

# Экономический капитал под кредитный риск МСБ

**Имаев Валерий Геннадиевич**

к.э.н., 2009-2017 вице-президент по управлению рисками, АО «Банк ЖилФинанс»

2003-2009 – аналитик, руководитель дирекции агрегированных рисков, ОАО «УРАЛСИБ»  
проекты по рискам с ведущими консалтинговыми компаниями (PWC, Deloitte, Oliver Wyman)

участник, со-модератор рабочей группы по стандартам Базель-2 при АРБ

mailto: [ufaspring@yahoo.com](mailto:ufaspring@yahoo.com)

Москва, 2017 г.

# Список определений

**Внутренние процедуры оценки достаточности капитала (ИСААР)** – процесс оценки кредитной организацией достаточности имеющегося в ее распоряжении (доступного ей) капитала, то есть внутреннего капитала (ВК) для покрытия принятых и потенциальных рисков, **являющегося также частью ее корпоративной культуры.**

Выдержки из статьи «**Managing Capital Adequacy with the Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)**»:

□ Основная цель ИСААР – **подтвердить понимание Банком характеристик рисков и убедиться в обеспеченности Банка соответствующей системой оценки, измерения и мониторинга рисков.** Одной из целей является определение Экономического капитала, требуемого для покрытия всех рисков, с которыми сталкивается Банк.

## **Позиция регулятора:**

«Внутренние процедуры оценки достаточности капитала (далее - ИСААР) представляют собой **процесс оценки** кредитной организацией достаточности **имеющегося в ее распоряжении** (доступного ей) **капитала**, то есть внутреннего капитала (далее - ВК) для покрытия принятых и потенциальных рисков и **являются частью ее корпоративной культуры.**

# ВИДЫ КАПИТАЛА

*Для чего  
банку  
капитал и  
ИСААР?*

## 1. РЕГУЛЯТИВНЫЙ КАПИТАЛ

КАПИТАЛ, МИНИМАЛЬНО ТРЕБУЕМЫЙ РЕГУЛЯТОРОМ И ДОСТАТОЧНЫЙ ПО ЕГО МНЕНИЮ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ПОКРЫТИЯ РИСКОВ)

### 1.1. ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ

БАЗОВЫЙ И ДОБАВОЧНЫЙ КАПИТАЛ

## 2. ФАКТИЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

СОБСТВЕННЫЕ СРЕДСТВА БАНКА (ЗА ВЫЧЕТОМ КАПИТАЛА, СФОРМИРОВАННОГО НЕНАДЛЕЖАЩИМ ОБРАЗОМ)

### 1.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

## 3. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

КАПИТАЛ, ТРЕБУЕМЫЙ ПО МНЕНИЮ РУКОВОДСТВА БАНКА ДЛЯ ПОКРЫТИЯ РИСКОВ (НЕПРЕДВ. ПОТЕРЬ И ОЖИДАЕМЫХ ПОТЕРЬ, НЕ ПОКРЫТЫХ РЕЗЕРВАМИ)

*Аппетит к  
риску*

# ПОКАЗАТЕЛИ ДЛЯ ИЗМЕРЕНИЯ РИСКОВ

## 1. ВЕРОЯТНОСТЬ ДЕФОЛТА

**PD**, ПОКАЗЫВАЕТ ПРОЦЕНТ АКТИВОВ, КОТОРЫЕ ПЕРЕЙДУТ В ДЕФОЛТ ИЛИ ИНАЧЕ БУДУТ ПОТЕРЯНЫ ЗА ГОД

## 2. ПОТЕРИ В СЛУЧАЕ ДЕФОЛТА

**LGD**, ПОКАЗЫВАЕТ ПРОЦЕНТ ПОТЕРЬ ОТ СТОИМОСТИ АКТИВА, КОТОРЫЙ ТЕРЯЕТСЯ В СЛУЧАЕ ДЕФОЛТА

## 3. ОЖИДАЕМЫЕ ПОТЕРИ

**EL = СУММА ПОД РИСКОМ \* PD \* LGD**  
ПОКАЗЫВАЕТ НОРМАЛЬНЫЕ ПОТЕРИ ПО НАПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕСА, ПОД КОТОРЫЕ НУЖНО СОЗДАТЬ РЕЗЕРВ

