**УТВЕРЖДАЮ:**

**Первый Заместитель   
Председателя Правления  
АКБ «Микрокредитбанк»**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.Хамидов**

**«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г.**

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ**

**на оказание консультационных услуг по трансформации системы управления рисками в АКБ «Микрокредитбанк»**

на\_\_\_листах

действует с «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г.

**Внесено:**

Заместитель директора Департамента

риск-менеджмента

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ш.Саттаров

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г.

**Согласовано:**

Директор Департамента

стратегии и развития

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.Маматханов

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2022 г.

**Ташкент – 2022 г.**

**Содержание**

[1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ 3](#_Toc111125091)

[1.1. ПОЛНОЕ НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА И ЕГО УСЛОВНОЕ ОБОЗНАЧЕНИЕ: 3](#_Toc111125092)

[1.2. ЗАКАЗЧИК: 3](#_Toc111125093)

[1.3. ИСПОЛНИТЕЛЬ: 4](#_Toc111125094)

[1.4. ОСНОВАНИЕ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ: 4](#_Toc111125095)

[1.5. ПЛАНОВЫЕ СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА 4](#_Toc111125096)

[1.6. МЕСТО ВЫПОЛНЕНИЯ УСЛУГ 4](#_Toc111125097)

[1.7. ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ 5](#_Toc111125098)

[2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЪЕКТА 5](#_Toc111125099)

[2.1. КЛЮЧЕВЬІЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ БАНКА: 5](#_Toc111125100)

[2.2. РЕЙТИНГИ БАНКА: 5](#_Toc111125101)

[2.3. ЛИЦЕНЗИЯ БАНКА: 5](#_Toc111125102)

[3. ТРЕБОВАНИЯ К ПЕРЕЧНЮ РАБОТ 5](#_Toc111125103)

[1-ЭТАП. ДИАГНОСТИКА 6](#_Toc111125104)

[2-ЭТАП. СОЗДАНИЕ ДОРОЖНЫХ КАРТ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ 6](#_Toc111125105)

[3-ЭТАП. РЕАЛИЗАЦИЯ 7](#_Toc111125106)

[4. УСЛОВИЯ ПРИЕМА РАБОТ И УСЛУГ 10](#_Toc111125107)

[4.1. ПО РЕЗУЛЬТАТАМ 1 ЭТАПА (ДИАГНОСТИКА): 10](#_Toc111125108)

[4.2. ПО РЕЗУЛЬТАТАМ 2 ЭТАПА (СОЗДАНИЕ ДОРОЖНЫХ КАРТ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ): 10](#_Toc111125109)

[4.3. ПО РЕЗУЛЬТАТАМ 3 ЭТАПА (РЕАЛИЗАЦИЯ): 11](#_Toc111125110)

[4.4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БАНКА 15](#_Toc111125111)

[4.5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ИСПОЛНИТЕЛЯ 15](#_Toc111125112)

[4.6. ПОРЯДОК ПРИЕМА РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТ И УСЛУГ 15](#_Toc111125113)

[5. ТРЕБОВАНИЯ К КВАЛИФИКАЦИИ И ОПЫТУ ИСПОЛНИТЕЛЯ ПРОЕКТА 15](#_Toc111125114)

[5.1. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К КВАЛИФИКАЦИИ И ОПЫТУ ИСПОЛНИТЕЛЯ ПРОЕКТА 15](#_Toc111125115)

[5.2. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЕ ИСПОЛНИТЕЛЯ 16](#_Toc111125116)

[5.3. ТРЕБОВАНИЯ К РУКОВОДИТЕЛЮ ПРОЕКТА 17](#_Toc111125117)

[6. ТРЕБОВАНИЯ И КРИТЕРИИ ОТБОРА ИСПОЛНИТЕЛЯ ПРОЕКТА 17](#_Toc111125118)

# **ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ**

## **1.1. ПОЛНОЕ НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА И ЕГО УСЛОВНОЕ ОБОЗНАЧЕНИЕ:**

Разработка программы и внедрение передовых практик с целью совершенствования системы управления рисками в АКБ «Микрокредитбанк» (далее - Банк)

