

Операционные риски в Орикс: итоги 2025 года

Какие вопросы лучше задать себе
раньше, чем это сделает регулятор

Елизавета Ясакова

ГК Иннотех Т1



Орикс

+ | Т1 Иннотех



ОРИКС — бенчмаркинг и продвинутая аналитика по операционным рискам



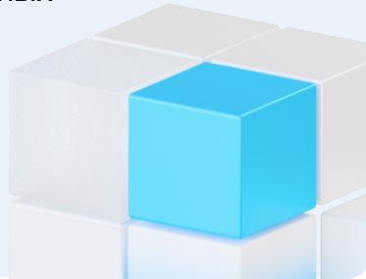
Источник данных для бенчмарков

данные ф.0409106, ежеквартально направляются банками в Банк России



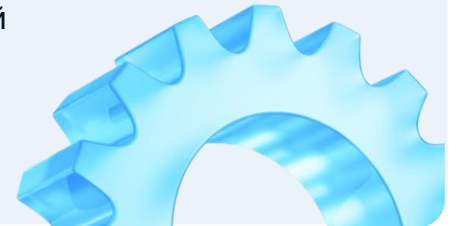
Источники и загрузка данных

- + Унифицированный формат предоставления данных



Компоненты и технологические решения

- + Анонимное хранение и конфиденциальность данных
- + Деперсонализация
- + Двухфакторная авторизация пользователей



Соответствие требованиям ИБ

Защита информации по требованиям ГОСТ 57580.1-2017.
Соответствие 1 уровню защиты информации (усиленный уровень), четвертый уровень соответствия (R=0,90)



Формат участия в сервисе

- + Заключение лицензионного договора и соглашения о неразглашении данных с ГК «Иннотех»
- + Предоставление данных на ежеквартальной основе



Аналитический отчет Банка России Основные показатели операционного риска СЗКО за 2024 год

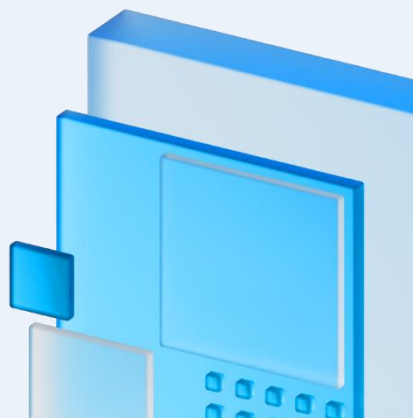


выпущен в июле 2025

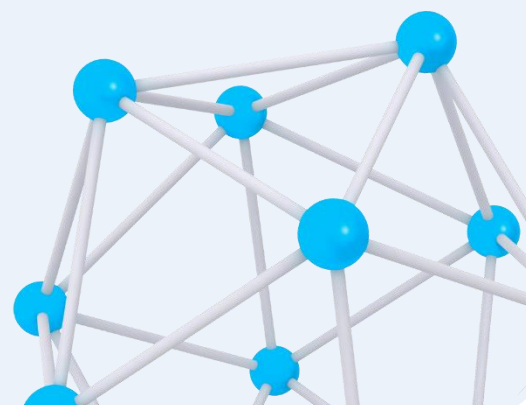
Направлен СЗКО,
основан на данных СЗКО
(исключая банк ТОП-1)



Содержит показатели
прямых, чистых потерь,
возмещений, не прямых
потерь, количества
событий ОР



