при регистрации в системе

Дата обнаружения	01.04.2017
Дата начала / окончания инцидента	01.04.2017 12:00 / 01.04.2017 12:15
Источник информации об инциденте	Сообщение службы удаленного мониторинга сети банкоматов
Подразделение, обнаружившее инцидент	Служба удаленного мониторинга сети банкоматов
Описание инцидента	Хищение средств из устройства самообслуживания в результате.... / Подробное описание с приложением дополнительных материалов — актов, фото и т.п. при наличии/
Подразделение, где произошел инцидент	Московская дирекция удаленного обслуживания клиентов / Офис №...
Направление деятельности, в котором инцидент реализовался	Розничные банковские операции
Сумма последствий инцидента	100 000 руб.
Причина инцидента	Преступные действия третьих лиц
Предпринятые действия	Уменьшение времени реагирования на полученный сигнал.

Инцидент операционного риска — событие, ставшее возможным в результате недостатков во внутренних процессах, действий сотрудников, системных сбоев или воздействия внешних факторов. Инцидент — это реализовавшийся риск.

У каждого инцидента есть **причины** — то, что привело к реализации риска; **событие** — то, что-именно произошло и при каких обстоятельствах; **последствия**, выражающиеся в том, каково было воздействие на банк. У инцидентов, последствиями которых стал ущерб, также могут быть **погашения**.



Следует понимать разницу между такими на первый взгляд простыми понятиями, как ущерб и убыток.

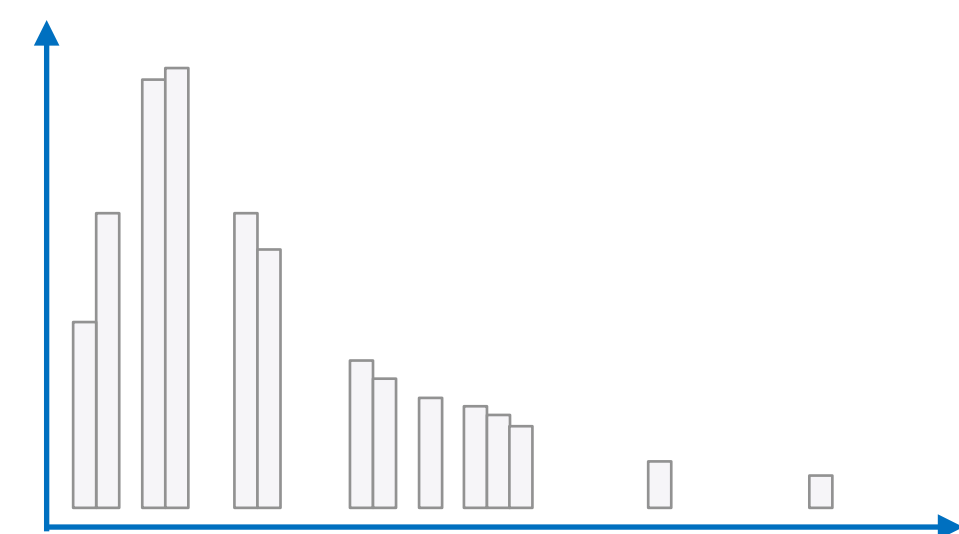
И то, и другое — последствия реализации операционного риска.

Например, в результате ошибочного перечисления на счет клиента был зачислен 1 млн. руб. По факту выявления ошибки, в ходе предпринятых оперативных мер удалось вернуть 700 тыс. В отношении 300 тыс. которыми клиент успел воспользоваться, ведется работа.