**Основной целью реализации данного Проекта** является организация функционирования эффективной системы управления рисками в Банке на основе внедрения современных передовых практик. Для реализации основной цели проекта предполагается выполнение следующих задач:

- Анализ действующей в Банке системы управления рисками и выявление путей ее развития

- Определение организационной структуры, ролей, ответственности, функций и линий подотчетности участников процесса управления рисками

- Внедрение современных лучших практик по управлению рисками, разработка стратегии управления рисками

- Разработка и внедрение инструментов полного цикла управления рисками

- Формирование нормативно-методологической базы Системы Управления Рисками (далее – СУР)

- Формирование отчетности по всем основным рискам

- Управление кредитными рисками

- Внедрение системы управления операционными рисками

- Предоставление поддержки сотрудникам Банка в практическом внедрении инструментов управления рисками в ежедневную деятельность Банка

- Помощь в подборе и обучении персонала для обеспечения управления рисками.

## **1.2. ЗАКАЗЧИК:**

Акционерно-коммерческий Банк «Микрокредитбанк» (далее - Заказчик).

Адрес: 100096, г. Ташкент, ул. Лутфи, 14

Телефон: (+99871) 202-99-99

МФО: 00433

ИНН: 200547792

23120000500000433724

Р/С: 1990\_000\_0000043300 І

Индекс: 100096 ОКОНХ: 96120

ОКПО: 15142540

SWIFT: MICDUZ22

Адрес: 100096 г. Ташкент, ул. Лутфи, 14

Телефон: +(99871)-202-99-99

Веб-сайт банка: http//www.mikrokreditbank.uz

Почтовый адрес: sh.sattarov[HYPERLINK "mailto:innova@mikrokreditbank.uz"@HYPERLINK "mailto:innova@mikrokreditbank.uz"mikrokreditbankHYPERLINK "mailto:innova@mikrokreditbank.uz".HYPERLINK "mailto:innova@mikrokreditbank.uz"uz](mailto:innova@mikrokreditbank.uz)

## **1.3. ИСПОЛНИТЕЛЬ**

Исполнитель по данному проекту будет определен на основе результатов отбора наилучших предложений.

## **1.4. ОСНОВАНИЕ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ**

Приобретение услуг консалтинговой компании для трансформации системы управления рисками Банка и разработке мер и внутренних нормативных документов по трансформации, которое осуществляется в соответствии со следующими нормативными документами:

* Закон Республики Узбекистан «О Центральном банке Республики Узбекистан»;
* Закон Республики Узбекистан «О банках и банковской деятельности»;
* Закон Республики Узбекистан «О банковской тайне»;
* Указ Президента Республики Узбекистан от 12 мая 2020 года № УП-5992 «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020 - 2025 годы»;
* Положение Центрального банка Республики Узбекистан от 7 мая 2011 года №14/2 «Об утверждении положения о требованиях, предъявляемых к управлению банковских рисков коммерческих банков»;
* Дорожная карта исполнения плана мер по реализации Стратегии развития Акционерно-коммерческого банка «Микрокредитбанк», утверждена Наб.Советом 7 января 2022 года, пункт 6.

## **1.5. ПЛАНОВЫЕ СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**

Плановые сроки реализации проекта: 12 месяцев.

Ориентировочные сроки выполнения каждого этапа:

1 и 2 этапы – 1 месяц

3 этап – 11 месяцев.

## **1.6. МЕСТО ВЫПОЛНЕНИЯ УСЛУГ**

Адрес: Акционерный коммерческий банк «Микрокредитбанк», 100096, г. Ташкент, ул. Лутфи, 14 или место выполнения услуг, предлагаемое Исполнителем по согласованию с Заказчиком.

В процессе выполнения всего объема работ команда Исполнителя должна состоять минимум на 50% из консультантов, находящихся на территории Узбекистана.

## **1.7. ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ**

Источником финансирования работ по данному проекту являются собственные средства Заказчика.