Включает не только
динамику средних
величин, но и другие
показатели



Сопровождался
вопросами к банкам по
выявленным
регулятором аномалиям



Все виды потерь от ОР

в 2025 году

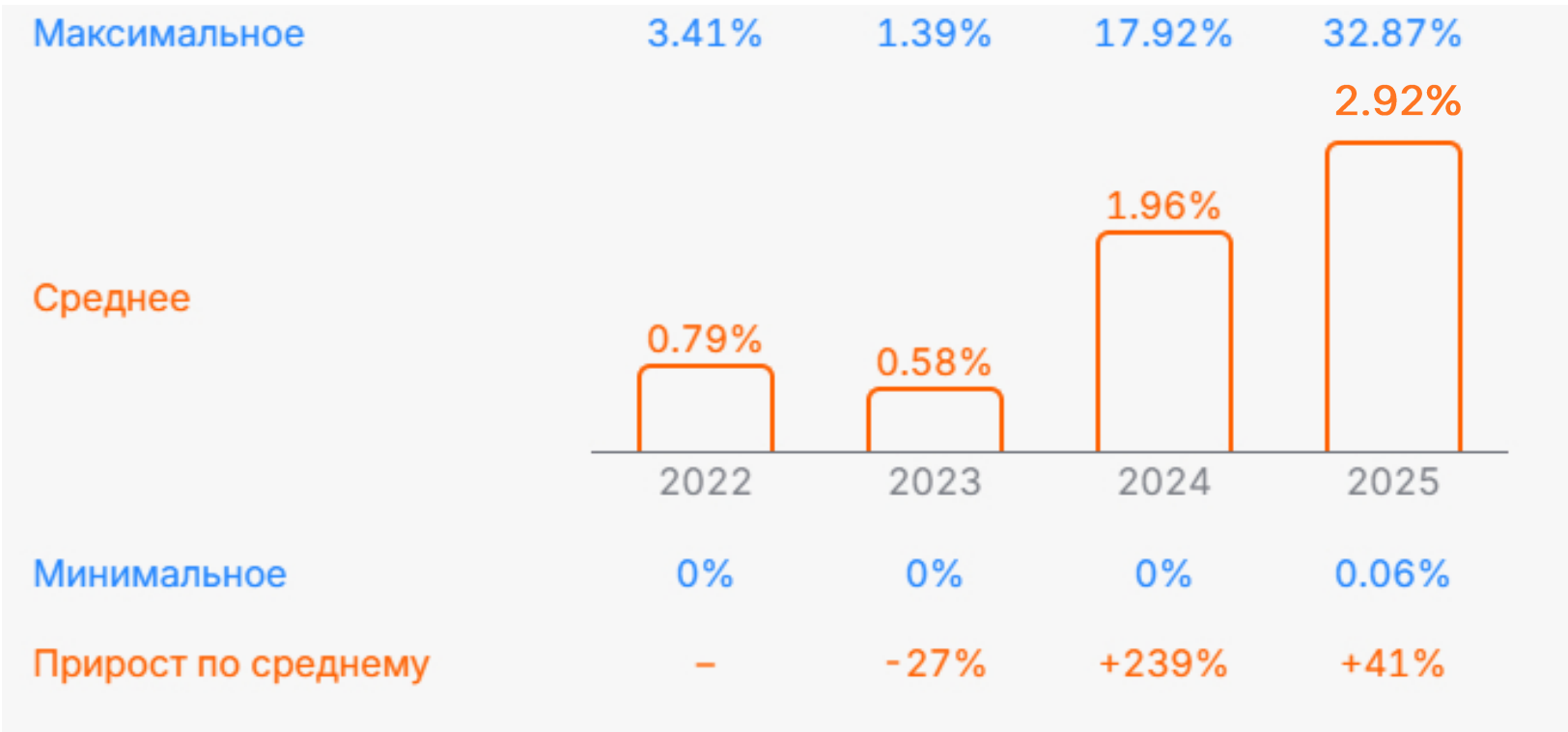


выросли к 2024

(кроме прочих потенциальных потерь банков)

Основной показатель эффективности управления риском

КПУР_3 – отношение чистых потерь к бизнес-индикатору



Бизнес-индикатор (БИ)

показатель измерения операционной среды и масштаба деятельности банка

Отношение чистых потерь к БИ растёт начиная с 2023 года

В 2025: среднее значение КПУР_3 выросло почти на 50% к 2024

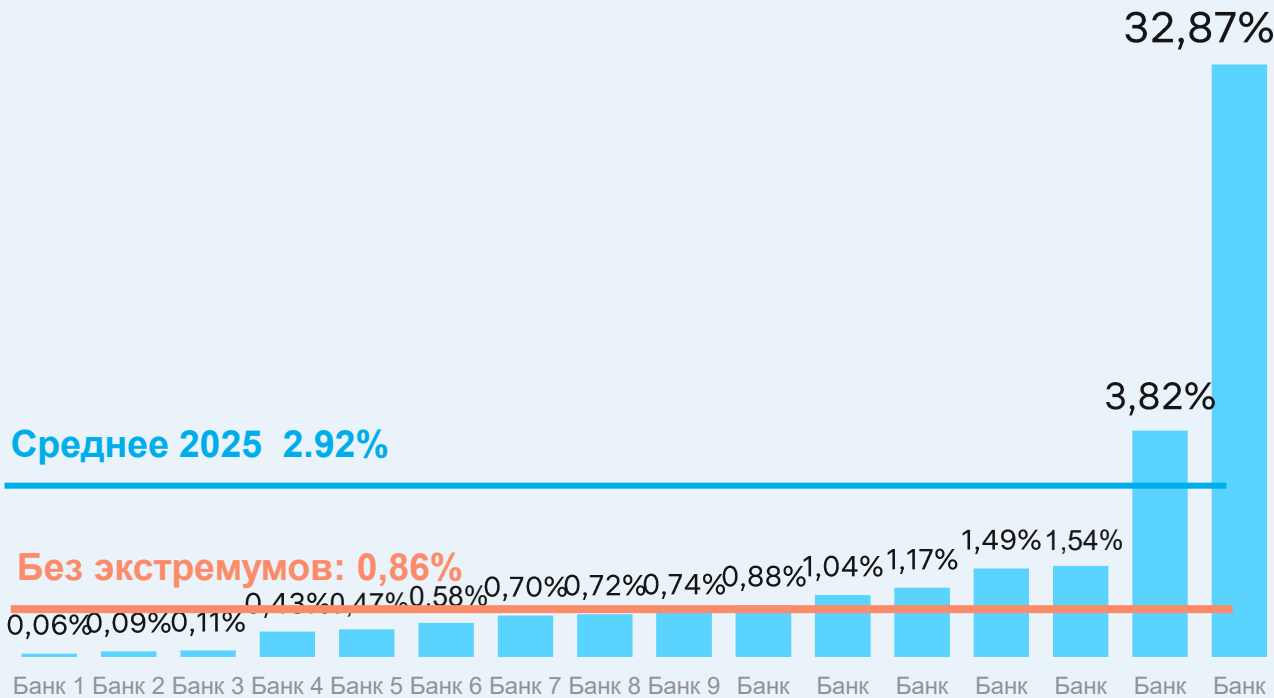
А если не учитывать экстремальные выбросы?

