

# Риск-менеджмент в кредитной организации

## Методический журнал

Издается с 2011 года.  
Выходит один раз в квартал

# № 1 (41) \ 2021

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору  
в сфере связи, информационных технологий  
и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)  
1 июля 2010 года.  
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-40479

Учредитель и издатель  
**ООО «Регламент»**  
www.reglament.net

Генеральный директор **В.Г. Богданов**

Главный редактор **В.С. Козлов**  
kozlov@reglament.net

Ответственный секретарь Департамента  
финансовых и методических изданий  
**И.М. Ананьева**  
ananieva@reglament.net  
Выпускающий редактор **Е.В. Полякова**

**Отдел предпечатной подготовки  
и производства**  
Начальник отдела **А.Н. Тимченко**  
Верстка **С.В. Шеришорин**

**Отдел маркетинга**  
Директор по маркетингу **А.В. Гришунин**  
grishunin@reglament.net

© ООО «Регламент», 2021

**Индексы в каталогах**  
Роспечать: 36193  
УП УРАЛ-ПРЕСС: 36193  
«Книга-Сервис»: 26167

**Подписка через Интернет**  
www.reglament.net

**Редакционная подписка**  
возможна с любого месяца.  
Телефон отдела прямых продаж  
(495) 252-1217, доб. 215  
E-mail: [podpiska@reglament.net](mailto:podpiska@reglament.net)

По всем вопросам, связанным с доставкой изданий и отчетных документов, обращайтесь в отдел распространения и логистики ООО «Регламент» по тел. (495) 252-1217, доб. 289.

Мнения, оценки и рекомендации в статьях, размещенных в журнале, отражают точку зрения их авторов и не являются обязательными к исполнению. ООО «Регламент» и авторы материалов, опубликованных в журнале, не несут ответственности за возможные убытки, которые могут быть причинены лицам в результате использования или невозможности использования ими размещенных материалов. Пользователь самостоятельно оценивает возможные риски совершения юридически значимых действий на основе размещенной в журнале информации и несет ответственность за их неблагоприятные последствия. Полное или частичное воспроизведение каким-либо способом материалов, опубликованных в журнале, допускается только с письменного разрешения редакции. Редакция не несет ответственности за достоверность информации в рекламных объявлениях.

Адрес учредителя, издателя и редакции: 125167, Ленинградский просп., 37, БЦ «Аэродом», 8 этаж, оф. 8.2  
Телефон (495) 252-1217.

Отпечатано в ООО «КЛУБ ПЕЧАТИ». Адрес: 127018, Москва, 3-й проезд Марьиной Рощи, 40, стр. 1, оф. 32.  
Тираж 1500 экз. Цена свободная. Подписано в печать 17.03.2021.

### Экспертный совет журнала

**Артем ГРУЗДЕВ**, ИЦ «ГЕВИССТА», директор  
**Роман ЛИТВИНОВ**, АО «Россельхозбанк», департамент рисков, заместитель директора  
**Алексей ЛОБАНОВ**, Банк России, Департамент банковского регулирования, директор  
**Михаил РОГОВ**, основатель Евразийской федерации риск-менеджеров (EFORM)  
**Арсений УЛЬЧЕНКОВ**, Summa Group, директор по корпоративному финансированию

## Содержание

### АНАЛИЗ ПОРТФЕЛЯ

- 6 Михаил ПОМАЗАНОВ, ПАО «Промсвязьбанк»  
Владимир ШИКИН, Национальное бюро кредитных историй  
**МЕТОДИКА ВАЛИДАЦИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА РОЗНИЧНОГО ПОРТФЕЛЯ**  
Как оценить качество дискриминации в сегментах розничного портфеля на основании статистических данных об уровне отказа клиентам, уровне дефолтов и данных БКИ?

### АНАЛИЗ ЗАЕМЩИКА: ИНСТРУМЕНТЫ

- 17 Анастасия ЛЕСНИЧАЯ, ЦИТМ «Экспонента»  
**TREE BAGGER MATLAB ПРОТИВ RANDOM FOREST CLASSIFIER В PYTHON: ПРОВЕРКА НА «БОЕВЫХ» ДАННЫХ**  
Сравним качество классификатора в MATLAB и Python на примере датасета, максимально приближенного к «боевым», — данных кредитных карт реального китайского банка.
- 26 Владимир КОЗЛОВ, raisk.ru  
**SOLVER: ЕЩЕ ОДНО СЛОВО В КОДЕ, КОТОРОЕ МОЖЕТ ИЗМЕНИТЬ GINI МОДЕЛИ**  
Узнаем, кто сильнее — MATLAB или Python, на узком практическом примере применения различных солверов в логит-регрессии.
- 33 **ОТ СПАРК ДО CREDITNET: ГЛУБИННЫЙ ОБЗОР СИСТЕМ ПО АНАЛИЗУ КОНТРАГЕНТОВ**  
Лидер рейтинга информационно-аналитических сервисов известен, поэтому наш цикл статей можно было бы озаглавить «Как слезть со СПАРК, или начать экономить». Начнем с компании «СКРИН».