# **ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЪЕКТА**

## **2.1. КЛЮЧЕВЬІЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ БАНКА:**

Полное фирменное наименование: Акционерный коммерческий банк «Микрокредитбанк» - АКБ «Микрокредитбанк».

Основной целью Банка является:

• осуществление микрокредитования, оказание широкого спектра банковских и консалтинговых услуг субъектам малого бизнеса, частного предпринимательства, фермерским и дехканским хозяйствам для укрепления и расширения их производственной деятельности;

• содействие расширению сферы предпринимательства за счёт стимулирования и оказания поддержки развития микрофильм, семейного бизнеса и надомного труда путём предоставления микрокредитов и микролизинга;

• привлечение для расширения предоставления услуг по микрокредитованию и микролизингу льготных кредитов. инвестиций и грантов международных финансовых институтов и ведущих зарубежных банков;

• дальнейшее развитие через систему филиалов и мини-банков финансовой инфраструктуры, особенно в сельской местности, обеспечь воющей дополнительные возможности для обслуживания субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства.

В настоящий момент, стратегическая цель банка выйти на новый уровень развития, увеличить клиентскую базу и стремиться к качественному улучшению банковского сервиса и расширению ассортимента предлагаемых услуг.

Основные крупнейшие акционеры банка: Фонд реконструкции и развития Республики Узбекистан - 51,17%, Министерство финансов Республики Узбекистан - 46,61% и другие 2,22%.

## **2.2. РЕЙТИНГИ БАНКА:**

«FitchRatings»: «BB-» прогноз по рейтингу «стабильный», обновлен 12.05.2022 г.

«Ahbor-Reyting»: «uzA+» прогноз «стабильный», дата обновления - июль 2022 г.

## **2.3. ЛИЦЕНЗИЯ БАНКА:**

Лицензия на осуществление банковских операций № 37, выданная Центральным банком РУз 21.10.2017 г.

# **ТРЕБОВАНИЯ К ПЕРЕЧНЮ РАБОТ**

Для достижения вышеуказанных целей Исполнитель будет выполнять следующие задачи в рамках трёх этапов:

## **1-ЭТАП. ДИАГНОСТИКА**

## **1.1. Отчетность по рискам**

Анализ существующей отчетности банка по рискам, содержания и процедур формирования текущих отчетов по рискам, используемых источников данных, целостности и качества входных данных.

## **1.2. Управление кредитными рисками**

- Анализ текущих текущих кредитных процессов в банке;

- Анализ наличия данных, необходимых для построения рейтинговых/скоринговых моделей;

- Тестирование данных, необходимых для построения рейтинговых/скоринговых моделей, на предмет их целостности;

## **1.3. Операционный риск**

- Диагностика эффективности управления операционными рисками в банке;

- Анализ баз данных и информационных систем, используемых для сбора сведений и управления операционными рисками;

- Анализ имеющихся данных по операционным рискам;

- Анализ процессов выявления, оценки, управления и мониторинга операционными рисками.

## **1.4. Риск-аппетит**

- Разработка Методики расчета Риск-аппетита и его декомпозиция;

- Разработка Модели расчета Риск-аппетита (Excel).

## **1.5. Управление финансовым риском**

Анализ текущих подходов банка в отношении выявления, оценки, управления и мониторинга финансовых рисков

## **2-ЭТАП. СОЗДАНИЕ ДОРОЖНЫХ КАРТ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

## **2.1. Отчетность по рискам**

Разработка Дорожной карты совершенствования процедур формирования отчетности по рискам.

## **2.2. Управление кредитными рисками**

Разработка Дорожной карты совершенствования кредитных процессов

## **2.3. Операционный риск**

Разработка Дорожной карты совершенствования подходов по управлению операционными рисками

## **2.4. Управление финансовым риском**

Разработка Дорожной карты совершенствования управления рыночными рисками

## **3-ЭТАП. РЕАЛИЗАЦИЯ**

## **3.1. Отчетность по рискам**

3.1.1. Формирование перечня показателей для формирования целостной картины отчетности по рискам;

3.1.2. Изучение внешних и внутренних источников данных для формирования отчетов по рискам;

3.1.3. Анализ наличия данных для формирования отчетов по рискам;

3.1.4. Проверка качества данных, доступных для формирования отчетов по рискам.