Основной показатель эффективности управления риском



с исключением экстремумов КПУР_3 снижается с 2,92% до 0,86%

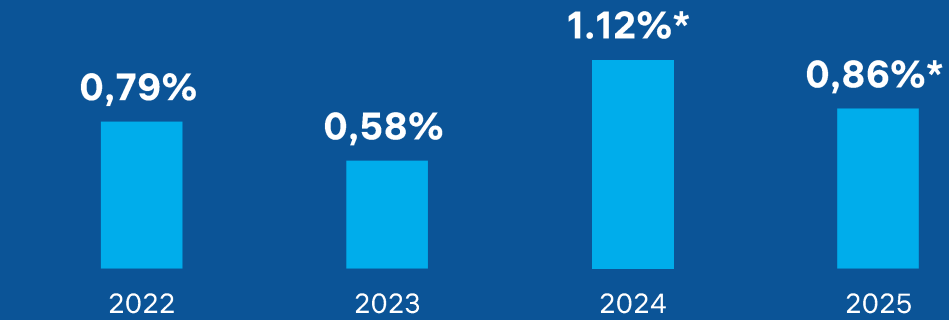
Отношение чистых потерь к объёму бизнес-индикатора (КПУР_3), %



если отбросить экстремальные значения 2024 и 2025 - усреднённый показатель снижается с 1,12% до 0,86%

Зарабатывая каждые 1000 рублей дохода, банки* в среднем теряют 8,6 рубля на операционном риске

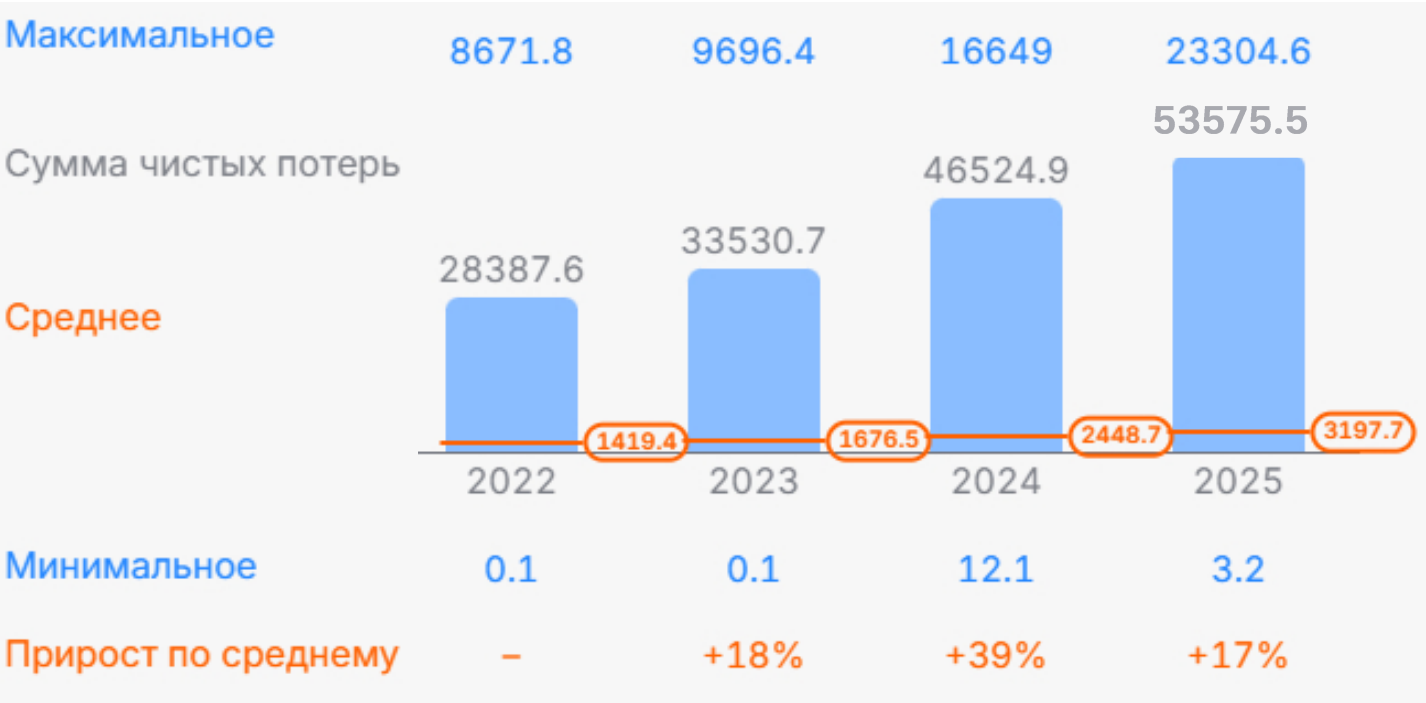
Отношение чистых потерь к объёму бизнес-индикатора (КПУР_3), %, без экстремумов



