

# Настольная книга

# Риск- менеджера

Риски в микрофинансах



## Аннотация

Представляем второе обновленное издание Настольной книги риск-менеджера.

Настольная книга риск-менеджера – это специализированное издание, которое станет незаменимым помощником как для риск-менеджера, так и для всех специалистов, задействованных в сфере управления рисками.

В книге раскрыты вопросы управления основными видами рисков, с которыми сталкивается НФО в своей деятельности. Особое внимание уделено вопросам организации системы управления рисками, формированию отчетности и обучению сотрудников основам риск-менеджмента.

Мы собрали актуальные материалы, которые отражают последние тенденции и изменения в законодательстве для некредитных финансовых организаций. В издании представлены образцы и примеры внутренних документов, которые помогут вам быстро и эффективно организовать работу с рисками в вашей компании.

Кроме того, мы включили в книгу примеры тестирования, которые будут полезны для обучения и проверки знаний ваших сотрудников по риск-менеджменту. Тесты помогут убедиться, что ваша команда обладает необходимыми знаниями и навыками для эффективного управления рисками.

Также вы найдете ответы на самые распространенные вопросы, которые возникают у риск-менеджеров в процессе их работы.

Мы уверены, что Настольная книга риск-менеджера станет вашим надежным руководством и поддержкой в любых ситуациях, связанных с управлением рисками.

## Список аббревиатур

- **ВСП** - величина среднемесячных платежей
- **ЕИО** – едиличный исполнительный орган
- **ИДН** – индекс долговой нагрузки
- **КБКИ** – квалифицированное бюро кредитных историй
- **КИР** – ключевой индикатор риска
- **КПК/СКПК** – кредитный/сельскохозяйственный потребительский кооператив
- **МКК** – микрокредитная компания
- **МПЛ** – макропруденциальные лимиты
- **МСФО (IFRS) 9** – Международные стандарты финансовой отчетности 9
- **МФК** – микрофинансовая компания
- **МФО** – микрофинансовая организация
- **НПА** – нормативно-правовой акт
- **НФО** – некредитная финансовая организация
- **ПДН** – показатель долговой нагрузки
- **РВПЗ** – резервы на возможные потери по займам
- **СРО** – саморегулируемая организация
- **ССП** – среднемесячная сумма платежа
- **СУР** – система управления рисками

# Настольная книга риск-менеджера

## Содержание:

---

Название	Страница
Глава 1. Введение	5
Глава 2. Нормативно-правовое регулирование	7
Глава 3. Организация СУР	13
Глава 4. Риски НФО. Классификация рисков	31
Глава 5. Обучение риск-менеджменту	70
Глава 6. Функционал риск-менеджера	78
Глава 7. Отчетность по СУР	94
Глава 8. Эффективность СУР	108
Глава 9. Стратегическое планирование	113
Глава 10. Риск-культура	119

## Глава 1. Введение

*Если мы не будем управлять рисками,  
они начнут управлять нами...*

В настоящее время МФО и КПК находятся в процессе активного реформирования. НФО сталкиваются с частыми регуляторными изменениями. В связи с этим управление рисками становится все более важным аспектом деятельности НФО.

Мы регулярно получаем вопросы от клиентов, касающиеся практической деятельности риск-менеджеров. В ответ на эти запросы мы представляем второе издание Настольной книги риск-менеджера.

В книге учтены последние изменения в законодательстве, касающиеся расчета показателя долговой нагрузки (ПДН). Также мы включили различные варианты показателей для контроля рисков и мероприятия, направленные на их снижение.

Кроме того, в книге представлена более детальная классификация операционных и правовых рисков, что позволяет лучше понять, как эффективно управлять данными видами рисков.

Помимо того, что для НФО Базовыми стандартами закреплена обязанность организовать систему по управлению рисками, сам по себе риск-ориентированный подход – это основа для принятия решений в эффективном корпоративном управлении. Управление рисками оказывает непосредственное содействие в достижении целей организации.