## 4. НЕПРЕДВИДЕННЫЕ ПОТЕРИ

**UL**, СВЕРХПОТЕРИ ПРИ СТРЕССОВЫХ СЦЕНАРИЯХ, РАССЧИТЫВАЮТСЯ С ОПРЕДЕЛЕННОЙ ВЕРОЯТНОСТЬЮ, ПОКРЫВАЮТСЯ КАПИТАЛОМ БАНКА

## 5. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

$$EC = UL + (EL - RESERVES)$$

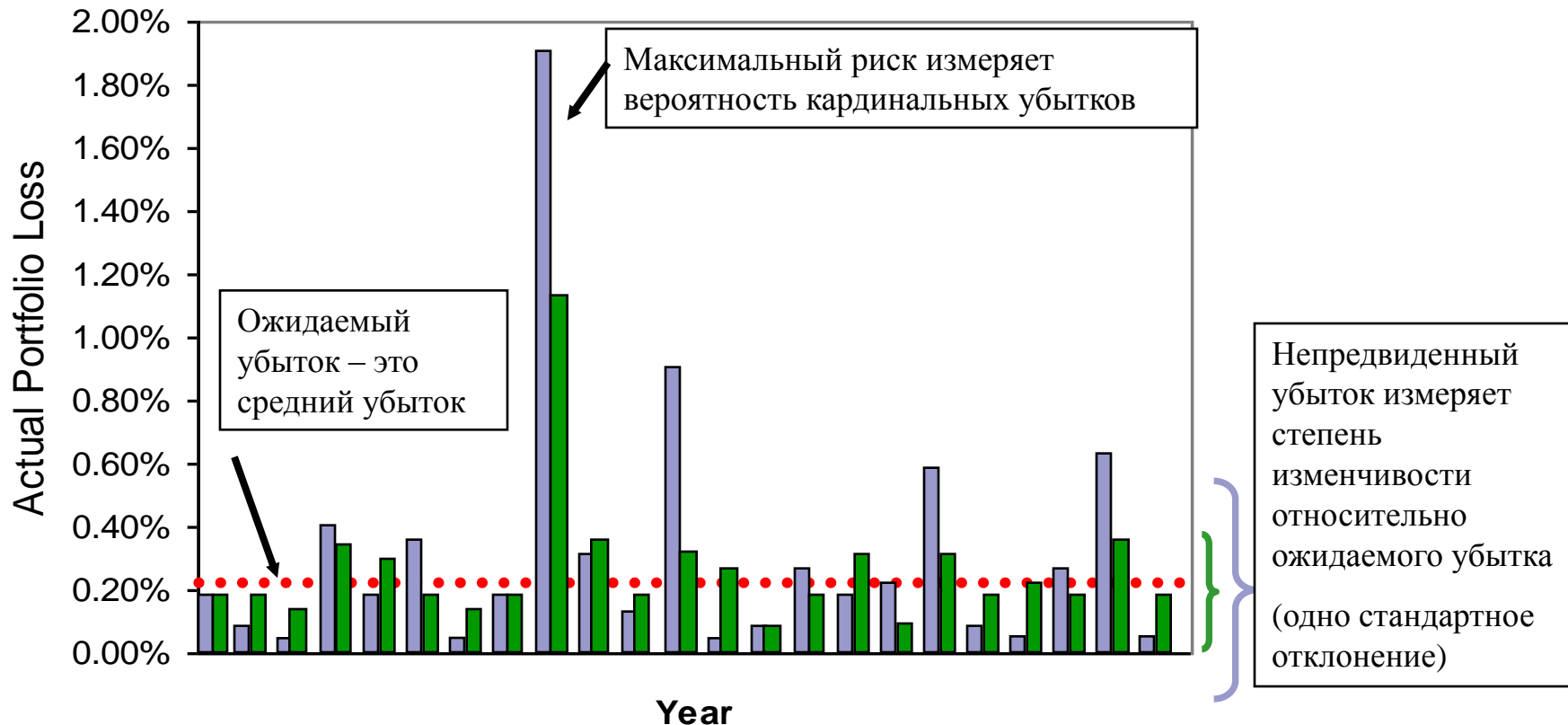
КАПИТАЛ, ТРЕБУЕМЫЙ ДЛЯ ПОКРЫТИЯ НЕПРЕДВ. ПОТЕРЬ И ОЖИДАЕМЫХ ПОТЕРЬ, НЕ ПОКРЫТЫХ РЕЗЕРВАМИ