* Без учета экстремальных значений показателей банков в 2024 и 2025 гг

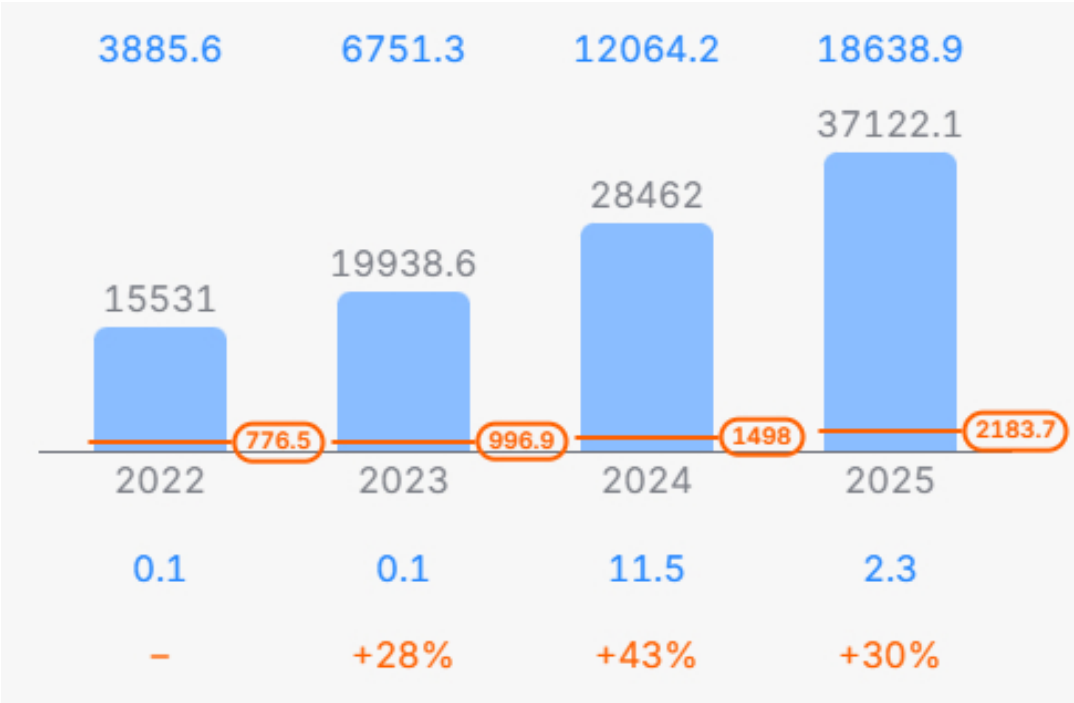
Прямые и Чистые потери

Прямые потери



2024->2025 объём прямых потерь вырос на 15%,
количество событий выросло на 21%

Чистые потери

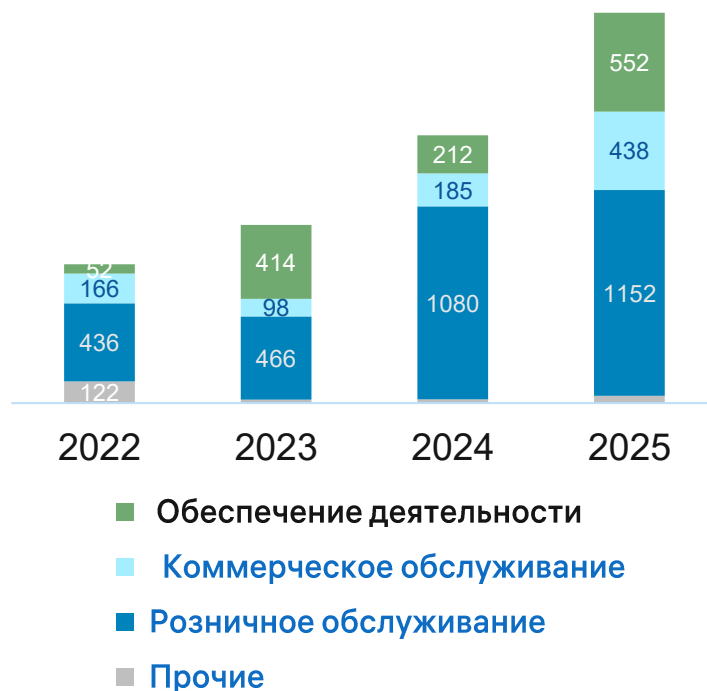


2024->2025 объём чистых прямых потерь
вырос на 30%

Чистые потери

По направлениям деятельности

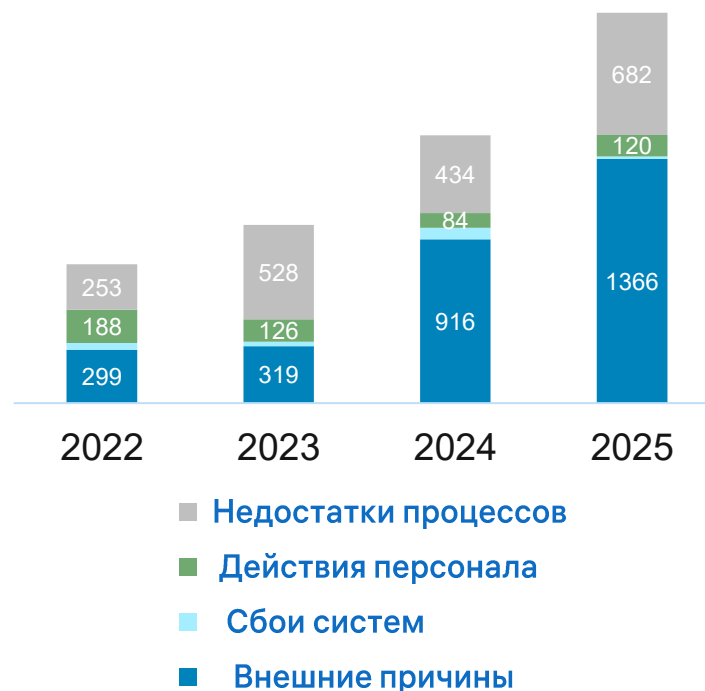