### АНАЛИЗ ЗАЕМЩИКА: РЕЙТИНГИ

- 44 Станислав ВОЛКОВ, Антон КАРТУЕСОВ, «Национальные кредитные рейтинги»  
**ОПЫТ МАСШТАБНОГО БЭК-ТЕСТИРОВАНИЯ РЕЙТИНГОВ НА ОСНОВАНИИ ПУБЛИЧНОЙ ИНФОРМАЦИИ**  
Как построить устойчивую рейтинговую шкалу, опираясь на подходы Базельского комитета по банковскому надзору? Методика может подойти для банков, бэк-тестирующих рейтинговую шкалу.

### МОДЕЛИ ОЦЕНКИ КРЕДИТНОГО РИСКА

- 58 Алексей МАРТЪЯНОВ, ООО «Энерготехсервис»  
**EBITDA В КОРПОРАТИВНОЙ МОДЕЛИ: ОШИБКИ И ГРАБЛИ**  
Задайте себе несколько вопросов — и вы поймете, что, скорее всего, в вашей методологии расчет Долг/EBITDA не учитывает особенности, которые могут повлиять на результат, изменив его в 2–3 раза.

- 69 Владислав КОНОПАЦКИЙ, Банк «Открытие»  
**МОДЕЛЬ УСТАНОВЛЕНИЯ РАЗМЕРА ЛИМИТОВ:  
ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ВАРИАНТ**

Устоявшийся набор статистических моделей оценки ожидаемых потерь не дает ответа на вопрос о размере лимита, если ожидаемые убытки не слишком велики. В статье предложен простой и эффективный подход к оценке лимита.

#### ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМ РИСКОМ

- 76 Олег МАТВЕЕВ, ООО «ГУДВАЙЗЕР»  
**ПОЛОЖЕНИЕ № 716-П: ИМПЛЕМЕНТАЦИЯ В КАЖДЫЙ ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМ РИСКОМ**

Положение № 716-П имеет неочевидную логику структурирования.

Поэтому мы рассмотрим его требования, исходя из логики и назначения элементов СУОР.

#### РИСКИ ОТРАСЛЕВЫХ ПРОЕКТОВ

- 91 **КАК СНИЗИТЬ РИСКИ КРЕДИТОВАНИЯ ИТ-ПРОЕКТОВ В 2021 ГОДУ**

Что должен выяснить риск-менеджер, кредитный аналитик или методолог, прежде чем дать «зеленый свет» кредитным заявкам крупного ИТ-бизнеса? Об этом мы поговорим с Дániлом Динцисом, менеджером проектов и портфелей.

#### БЛИЦ ОТ ЭКСПЕРТА

- 99 Александр ТРОИЦКИЙ, Oliver Wyman  
**10 ПОДХОДОВ КОММЕРЧЕСКОГО СКОРИНГА: ЧТО МОЖНО ПЕРЕНЯТЬ  
В ИНХАУС-РАЗРАБОТКЕ**

Дадим слово лидеру в области облачного скоринга и посмотрим, какие он даст советы тем, кто предпочитает разрабатывать модели самостоятельно.

#### ДИСКУССИОННАЯ ТЕМА

- 101 Роман КЕНИГСБЕРГ, ФБК Грант Торнтон  
**НУЖНО ЛИ БАНКУ ОТДЕЛЬНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ ПО УПРАВЛЕНИЮ  
РИСКАМИ?**

Многие банки считают, что затраты на такое подразделение не оправданы. Так ли это и как меняется роль этого подразделения с развитием системы управления рисками?

#### УРОВЕНЬ ПРОФИ

- 111 Александр ПЕТРОВЫХ, ПАО «Промсвязьбанк»  
**КАК БЫСТРО СДАТЬ ЭКЗАМЕН FRM GARP**

Многие работодатели обращают внимание на наличие сертификатов CFA и FRM. В чем сложность экзамена и какие есть лайфхаки для подготовки?