Применение нашего специализированного руководства на практике позволит НФО соответствовать законодательным требованиям, своевременно выявлять причины возникновения рисков и грамотно на них реагировать.



## Глава 2. Нормативно-правовое регулирование

Риск-ориентированный подход в России закреплен во многих нормативно-правовых актах и во многих сферах деятельности организаций.

Риск-ориентированные подходы применяются в трудовой деятельности, в сфере рекламы, защиты персональных данных, охраны труда. Надзорные органы, помимо исполнения требований законодательства, проверяют то, как организации контролируют свою деятельность.

Управление рисками является неотъемлемой частью управления организацией. Это не только важный элемент корпоративного управления, но и практический инструмент принятия бизнес-решений.

Общим документом по управлению рисками для любой организации следует признать Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство».

Для МФО, КПК, СКПК принципы применения риск-ориентированного подхода закреплены в Базовых стандартах об управлении рисками. Кроме отраслевых стандартов следует обращать внимание на нормативные акты, рекомендации и письма от Банка России, а также профильных Министерств.

### Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ)

Гражданский кодекс РФ является одним из основных нормативных актов, устанавливающих основы микрофинансовой деятельности, деятельности кредитных кооперативов, а также деятельности ломбардов в России.

В соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации предпринимательская деятельность – это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли.

При осуществлении своей деятельности каждый предприниматель должен быть готов к возможным финансовым, юридическим и рыночным рискам, которые могут возникнуть в процессе ведения бизнеса.

## Базовые стандарты

Базовые стандарты разработаны СРО в соответствии с требованиями регулятора. Стандарты устанавливают перечень рисков, с которыми могут столкнуться участники микрофинансового рынка, и требования к организации системы управления рисками для НФО. Документы обязательны для исполнения всеми КПК и МФО вне зависимости от их членства в СРО КПК и СРО МФО.

- Базовый стандарт по управлению рисками микрофинансовых организаций (утвержден Банком России – Протокол № КФНП-26 от 27 июля 2017 года и согласован Комитетом по стандартам микрофинансовых организаций при Банке России – Протокол № 3 от 19 июля 2017 года)
- Базовый стандарт по управлению рисками кредитных потребительских кооперативов (утвержден Банком России – Протокол № КФНП-11 от 17 апреля 2018 года и согласован Комитетом по стандартам кредитных потребительских кооперативов при Банке России – Протокол № 6 от 15 марта 2018 года)
- Базовый стандарт по управлению рисками сельскохозяйственного кредитного потребительского кооператива (утвержден Банком России, протокол от 10 февраля 2022 г. № КФНП-5)

Базовые стандарты по управлению рисками содержат отраслевые правила работы с рисками у МФО и КПК.

## ГОСТы

- ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Менеджмент риска. Принципы и руководство
- ГОСТ Р 51901.7-2017 Менеджмент риска. Руководство по внедрению ИСО 31000
- ГОСТ Р 58771-2019 Менеджмент риска. Технологии оценки риска
- ГОСТ Р 51901.21-2012 Менеджмент риска. Реестр риска. Общие положения
- ГОСТ Р 57580.3-2022 Безопасность финансовых (банковских) операций. Управление риском реализации информационных угроз и обеспечение операционной надежности. Общие положения
- ГОСТ Р 57580.4-2022 Безопасность финансовых (банковских) операций. Обеспечение операционной надежности. Базовый состав организационных и технических мер

- ГОСТ Р 70350-2022 Менеджмент риска. Оценивание качества менеджмента риска организации
- ГОСТ Р 71034-2023 Менеджмент риска. Риск-аппетит и ключевые индикаторы риска
- ГОСТ Р ИСО 31073-2024 Менеджмент риска. Словарь

Вышеуказанные ГОСТы содержат национальные подходы в работе с рисками, их стоит применять при выстраивании общей концепции СУР.