млн руб.



Доля потерь, приходящихся на процессы розничного обслуживания, снизилась с 70 до 53%. Доля потерь в процессах коммерческого обслуживания выросла с 12% до 20%

По источникам риска

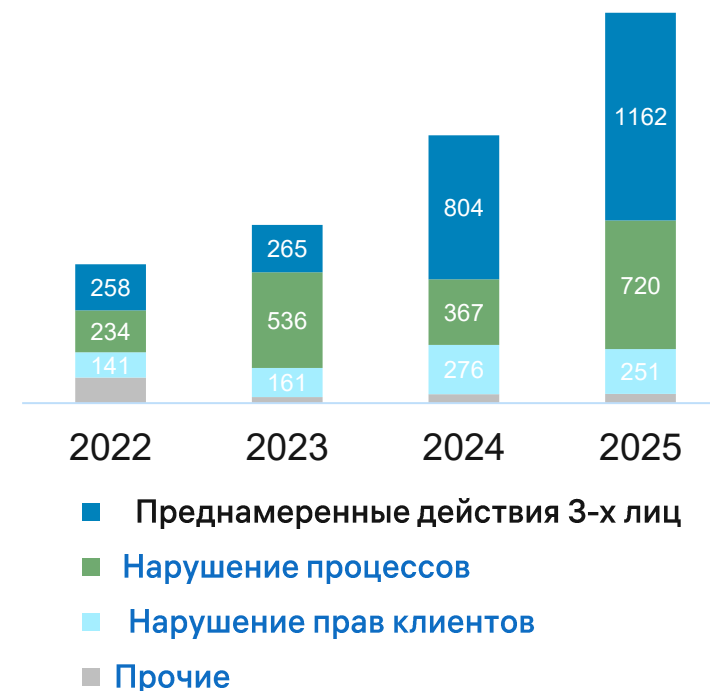
млн руб.



Наибольшая доля потерь обусловлены риск-фактором «Внешние причины» (62,6%), его доля стабильна

По типам событий

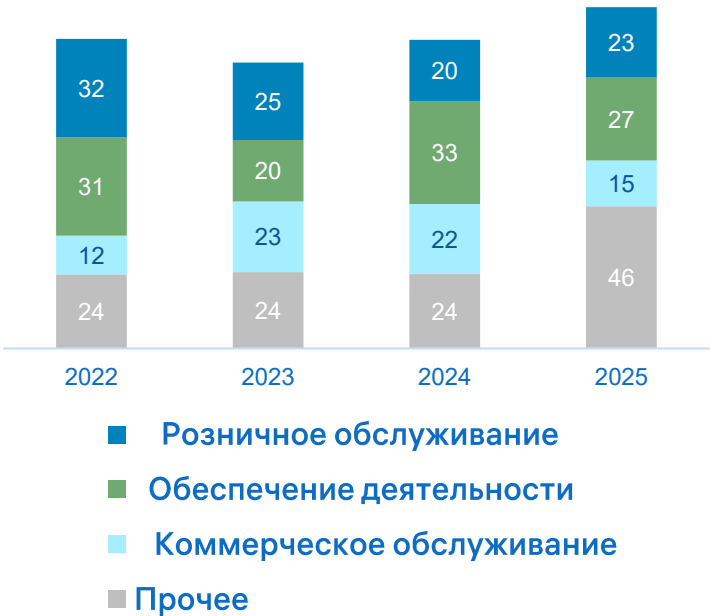
млн руб.