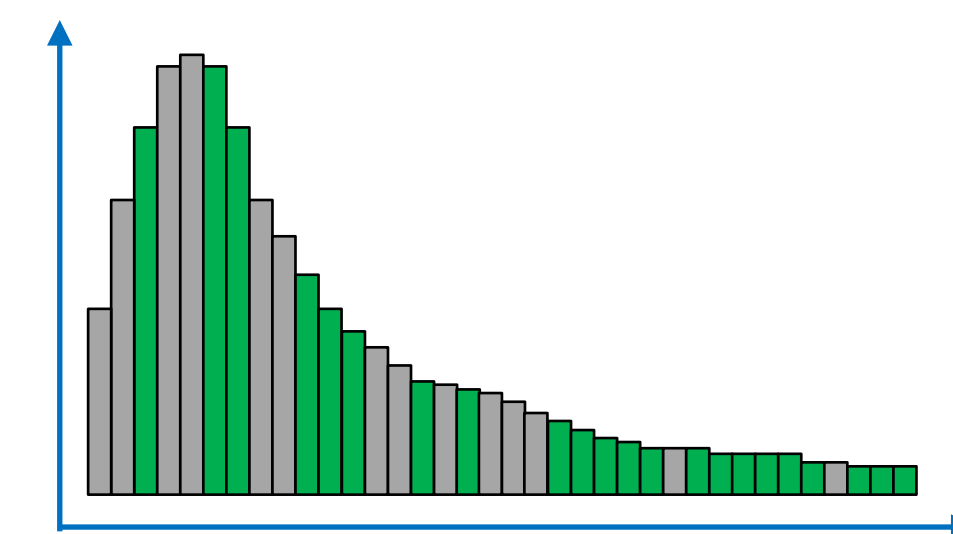
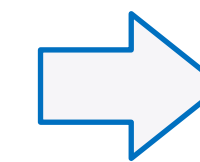


Далеко не со всеми рисками, которые могут реализоваться в деятельности банка, он ранее сталкивался. Статистика потерь от инцидентов может быть фрагментарной — при этом она необходима для процедуры самооценки и сценарного анализа, моделирования показателей величины достаточности капитала и разработки контрольных процедур.

Помимо собственной статистики инцидентов операционного риска, банки используют внешние данные об инцидентах, собирая информацию в открытых источниках, приобретая подписку на специализированные базы информации, либо участвуя в ассоциациях по обмену данными об инцидентах.



Распределение потерь от инцидентов на основании собственной статистики банка



Распределение потерь от инцидентов, дополненное внешними данными

Важным условием использования внешних данных является масштабирование — необходимо понимать, что для деятельности крупного банка инцидент на \$100 млн. окажется более характерным, чем для маленькой кредитной организации, клиенты которой подобными суммами не оперируют. Благодаря масштабированию чужие инциденты банки могут «примерить» на себя.

Цель отчетности — предоставить руководству банка и пользователям отчетности информацию об уровне операционного риска и сфокусировать внимание на приоритетных проблемах, требующих принятия решений по стратегии работы с рисками

Для определения уровня операционного риска необходимо сформировать в отчетности понимание о:

- зонах концентрации и наиболее критичных рисках, влекущих наибольший ущерб для банка,
- причинах реализации рисков,
- степени проработанности и достаточности мер по снижению рисков.

Отчетность формируется как по банку в целом, так и по отдельным направлениям его деятельности, таким, например, как розничный, корпоративный или инвестиционно-банковский бизнес.

Отчетность может быть различной по периодичности. Периодичность определяется тем, какой реакции руководства ожидается по итогам ознакомления с отчетностью. Так, онлайн отчетность предоставляет собой оперативное информирование о возникших проблемах, часть из которых может требовать немедленных действий, а часть — сигнализировать о системных рисках, для которых требуется отдельная и более длительная выработка мер. В специальной отчетности для подразделений могут быть представлены более углубленные данные о рисках и статусе работы с ними.