## Указания Банка России

- Указание Банка России от 28 декабря 2021 года № 6043-У «Об экономических нормативах микрокредитной компании»
- Указание Банка России от 28 декабря 2021 года № 6044-У «Об экономических нормативах микрофинансовой компании»
- Указание Банка России от 28 декабря 2015 года № 3916-У «О числовых значениях и порядке расчета финансовых нормативов кредитных потребительских кооперативов»
- Указание Банка России от 27 февраля 2017 года № 4299-У «О числовом значении финансового норматива и порядке расчета финансовых нормативов сельскохозяйственных кредитных потребительских кооперативов»
- Указание Банка России от 3 февраля 2025 г. № 6993-У «О видах кредитов (займов), в отношении которых могут быть установлены макропруденциальные лимиты, о характеристиках указанных кредитов (займов), о порядке установления и применения макропруденциальных лимитов в отношении указанных кредитов (займов), о факторах риска увеличения долговой нагрузки заемщиков – физических лиц, а также о порядке применения мер, предусмотренных ч. 5 ст. 456 Федерального закона от 10 июля 2002 года № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»
- Указание Банка России от 16 октября 2023 года № 6579-У «О требованиях к порядку расчета кредитными организациями или микрофинансовыми организациями суммы величин среднемесячных платежей и расчета величины среднемесячного дохода заемщика, в том числе к перечню данных, используемых для расчета величины среднемесячного дохода заемщика»

- Указание Банка России от 30 сентября 2024 года № 6875 «О порядке формирования кредитными потребительскими кооперативами резервов на возможные потери по займам»

Указания Банка России дают основу для работы с рисками, в том числе позволяют выбрать индикаторы риска.

## Федеральные законы

- Федеральный закон от 2 июля 2010 года № 151-ФЗ «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях»
- Федеральный закон от 21 декабря 2013 года № 353-ФЗ «О потребительском кредите (займе)»
- Федеральный закон от 18 июля 2009 года № 190-ФЗ «О кредитной кооперации»
- Федеральный закон от 8 декабря 1995 года № 193-ФЗ «О сельскохозяйственной кооперации»

Федеральные законы устанавливают фундаментальные основы деятельности организации во всех направлениях.

## Иные НПА

- Решения Совета директоров Банка России об установлении макропруденциальных лимитов для банков и МФО
- Положение Банка России от 15 ноября 2021 года № 779-П «Об установлении обязательных для некредитных финансовых организаций требований к операционной надежности при осуществлении видов деятельности, предусмотренных ч. 1 ст. 76 1 Федерального закона от 10 июля 2002 года № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», в целях обеспечения непрерывности оказания финансовых услуг (за исключением банковских услуг)»
- Приказ Министерства экономического развития РФ от 9 ноября 2020 года № 745 «Об утверждении концепции развития государственных микрофинансовых организаций»
- Методические указания по подготовке Положения о системе управления рисками (одобрены поручением Правительства Российской Федерации от 24 июня 2015 года № ИШ-П13-4148)

Все вышеперечисленные документы вносят уточнения и более детализированный порядок тех или иных операций в организации.

Организация и ее сотрудники должны неукоснительно соблюдать нормы российского законодательства, требования регуляторов, руководствуясь принципами добросовестности, разумности и положениями отраслевых стандартов.

Рекомендуется при организации СУР и внутреннего контроля принимать во внимание общепринятые концепции и практики работы в этой области, в том числе зарубежные.

Необходимо отметить, что национальные стандарты опираются на международные нормативно-правовые акты.

## Международные НПА

- Документ (концепция) Комитета спонсорских организаций Комиссии Трэдвэя (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) COSO «Управление рисками организации. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности» (2017 год)
- Документ (концепция) COSO «Внутренний контроль. Интегрированная модель» (2013 год)
- Стандарты управления рисками, разработанные Федерацией европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA) (2002 год)
- Международные основы профессиональной практики внутреннего аудита, принятые международным Институтом внутренних аудиторов (включая Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита)



# **Закажите полную версию**

**124 страницы**

**актуальной и полезной  
информации для работы**