Доля потерь, приходящихся на Внешнее мошенничество, превышает 50%. Доля потерь из-за ошибок в процессах выросла с 24% до 32%

Уровень возмещения, %

По направлениям деятельности



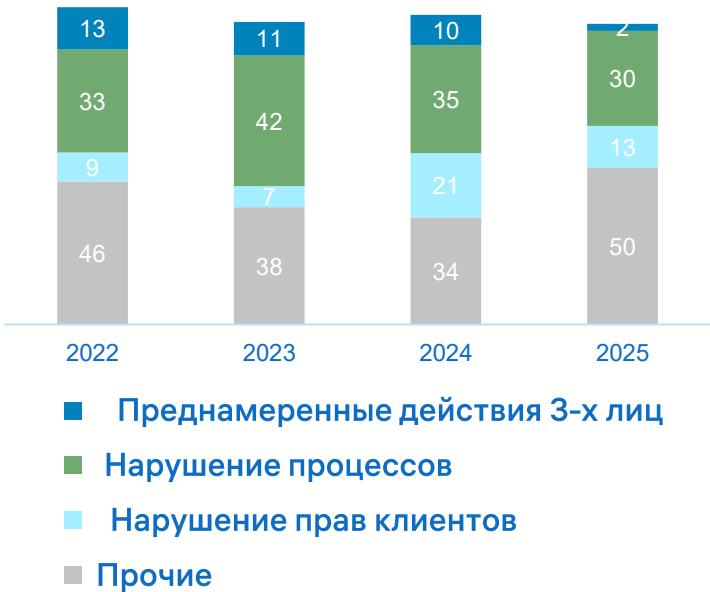
Снижается уровень возмещения по направлению деятельности «Коммерческое обслуживание»

По источникам риска



Наилучший уровень возмещения имеют события с источником риска «Сбои систем»

По типам событий



Уровень возмещения по всем основным типам событий снижается

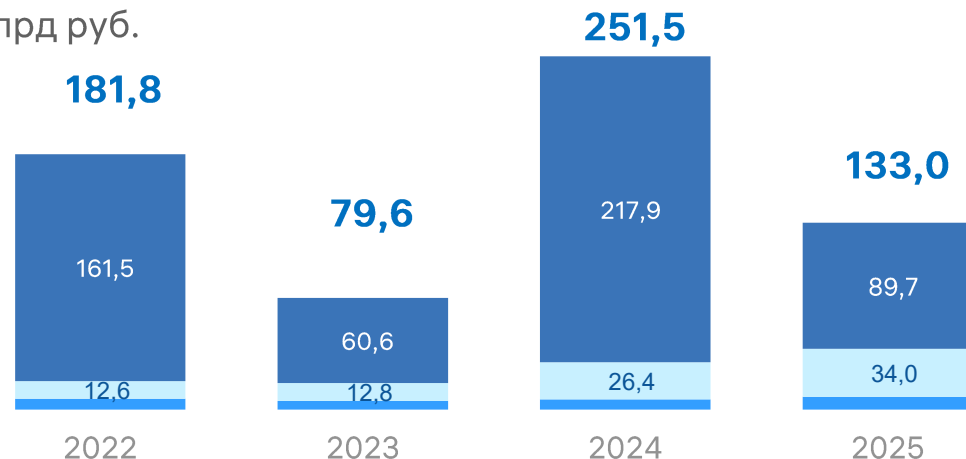
Прямые и косвенные потери

от реализации ОП в 2025



Общий объём косвенных потерь в 2025 году снизился на 47% по сравнению с 2024 годом

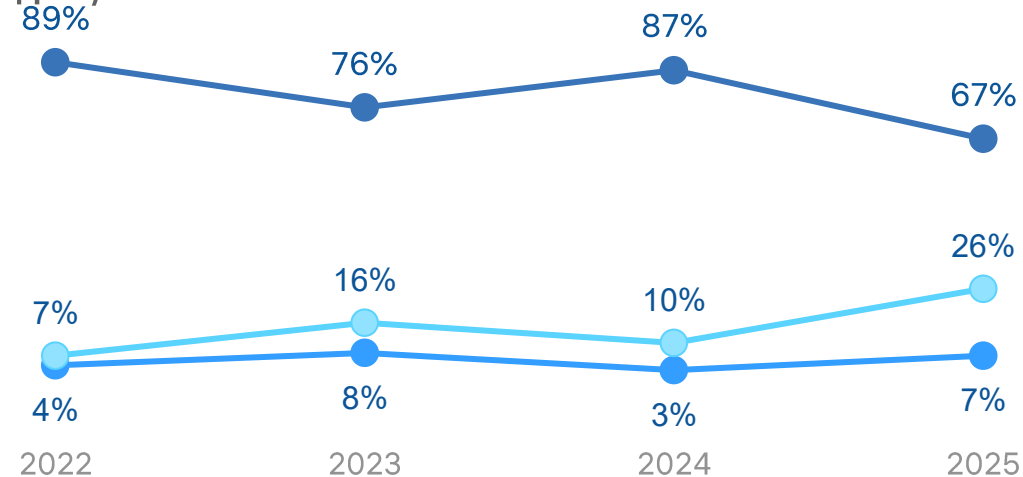
Объём косвенных потерь банков-участников Орикса по годам
млрд руб.