3.1.5. Построение информационных потоков с учетом имеющихся источников информации для сбора данных и формирования отчетности;

3.1.6 Разработка форм аналитической отчетности по рискам, формирование дашбордов.

## **3.2. Управление кредитными рисками**

3.2.1. Пример расчетного инструмента/скоринговая модель (для розничного бизнеса) в формате MS Excel для целей дальнейшей автоматизации;

3.2.2. Рейтинговые модели оценки кредитного риска заемщика на момент заявки для целей принятия решений о выдаче для каждого сегмента Банка;

3.2.3. Разработанная система рейтингования юридических лиц;

3.2.4. Расчетный инструмент оценки рисков при кредитовании юридических лиц (для малого и микробизнеса) в формате MS Excel для целей дальнейшей автоматизации;

3.2.5. Расчетный инструмент оценки рисков при кредитовании юридических лиц (для корпоративных заемщиков) в формате MS Excel для целей дальнейшей автоматизации;

3.2.6. Разработка методики и инструментов установления лимитов по кредитованию в разрезе филиалов, продуктов, сегментов и других.

3.2.7. Карты процессов кредитования корпоративных клиентов Банка, клиентов малого и микробизнеса, клиентов розничного бизнеса;

3.2.8. Регламент сбора и хранения данных для мониторинга и оценки кредитного риска для каждого класса заемщиков;

3.2.9. Стандарты контроля качества данных с внедрением KPI для каждого класса заемщиков;

3.2.10. Подход к резервированию капитала на покрытие непредвиденных потерь от кредитного риска;

3.2.11. Методика оценки кредитных рисков заемщиков-юридических лиц в разрезе сегментов;

3.2.12. Материалы тренингов для сотрудников подразделения риск-менеджмента и кредитных департаментов по оценке финансового состояния корпоративных компаний;

3.2.13. Отчет о разработке моделей для малого и микробизнеса;

3.2.14. Отчет о разработке моделей для розничного бизнеса;

## **3.3. Операционный риск**

3.3.1. Разработка Процедур сбора и обработки данных, а также взаимодействия между заинтересованными сторонами по событиям операционного риска, с целью выявления и минимизации операционного риска;

3.3.2. Разработка Реестра/журнала событий операционного риска;

3.3.3. Разработка Методики оценки уровня операционного риска в банке (включая правовой и комплаенс риск);

3.3.4. Разработка Модели операционного риска (включая правовой и комплаенс риск).

## **3.4. Риск-аппетит**

3.4.1. Разработка Методики расчета Риск-аппетита и его декомпозиция;

3.4.2. Разработка Модели расчета Риск-аппетита (Excel).

## **3.5. Управление финансовым риском**

3.5.1. Валютный риск:

а) Разработка Методики оценки валютного риска;

в) Разработка Модели оценки валютного риска.

3.5.2. Процентный риск:

а) Оценка процентного риска:

- Разработка Методики оценки процентного риска;

- Разработка Модели оценки процентного риска;

в) Коэффициент досрочного расторжения депозитов:

- Разработка Методики оценки базового коэффициента досрочного расторжения депозитов физических лиц для процентного риска;

- Разработка Модели оценки базового коэффициента досрочного расторжения депозитов физических лиц для процентного риска;

с) Разработка Методики оценки процентного риска банковского портфеля;

d) Разработка Модели оценки процентного ГЭПа;

e) Разработка Модели оценки ставки дисконтирования на основе трансфертной кривой Банка для процентного риска.

3.5.3. Риск ликвидности:

а) Разработка Модели оценки риска потери ликвидности;

в) Разработка Модели оценки риска концентрации по отдельным источникам ликвидности;

с) Разработка Модели оценки стабильных долей пассивов до востребования;

d) Разработка Модели оценки горизонта выживания в условиях стресса ликвидности.

