



ГАЗПРОМБАНК

Взаимосвязь ограничений

Подходы к отдельным ограничениям

Система мониторинга и контроля операционного риска

Инструменты автоматизации

Максим Шеховцов
Роман Черных

март 2026

Мониторинг резервов по искам

Ограничения, производные от АкОР

- Влияние реализации ОР на прибыль
- Соблюдение требований регулятора

Аппетит к риску

ОР ☒ КР ☐

- Лимит потерь от ОР (исключая КР)
- Соблюдение требований регулятора

Лимиты ОР

ОР ☒ КР ☐

- КПУР, ЦПУР, КИР

Контрольные показатели

ОР ☒ КР ☐

Ограничения, производные от капитала под ОР

Экономический капитал под ОР

ЛВПОР
процесс/группа
процессов 1

ЛВПОР
процесс/группа
процессов 2

ЛВПОР
процесс/группа
процессов 3

ЛВПОР
процесс/группа
процессов N...

- Лимит потерь от ОР (включая КР)
- Соблюдение требований регулятора

Лимиты ОР

ОР ☒ КР ☒

- КПУР, ЦПУР, КИР

Контрольные показатели

ОР ☒ КР ☒



Контрольные показатели уровня риска (КПУР)

Методология

Согласно Положению 716-П сигнальные и контрольные значения КПУР в разрезе направлений деятельности и процессов утверждает Правление Банка в рамках КПУР в целом по банку, устанавливаемых Советом директоров на годовой период

Положение 716-П не определяет количество КПУР в разрезе НД и подразделений, банк определяет их самостоятельно

1

Показатели, ограничивающие потери в абсолютной величине

2

Показатели, ограничивающие отношение потерь к показателям деятельности банка (капитал, бизнес-индикатор)

3

Показатели, ограничивающие отношение потерь к объему платежей через различные платежные системы

4

Показатели, ограничивающие потери и события, не выявленные в рамках 1 и 2 линий

5

Качественные показатели, характеризующие СУОР

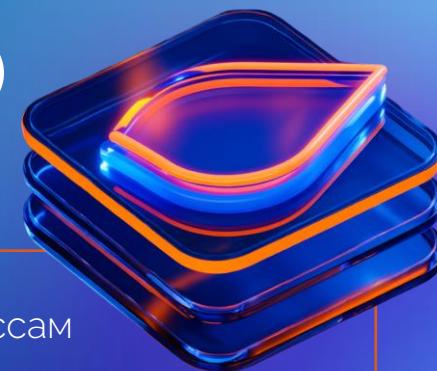
6

Показатели риска ИБ, ограничивающие отношение операций перевода денежных средств без согласия клиента к общим объемам операций



Контрольные показатели уровня риска (КПУР)

Методология



Для оптимизации состава КПУР перечни КПУР могут формироваться с учетом

- уровня критичности процессов
- объемов потерь и количества СОР за предыдущие периоды
- наличия превышений целевых значений в предыдущих периодах
- объема операций по процессам
- возможности каскадирования на процессы, исходя из характеристик КПУР

Компоненты для калибровки величины потерь в КПУР

Стандартные компоненты АкОР

	АкОР	КПУР
Чистые прямые потери (с учетом возмещений)	☒	☒
Потенциальные потери с учетом оценок вероятности понесения потерь	☒	☒
Оценка дополнительных потерь от операционных рисков в стрессе (сценарии)	☒	☒

Дополнительные компоненты

Валовые прямые потери (до учета возмещения)	☐	☒
Косвенные потери	☐	☒
Иные ожидаемые потери (например, в связи с изменением методологии учета)	☐	☒

Плановые целевые показатели уровня ОР (ЦПУР)

Методология

Согласно п. 4.5 Положения 716-П – ЦПУР – показатели, устанавливаемые для контроля за объемом ОР, принятым в банке в разрезе НД и БП на основе данных, характеризующих объемы операций, подверженных ОР, за определенный период

Разъяснения Банка России «Рекомендации по осуществлению оценки эффективности СУОР»¹⁾
«..в ходе проверки аудитору рекомендуется убедиться, что...»

1 | для всех НД, БП определен хотя бы один показатель ЦПУР

2 | для каждого показателя ЦПУР установлено целевое значение

3 | ежеквартально осуществляется мониторинг соответствия целевому значению

4 | определены меры в случае нарушения ЦПУР



Дата разъяснений Банка России / АБР

Выдержки из разъяснений Банка России / АБР

17.09.2021

«..под ЦПУР понимаются лимиты по принятию решений в отношении ОР»

04.12.2023

«..ЦПУР можно рассматривать как лимиты на объемы операций, при осуществлении которых возникает ОР..»
«..Банк вправе использовать отдельные КПУР..», «..Перечень ЦПУР не должен ограничиваться КПУР..»

Пример: «Отношение объема банковских гарантий ЮЛ, не выпущенных из-за ОР» к объему выпущенных банковских гарантий ЮЛ»

04.12.2023

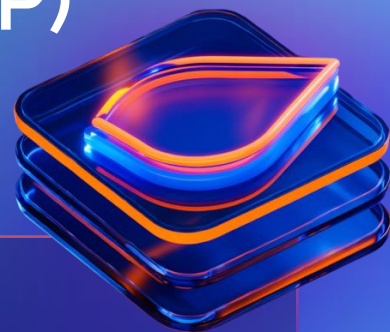
«..Банк самостоятельно определяет в ВНД орган управления, утверждающий ЦПУР..»