## 6. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРИБЫЛЬ

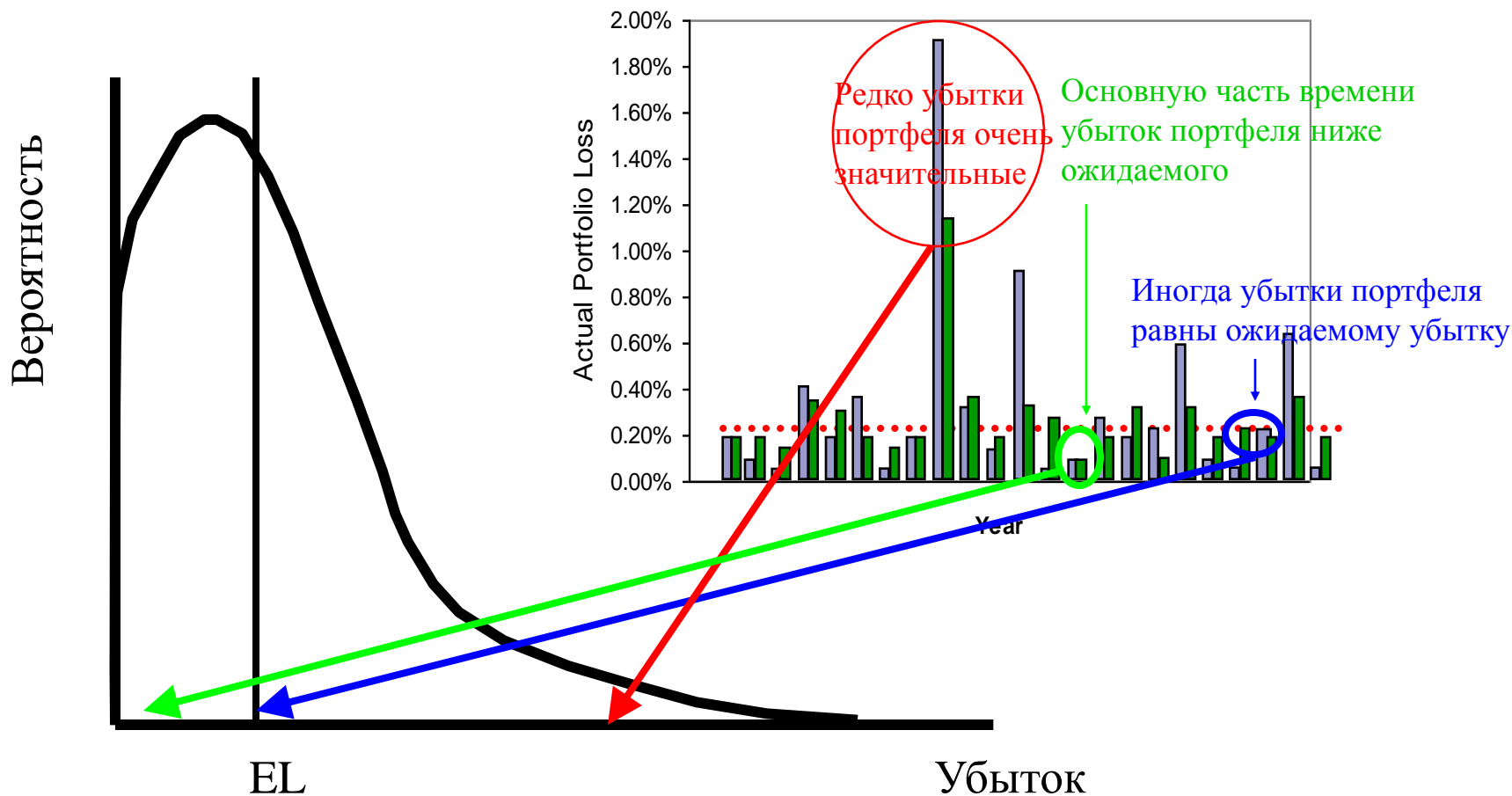
$$EVA = \text{ПРИБЫЛЬ} - EC * R_1$$

ПРИБЫЛЬ ЗА ВЫЧЕТОМ СТОИМОСТИ КАПИТАЛА ДЛЯ ПОКРЫТИЯ РИСКОВ ( $R_1$ )