3.5.4. Риски по казначейским операциям:

a) Разработка Методики оценки рисков по операциям с акциями и облигациями;

b) Разработка Модели оценки рисков по операциям с облигациями;

c) Разработка Методики оценки рисков по операциям с акциями;

d) Разработка Методики оценки рисков по операциям с производными финансовыми инструментами;

e) Разработка Модели оценки рисков по операциям с производными финансовыми инструментами."

3.5.5. Стресс-тестирование рыночных рисков:

а) Методика стресс-тестирования рыночных рисков;

в) Модель стресс-тестирования валютного риска;

с) Модель стресс-тестирования процентного риска (на основе изменения экономической стоимости капитала (ΔEVE), а также на основе изменений чистого процентного дохода (ΔNII);

d) Модель оценки горизонта выживания в условиях стресса ликвидности.

## **3.6. Формирование нормативно-методологической базы по кредитному, операционному и финансовым рискам банка:**

* Политики по всем основным видам рисков
* Разработка методологии по идентификации, оценке, управлению и мониторингу рисков (кредитный, операционный, ликвидности, процентный, рыночный)
* Разработка и проведение процедуры картографирования значимых рисков Банка
* Разработка методологии агрегирования рисков
* Разработка структуры риск-лимитов для аллокации риск-аппетита
* Разработка процедур моделирования и стресс-тестирования рисков
* Разработка системы раннего реагирования
* Разработка механизма оценивания рисков при внедрении новых банковских продуктов
* Содействие в проведении интеграции управления рисками в процедуры финансового планирования
* Разработка системы отчетности по рискам и капиталу, в том числе управленческой, включая разработку шаблонов отчетов и оказание поддержки при внедрении управленческой отчетности по рискам, включающей все виды рисков, историческую динамику и прогнозы, доработку качественного содержания отчетов (выводы, меры)
* Разработка подходов к построению системы КПЭ с учетом уровня рисков при оценке эффективности и корректировке вознаграждений, формирование мер для обеспечения независимости вознаграждения руководства и сотрудников риск-менеджмента
* Оказание содействия в разработке требований к сотрудникам службы управления рисками и onboarding материалов
* Разработка подходов и мероприятий для обеспечения минимально-необходимого уровня риск-культуры в Банке, а также проведение тренингов по риск-культуре для сотрудников Банка
* Разработка подходов к обучению и повышению квалификации сотрудников подразделения риск-менеджмента.

# **УСЛОВИЯ ПРИЕМА РАБОТ И УСЛУГ**

По результатам проведенных работ в рамках данного проекта Исполнитель должен предоставить Банку следующие результаты (отчеты, документы, шаблоны расчетов и др.):

## **4.1. ПО РЕЗУЛЬТАТАМ 1 ЭТАПА (ДИАГНОСТИКА):**

4.1.1. Отчет по результатам проведенной диагностики, охватывающий анализ направлений, указанных в пунктах 1.1.-1.5. Технического задания

4.1.2. Общие документы по рискам:

- Модель агрегирования рисков для оценки влияния на капитал

- Модель расчета ключевых рисковым индикаторов KRI

4.1.3. Формирование Стратегии управления рисками и капиталом Банка

## **4.2. ПО РЕЗУЛЬТАТАМ 2 ЭТАПА (СОЗДАНИЕ ДОРОЖНЫХ КАРТ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ):**

4.2.1. Дорожная карта совершенствования процедур формирования отчетности по рискам

4.2.2. Дорожная карта совершенствования кредитных процессов

4.2.3. Дорожная карта совершенствования подходов по управлению операционными рисками

4.2.4. Дорожная карта совершенствования управления рыночными рисками

## **4.3. ПО РЕЗУЛЬТАТАМ 3 ЭТАПА (РЕАЛИЗАЦИЯ):**

**4.3.1. Отчетность по рискам:**

- Отчет с рекомендациями по результатам анализа существующей отчетности;

- Единая, взаимосвязанная и целостная система управленческой информации по рискам, встроенная в механизмы управления на всех уровнях принятия решений в виде Excel таблиц.