¹⁾ от 25.04.2022 № 716-Р-2021/63 (п. 2.2.10 – Определение ЦПУР и порядка их соблюдения в соответствии с п. 4.5 Положения 716-п)

Плановые целевые показатели уровня ОР (ЦПУР)

Методология

Группы ЦПУР



1

Определяющие плановое (целевое) значение потерь на основе отдельных КПУР

- мониторинг на основе КПУР-3 (сумма чистых потерь от СОР (включая потери от СОР ИБ) к бизнес-индикатору), как показателя учитывающего все подвиды потерь от ОР
- ежемесячный мониторинг (в отличие от ежеквартального КПУР)
- ЦПУР каскадированы на все НД и отдельные БП
- целевое значение - 80 процентов от сигнального КПУР

2

Показатели на основе данных, характеризующих объемы операций, подверженных ОР

- мониторинг на основе ряда показателей, основанных на данных, характеризующих объемы операций, подверженных ОР
- ежемесячный мониторинг (в отличие от ежеквартального КПУР)
- ЦПУР каскадированы на выборочные НД и БП
- целевые значения устанавливаются экспертно или на основе статистики операций

Примеры

Для группы 1: «Отношение общей суммы чистых прямых потерь (включая потери от СОР ИБ) к бизнес-индикатору;

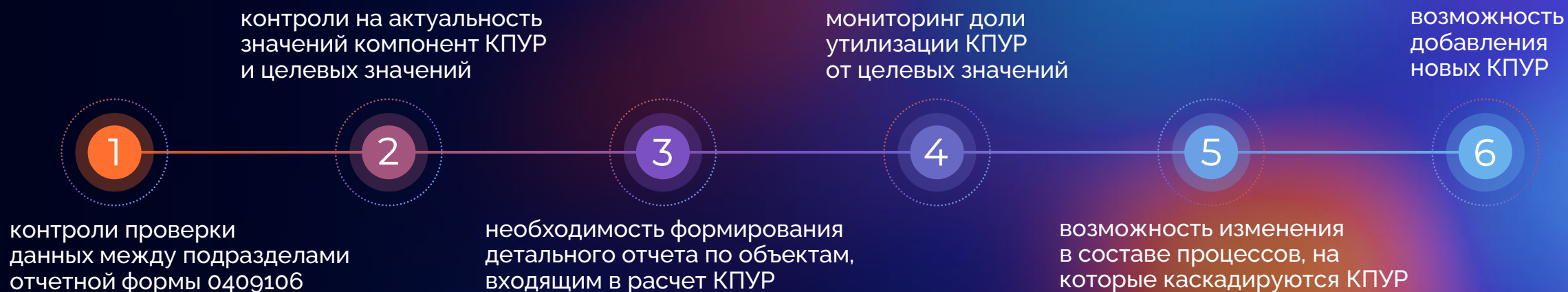
Для группы 2: «Объем подозрительных операций ФЛ / ЮЛ, направленных на обналичивание / транзит денежных средств;

«Отношении чистых прямых потерь по кредитному мошенничеству ФЛ к среднегодовому значению объема портфеля кредитов ФЛ»

Контрольные показатели уровня риска (КПУР)

Автоматизация

Что учесть при автоматизации расчета КПУР в АСУОР?



Пример автоматизированного отчета с условными значениями

Уровень КПУР	КПУР ID	Ед. измерения	Учитывать в 106 форме	Каскадировать на НД, БП	Сигнальное значение	Контрольное значение	Фактическое значение	Утилизация КПУР
По Банку в целом	1	млн руб.	да	–	240	300	205	85%
НД_Розничное обслуживание	1.1	млн руб.	да	да	120	150	10	8%
БП_Потреб. кредитование	1.1.6	млн руб.	нет	да	144	180	145	101%
НД_Комм. банк. обслуживание	2	млн руб.	нет	да	96	120	35	36%

Ключевые индикаторы риска (КИР)

Автоматизация

На базе АСУОР возможна разработка функционала Конструктор КИР. Цель – собирать КИР на основе событий с различными атрибутами группировки СОР и автоматически регистрировать значения

Примеры КИР, которые могут быть собраны с помощью конструктора:

сумма валовых / чистых / косвенных / потенциальных и потерь (или) количество СОР



по схемам кредитного мошенничества

- социальная инженерия
- фальсификация документов

по искам к Банку

- новые иски и (или) административные дела к Банку за период
- проигранные иски и (или) административные дела к Банку за период

Пример автоматизированного конструктора с условными значениями

КИР / Атрибут СОР	Вид потерь	Схема мошенничества	Дата выявления с	Дата выявления по	Мониторинг	АС	Тип дела в АС	Роль Банка	Статус СОР
Сумма чистых потерь по схеме кредитного мошенничества соц. инженерия за месяц	Прямые	Соц. инженерия	01.01.2026	31.01.2026	Ежемес.	–	–	–	Активен
Сумма потенц. потерь по новым искам к Банку за месяц	Потенц.	–	01.01.2026	31.01.2026	Ежемес.	Правовая система	Судебное	Ответчик	Активен

Резервы на возможные потери по искам к банку (РВП)



¹⁾ на основании данных специализированных автоматизированных систем

Спасибо за внимание!



Шеховцов Максим

maksim.shehovtsov@gazprombank.ru



Черных Роман

roman.chernykh@gazprombank.ru