■ Косвенные потери
■ Потенциальные потери
■ Потери третьих лиц

Доля потерь третьих лиц в объёме косвенных потерь выросла в 2025 более чем в 2,5 раза

Доли видов косвенных потерь в общем объёме по годам, %

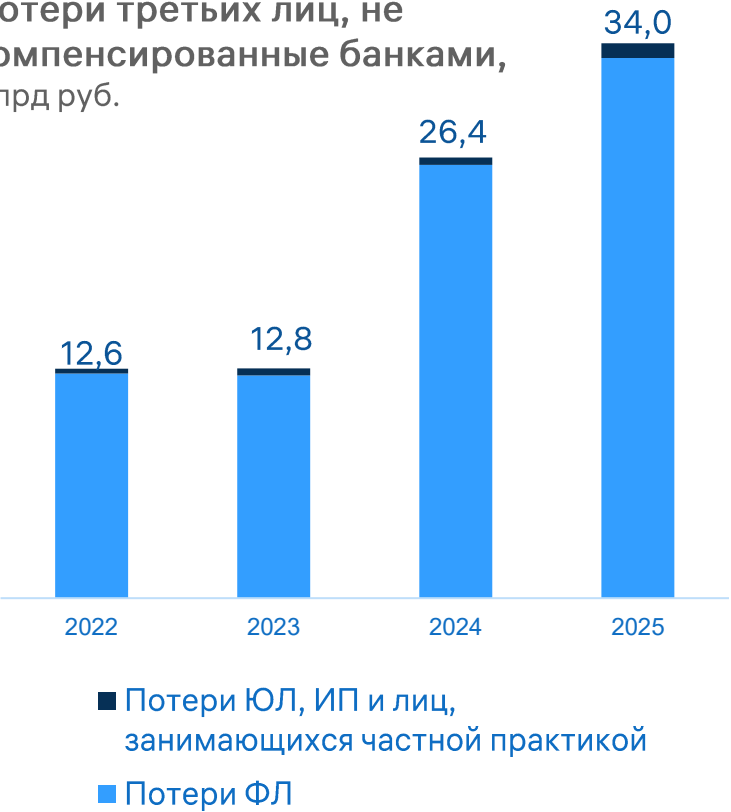


— Косвенные потери
— Потенциальные потери
— Потери третьих лиц

Потери третьих лиц, не компенсированные банками

Динамика 2022-2025

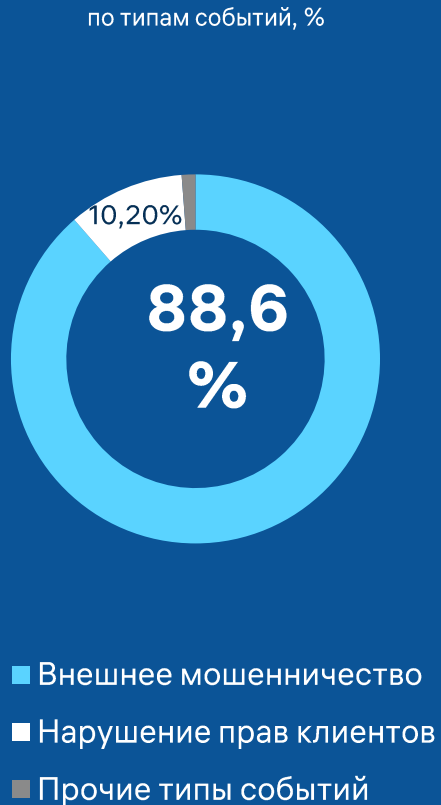
Потери третьих лиц, не компенсированные банками, млрд руб.



По направлениям деятельности



По типам событий



Крупные (>7 млн руб) и Крупнейшие (топ 1-5) потери

растет количество, средний чек снижается

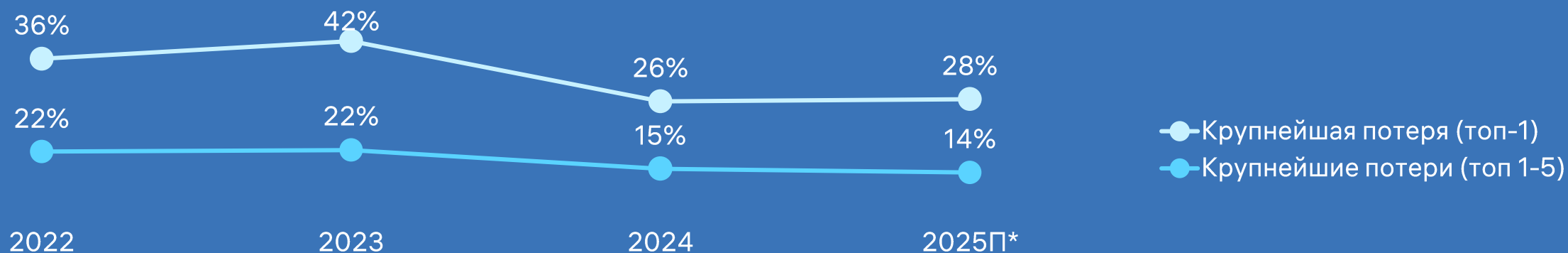
Среднее количество крупных потерь
свыше 7 млн руб, шт.



Средний чек крупной потери
млн руб.