**4.3.2. Построение системы управления модельным риском:**

- Модели валидации по кредитным, рыночным, операционным и иным существенным рискам.

**4.3.3. Управление кредитными рисками:**

1) Пример расчетного инструмента/скоринговая модель (для розничного бизнеса) в формате MS Excel для целей дальнейшей автоматизации.

2) Рейтинговые модели оценки кредитного риска заемщика на момент заявки для целей принятия решений о выдаче для каждого сегмента Банка;

3) Разработанная система рейтингования юридических лиц;

4) Расчетный инструмент/скоринговая модель в формате MS Excel (для малого и микробизнеса) для целей дальнейшей автоматизации;

5) Расчетный инструмент оценки рисков при кредитовании юридических лиц (для корпоративных заемщиков) в формате MS Excel для целей дальнейшей автоматизации;

6) Методика и инструменты установления лимитов по кредитованию в разрезе филиалов, продуктов, сегментов и других.

7) Карты процессов кредитования корпоративных клиентов Банка, клиентов малого и микробизнеса, клиентов розничного бизнеса;

8) Регламент сбора и хранения данных для мониторинга и оценки кредитного риска для каждого класса заемщиков;

9) Стандарты контроля качества данных с внедрением KPI для каждого класса заемщиков;

10) Подход к резервированию капитала на покрытие непредвиденных потерь от кредитного риска;

11) Методика оценки кредитных рисков заемщиков-юридических лиц в разрезе сегментов;

12) Проведение тренингов для сотрудников подразделения риск-менеджмента и кредитных департаментов по оценке финансового состояния корпоративных компаний и материалы тренингов;

13) Отчет о разработке моделей для малого и микробизнеса;

14) Отчет о разработке моделей для розничного бизнеса;

15) Отчет с рекомендациями по результатам анализа текущих кредитных процессов в банке;

**4.3.4. Операционный риск:**

1) Отчет с рекомендациями по результатам анализа эффективности управления операционным риском;

2) Модель оценки уровня операционного риска в банке (Excel);

3) Описание процедур сбора данных и взаимодействия между заинтересованными сторонами по событиям операционного риска, с целью выявления и минимизации операционного риска;

4) Реестр/журнал событий операционного риска;

5) Методика оценки уровня операционного риска в банке.

**4.3.5. Риск-аппетит**

1) Методика расчета Риск-аппетита и его декомпозиция;

2) Модель расчета Риск-аппетита (Excel).

3) Проведение тренинга для сотрудников Заказчика по повышению уровня осведомленности относительно Риск-аппетита, подходов к его определению и декомпозиции, методов применения.

**4.3.6. Управление финансовым риском**

1) Отчет с рекомендациями по результатам анализа текущих подходов банка в отношении выявления, оценки, управления и мониторинга рыночных рисков

2) Валютный риск:

- Методика оценки валютного риска

- Модель оценки валютного риска

3) Процентный риск:

- Методика оценки процентного риска

- Модель оценки процентного риска

- Методика оценки базового коэффициента досрочного расторжения депозитов физических лиц для процентного риска

- Модель оценки базового коэффициента досрочного расторжения депозитов физических лиц для процентного риска

- Методика оценки процентного риска банковского портфеля;

- Модель оценки процентного ГЭПа;

- Модель оценки ставки дисконтирования на основе трансфертной кривой Банка для процентного риска.

4) Риск ликвидности:

- Модель оценки риска потери ликвидности;

- Модель оценки риска концентрации по отдельным источникам ликвидности;

- Модель оценки стабильных долей пассивов до востребования;

- Модель оценки горизонта выживания в условиях стресса ликвидности.

5) Риски по казначейским операциям:

- Методика оценки рисков по операциям с акциями и облигациями;

- Модель оценки рисков по операциям с облигациями;

- Методика оценки рисков по операциям с акциями;

- Методика оценки рисков по операциям с производными финансовыми инструментами;

- Модель оценки рисков по операциям с производными финансовыми инструментами.