Какой тип отчета?	Как часто предоставляется?	Что содержит?	Какие ожидаются решения от руководства по итогам отчета?
Он-лайн отчетность / ad hoc отчеты	Ежедневно	<ul style="list-style-type: none"> Информация о крупных инцидентах, выявленных за день (например, свыше определенной суммы); с разбивкой по направлениям деятельности, кратким описанием инцидента и причин, с указанием суммы ущерба; Еженедельный отчет о новых рисках или наиболее крупных рисках за неделю с детальной информацией о причинах и предпринятых действиях 	<p>Информирование руководства о текущей ситуации</p> <p>Немедленная реакция ожидается в исключительных случаях, чтобы не допустить дальнейшей реализации и роста ущерба</p>
	Еженедельно		
Регулярная отчетность для подразделений	Ежемесячно	<p>Информация предоставляется по банку в целом с дальнейшей детализацией по отдельным направлениям деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> детальная информация о рисках с выделением наиболее критичных из них; как правило, в данном отчете показываются не отдельные инциденты, а обобщённые сведения о риске. детальный анализ каждого из критичных рисков, включающий его динамику, причины реализации, суммы ущерба и убытка, количество реализованных инцидентов, перечень мер по минимизации и статус их реализации анализ достаточности мер или необходимости дополнительных действий для закрытия риска выводы о приемлемости уровня риска с обоснованием неприменения мер анализ выполнения плановых показателей, связанных с операционным риском (ключевые показатели, аппетит к риску и др.). 	<p>Согласование достаточности предложенных мер и их сроков</p> <p>Инициирование разработки дополнительных мер</p> <p>Решение о переносе сроков и формирование предложений по альтернативным мерам</p> <p>Решения в отношении мер, по которым нарушаются сроки реализации, а также ответственным за их реализацию</p> <p>Решение о принятии риска и нецелесообразности мер</p>
	Ежеквартально		
Специальные отчеты	По отдельным запросам Наблюдательного совета Комитета по рискам и др.	<p>Агрегированная информация об объеме риска по основным направлениям бизнеса</p> <p>Наиболее существенные риски и принятые меры по их снижению</p> <p>Информация о выполнении плановых показателей, связанных с операционным риском</p>	<p>Информирование руководства</p> <p>Согласование достаточности предложенных мер и их сроков</p> <p>Решение о приемлемом уровне риска</p>
	Ежеквартально		

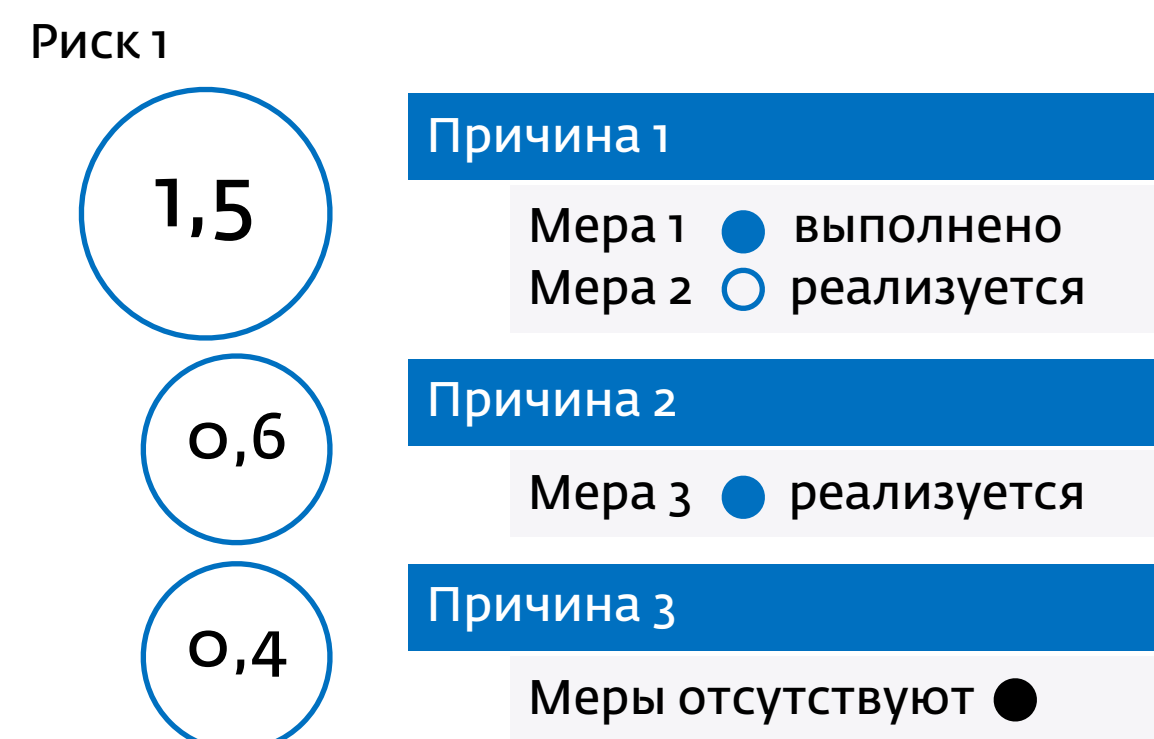
Сумма ущерба по основным направлениям деятельности



ТОП-рисков по направлению 1



Причины и меры по каждому критичному риску



Статус достаточности мер