Доля топ-1 и топ-5 потерь в общем объеме потерь



Распределение потерь и количества событий по бакетам

Диапазон потерь	Тип СОР	Год	Среднее количество, шт				Среднее сумма, млн руб.			
			2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025
20-350 тыс. руб.	Нарушение прав клиентов		276	363	1285	1734	21	24	97	124
	Нарушение процессов		983	1117	1549	2236	67	76	114	161
	Преднамеренные действия 3-х лиц		363	410	1711	1474	31	35	170	130
	Прочие		813	707	649	775	68	66	60	64
350-7 000 тыс. руб.	Нарушение прав клиентов		24	20	160	199	28	23	126	154
	Нарушение процессов		156	143	177	208	219	186	211	238
	Преднамеренные действия 3-х лиц		120	161	443	402	156	192	489	512
	Прочие		86	90	86	79	78	79	81	95
До 20 тыс. руб.	Нарушение прав клиентов		30821	48438	53154	69529	46	70	88	124
	Нарушение процессов		904	1038	1413	4024	3	4	5	11
	Преднамеренные действия 3-х лиц		2189	1697	1883	4231	5	4	9	11
	Прочие		41	43	44	95	0	0	0	0
Свыше 7 000 тыс. руб.	Нарушение прав клиентов		2	2	2	1	79	51	191	54
	Нарушение процессов		9	11	11	11	337	764	518	705
	Преднамеренные действия 3-х лиц		1	2	8	24	71	51	190	596
	Прочие		3	2	3	5	202	52	98	218

Вопросы Банка России на данных аналитического отчета затрагивали:



нарушения КПУР



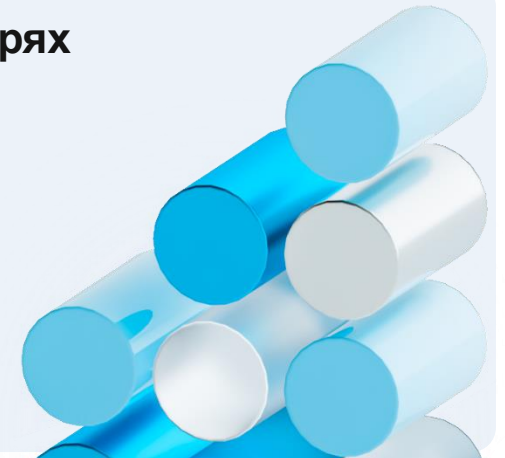
расхождения данных КПУР
и данных ф. 135



нарушения логики классификации СОР



расхождения в данных о потерях
от реализации ОР
в документах банка



Нарушения классификации СОР



Недопустимое сочетание Источника Риска и Типа рискового события

«Белый список» соответствия Источника риска и Типа Рискового события

Источник риска	Тип РС
1. Недостатки процессов	03. Нарушения кадровой политики и безопасности труда
1. Недостатки процессов	04. Нарушение прав клиентов и контрагентов
1. Недостатки процессов	07. Нарушения организации, исполнения и управления процессами
2. Действия персонала и других связанных с Банком лиц	01. Преднамеренные действия персонала
2. Действия персонала и других связанных с Банком лиц	03. Нарушения кадровой политики и безопасности труда
2. Действия персонала и других связанных с Банком лиц	04. Нарушение прав клиентов и контрагентов
2. Действия персонала и других связанных с Банком лиц	05. Ущерб материальным активам
2. Действия персонала и других связанных с Банком лиц	06. Нарушение и сбои систем и оборудования
2. Действия персонала и других связанных с Банком лиц	07. Нарушения организации, исполнения и управления процессами
2. Действия персонала и других связанных с Банком лиц	02. Преднамеренные действия третьих лиц
3.Сбои систем и оборудования	06. Нарушение и сбои систем и оборудования
3.Сбои систем и оборудования	04. Нарушение прав клиентов и контрагентов
3.Сбои систем и оборудования	05. Ущерб материальным активам
4. Внешние причины	02. Преднамеренные действия третьих лиц
4. Внешние причины	05. Ущерб материальным активам
4. Внешние причины	06. Нарушение и сбои систем и оборудования
4. Внешние причины	07. Нарушения организации, исполнения и управления процессами



Отношение чистых потерь к Бизнес-индикатору в 2025 году снизилось относительно значений 2024 (если исключить экстремальные значения)



В 2025 году как прямые, так и чистые потери от реализации операционного риска выросли (на 15 и 30% соответственно)



Уровень возмещения снизился в 2025 году с 37 до 31%



Основная доля потерь приходится на направление розничного обслуживания, но эта доля снизилась по сравнению с 2026 годом



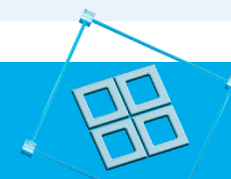
Доля потерь третьих лиц в объеме не прямых потерь выросла в 2025 в 2,5 раза за счет снижения потенциальных потерь банков (прочих)



В 2025 количество крупных потерь увеличилось, но средний чек снизился. Крупнейшие (топ 1-5) потери составили ~25% всего объема потерь

Годовой отчет ОРИКС за 2025 появится в конце марта 2026 на сайте

<https://orixdata.ru>



Спасибо за внимание

Вопросы?

Если вопросы появятся позже, пишите:

esyasakova@inno.tech

Елизавета
Ясакова



Орикс



TI Инноте