6) Стресс-тестирование рыночных рисков:

- Методика стресс-тестирования рыночных рисков;

- Модель стресс-тестирования валютного риска.

- Модель стресс-тестирования процентного риска (на основе изменения экономической стоимости капитала (ΔEVE), а также на основе изменений чистого процентного дохода (ΔNII);

- Модель оценки горизонта выживания в условиях стресса ликвидности.

## **4.4. Полная нормативно-методологическая база по кредитному, операционному и финансовым рискам банка:**

* Политики по кредитным, операционным, финансовым рискам и риску ликвидности
* Проект внутреннего нормативного документа об идентификации значимых рисков Банка
* Перечень идентифицированных рисков
* Карта значимых рисков
* Проекты внутренних нормативных документов об оценке кредитного риска, риска ликвидности, процентного риска, операционного риска, рыночного риска и других рисков
* Проект внутреннего нормативного документа об управлении операционным риском, включая процедуры самооценки рисков и контролей, классификацию потерь,
* Проект внутреннего нормативного документа об общих принципах обеспечения непрерывности и восстановления деятельности
* Проект внутреннего нормативного документа по сбору данных о событиях операционного риска
* Проект внутреннего нормативного документа об управлении риском ликвидности, включающий внутренние показатели риска ликвидности, план финансирования в кризисных ситуациях, подход к мониторингу внутридневной ликвидности
* Проект внутреннего нормативного документа об управлении рыночным риском, включающий определения банковского и торгового портфелей, внутренние показатели рыночного риска, информирование о нарушениях пороговых значений риск-аппетита, ежедневный мониторинг показателей риск-аппетита
* Проект внутреннего нормативного документа об управлении кредитными рисками, а также документ с описанием механизма оценивания рисков при внедрении новых банковских продуктов (кредиты, депозиты и др.)
* Проект внутреннего нормативного документа об управлении процентным риском, включающий показатели риск-аппетита, процедуру мониторинга, меры по снижению риска
* Шаблон отчета для каждой из разработанных процедур по управлению отдельными видами рисков
* Проект внутреннего нормативного документа об агрегировании рисков
* Проект внутреннего нормативного документа о моделировании рисков
* Проект внутреннего нормативного документа о стресс-тестировании значимых рисков
* Шаблон отчета о проведении стресс-тестирования значимых рисков
* Рекомендации к процедуре бюджетирования в части планирования уровня риска, в том числе резервы, потери, капитал
* Шаблон общего отчета, предоставляемого руководству Банка с указанием информации по всем видам риска и основным элементам управления риском, а также совместно с Банком пилотное заполнение разработанного шаблона
* Проект внутреннего нормативного документа о мониторинге рисков на основе формирования регулярной отчетности, включая уровни подготовки и предоставления, состав, периодичность, актуализацию
* Проект документа по функционированию Системы раннего реагирования
* Разработка системы КПЭ (KPI) для каждого отдела в структуре департамента риск-менеджмента и каждого сотрудника, учитывающей уровень рисков при оценке эффективности и корректировке вознаграждений
* Описание предлагаемых мероприятий по обеспечению независимости вознаграждения руководства и сотрудников риск-менеджмента
* Список необходимых мероприятий по повышению уровня зрелости риск-культуры
* Презентационные и иные материалы всех проведенных тренингов для сотрудников Заказчика
* Onboarding программа для сотрудников департамента управления рисками и обучающих материалов.
* Рекомендации относительно программы развития и повышения квалификации сотрудников подразделения риск-менеджмента.

## **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БАНКА**

* Содействие в сборе информации по осуществлению функций управления различными видами рисков, текущим бизнес-процессам, включая кредитные процессы, организационной структуре Банка и другим вопросам, касающимся Проекта
* Предоставление необходимой информации по финансовым и операционным показателям работы Банка, внутренним процедурам и политикам
* Организация и участие в проведении интервью с сотрудниками Банка и представителями выбранных клиентских сегментов.