# Ожидаемый убыток, непредвиденный убыток и максимальный риск



# Распределение убытков портфеля



# Портфельный кредитный риск: Вопросы

(по материалам Moody's)

1. Что такое риск и доходность портфеля?
2. Какие компоненты наиболее/наименее подвержены риску с точки зрения соотношения риска и доходности?
3. Каковы диапазон и вероятность будущей стоимости портфеля?
4. Какая сумма капитала необходима в условиях этих диапазона и вероятности?
5. Является ли доходность на капитал адекватной?
6. Каковы основные источники концентрации и диверсификации?
7. Как можно улучшить работу портфеля? Какие подверженные риску компоненты следует покупать или продавать и в каких количествах?

# Ожидаемые и непредвиденные потери, экономический капитал, экономическая прибыль

тыс.руб. / %	Позиция	Вероятность дефолта	Потери в случае дефолта	Ожидаемые потери	Непредвиденные потери	Экономический капитал	Доходность	Прибыль за год	Экономическая прибыль	
	EAD	PD	LGD	EL	UL	Есap	%	Earnings	EVA	%
Кредиты юридическим лицам	20 000	3,2%	45,0%	284	113	282	14,6%	837	752	3,8%
МСБ	3 000	4,0%	45,0%	54	22	46	18,0%	216	202	6,7%
Корпоративные клиенты	17 000	3,0%	45,0%	230	92	41	14,0%	621	608	3,6%

*При доходности кредитов МСБ выше всего на 4 п.п. экономическая прибыль получается в 1,9 раз выше!*



# Основные риски МСБ

## *1. Классические риски кредитования МСБ*

Ограничения при введении IRB-моделей из-за высокого риска, повышенных требований к отчетности и вероятного повышения ставок

Высокая кредитная нагрузка

Недостаточный денежный поток для обслуживания кредита

Низкий объем собственных средств, реальных активов

Низкая легитимность, непрозрачность бизнеса и доходов

Неликвидное обеспечение, завышенная стоимость залога

Наличие скрытых убытков, неясные потоки внутри группы

## Основные риски МСБ (2)

2. *Подтверждение статей управленческой отчетности осуществляет только бизнес-менеджер (БМ) – высокий риск, связанный с компетенциями и возможными намеренными искажениями. Данный элемент является ключевым для кредитования МСБ.*

Вопрос для  
обсуждения  
№1

*Предложить услугу андеррайтинга (независимого подтверждения отчетности). Разделить функции «продавца» и «аналитика». Ожидаемый эффект – рост продаж (принцип «продавцы должны продавать»).*

3. *Система одобрения сделок менеджерами с имеющимся лимитом – в настоящее время система имеет вид дистанционного одобрения БМ с установленным лимитом. У авторизующих сделку старших коллег отсутствует мотивация быстро рассмотреть сделку, неясна ответственность за их работу, контроль кредитоспособности является опосредованным.*

Вопрос для  
обсуждения  
№2

*Учесть в крі бизнес-менеджеров с лимитом необходимость рассмотрения заявок от нижестоящих БМ без лимита (с меньшим лимитом), а также скорость и качество рассмотрения таких заявок.*

## Основные риски МСБ (3)

4. *Роль службы экономической безопасности (СЭБ) при одобрении заявки – неясны условия, при которых осуществляется обязательный выезд сотрудников СЭБ на бизнес клиента. Список баз проверок и алгоритм идентификации клиентов не прозрачен. На СЭБ возложена функция поиска обязательств клиентов (следует регламентировать).*
5. *100% проблемных ссуд оперофиса выдано в рамках лимита БМ – это говорит о несовершенстве системы единоличного одобрения и подтверждает тезис о возможности авторизации сделки незаинтересованным лицом (андеррайтером). См.вопрос для обсуждения №1.*
6. *Отсутствует контроль целевого использования кредитных средств и регулярный мониторинг бизнеса клиента и объектов залога – со слов бизнес-менеджеров, в их функции не входят указанные мероприятия. По данным директора по МСБ , времени на эти процедуры не хватает, и их проведение не является обязательным по нормативным документам (рекомендую предусмотреть как минимум 1 раз в квартал).*

Вопрос для  
обсуждения  
№3

## Основные риски МСБ (4)

7. **Хорошее понимание системы начисления управленческих резервов** – сотрудники осознают моменты, когда идет резкое увеличение резерва и стремятся управлять этим процессом. Обратная сторона медали – сотрудники collection часто предлагают клиенту в виде мягкой реструктуризации оплату взноса в 30% (понимая, что резерв будет ниже, чем если он не будет платить вовсе), при этом вариант оплаты, например, 50%, не рассматривается. Вероятно, периодически следует пересматривать систему управленческого резервирования в соответствии с реальной структурой портфеля и достижениями collection.

Вопрос для  
обсуждения  
№4

8. **Ставка управленческих резервов зависит только от количества дней просрочки по основному долгу** – это дает возможность сотрудникам collection менять порядок очередности платежей с целью отсрочки платежей по процентам и сокращения объема резервов.

# Основные риски МСБ (5)

1. **Большая часть ссуд в сумме до 1 млн.руб., средняя сумма кредита составляет 500-700 тыс.руб.** – вероятно, это один из факторов, почему соотношение *cost/income* по направлению МСБ в оперофисе составляет 90-100%. При таком размере ссуды их количество д.б. существенно выше, что достигается в т.ч. выделением функции «продавца» (см. вопрос для обсуждения №1).

Вопрос для  
обсуждения  
№5

Требуются меры для более широкого охвата направлением МСБ сегмента ссуд 1-10 млн.руб., а также 10-30 млн.руб. Эффект – экономия на издержках в расчете на 1 млн.руб. размещенных средств.

2. **Непрозрачная процедура определения процентных ставок для клиента** – со слов управляющего директора по МСБ, средний уровень эффективных ставок составляет 45%, в то время как по отдельным клиентам, рассмотренным в ходе *due-diligence*, эффективные ставки (по данным системы) составляли 26-30%. При этом БМ ориентированы на маржу на уровне 15-16% к ставкам Казначейства, указанным в системе. Алгоритм изменения целевых установок по ставкам в умах БМ неясен.
3. **Срок одобрения заявленный (8 часов) не совпадает с фактическим (до 3 дней по рассмотренным клиентам)** – видимые причины: необходимость авторизации менеджером с большим лимитом при отсутствии у последнего мотивации к быстрому рассмотрению этих заявок; запрос дополнительных документов согласующим сотрудником и необходимость дополнительного контакта с клиентом; необходимость авторизации сделки финансово-экономической службой.

## Основные риски МСБ (6)

- 4. Коэффициент Платеж/Доход по клиенту может достигать значения 80% – принятие неоправданных рисков. Необходимо нормативно закрепить коэффициент на уровне 50-70% в зависимости от аппетита к риску в целом по Группе.**
- 5. Отсутствие у бизнес-менеджеров индикаторов и установок по уровню принимаемых рисков (выдаем больше и меньше требуем либо выдаем меньше, ограничиваем риски) – на мой взгляд, это функция директора по МСБ по региону либо управляющего офисом.**

Вопрос для  
обсуждения  
№6

Ввести цели по уровню риска (просрочке, резервам, уровню сбора задолженности). В зависимости от состояния индикаторов регулировать интенсивность выдач и уровень принимаемого риска по отдельным клиентам. Учесть при этом аппетит к риску Группы.

**Уровень отказов по средним кредитам составляет около 50%, по «микрофину» до 70%** – это как раз тот показатель, который изменится, если регулировать уровень принимаемых рисков бизнес-менеджерами, что вполне ожидаемо приведет к росту объемов выдач и операционного результата.