## **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ИСПОЛНИТЕЛЯ**

* Исполнитель несет ответственность за соответствие компетенций членов своей проектной команды требованиям к проектной команде Исполнителя, выдвигаемым Заказчиком.
* До начала работ Исполнитель обязан предоставить план-график работ, информацию об объеме работ и потребностях в привлечении дополнительных экспертов (с приложением резюме данных экспертов) и объемах человеко-часов, требуемых для выполнения данных объемов работ.
* Исполнитель несет ответственность за любой ущерб в рамках оказываемых услуг, которые Заказчик или любая другая сторона может понести или повлечь за собой в случае грубой небрежности или умышленных неправомерных действий Исполнителя.
* Исполнитель обязан не разглашать конфиденциальную информацию и сведения, составляющие банковскую тайну. В договор на оказание услуг будут включены пункты о неразглашении конфиденциальной информации.

## **ПОРЯДОК ПРИЕМА РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТ И УСЛУГ**

* После завершения работ по каждому блоку Исполнитель предоставляет Банку документы, указанные в Разделе 4 данного Технического задания в части, относящейся к завершенному этапу работ. Если документы предоставлены в недостаточном объеме или отсутствуют, данная работа не принимается и работы/услуги будут считаться невыполненными.
* Результаты выполненных Исполнителем работ оцениваются Правлением Банка.

*Датой сдачи - приема работ считается дата подписания Заказчиком и Исполнителем Акта приема-передачи выполненных работ/оказанных услуг по каждому этапу. Оплата по этапам осуществляется после завершения приема каждого этапа работ.*

# **ТРЕБОВАНИЯ К КВАЛИФИКАЦИИ И ОПЫТУ ИСПОЛНИТЕЛЯ ПРОЕКТА**

## **ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К КВАЛИФИКАЦИИ И ОПЫТУ ИСПОЛНИТЕЛЯ ПРОЕКТА**

* Не менее 10 (десяти) лет профессионального опыта предоставления консультационных услуг финансовым организациям на территории СНГ и/или Европы (приветствуется опыт на обоих рынках)
* Исполнителям, входящим в число аудиторско-консалтинговых организаций «Большой четверки», отдается предпочтение
* Опыт реализации проектов по трансформации в финансовых организациях на территории Республики Узбекистан за последний год.

## **ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЕ ИСПОЛНИТЕЛЯ**

* Команда Исполнителя должна обеспечить присутствие 50% консультантов на территории Узбекистана, а также включать членов команды из офиса Исполнителя, находящегося в г. Ташкент
* Практический опыт оказания консультационных услуг финансовыми институтам в управлении рисками (не менее 5-ти проектов за последние 5 (пять) лет)
* Свободное владение русским, английским и узбекским языками
* Наличие в проектной команде консультантов, имеющих следующие сертификаты: PRM, FRM, CFA, PMP (в составе заявки приложить электронную копию сертификата)
* Наличие в составе проектной команды Исполнителя специалистов с опытом реализации проектов в области управления рисками на территории Узбекистана.
* Участие в проекте в составе Проектной команды Исполнителя:
* Одного Партнера консалтинговой компании для руководства проектом
* Одного Партнера консалтинговой компании для обеспечения контроля качества выполняемых по проекту работ
* Не менее двух Директоров/Старших менеджеров консалтинговой компании для осуществления проектных работ
* Наличие в команде консультантов, специализирующихся на управлении рисками, с опытом не менее 5 (пяти) лет в ведущих аудиторских/консалтинговых компаниях, включая:
* Команда Исполнителя должна включать не менее 5 (пяти) членов с опытом работы в сфере управления рисками на территории стран СНГ (предпочтительно в ведущих коммерческих банках)
* Команда Исполнителя должна включать не менее 2 (двух) членов команды с опытом работы в регуляторах/надзорных органах для финансового сектора в сфере управления рисками
* Команда Исполнителя должна включать не менее 3 (трех) членов команды с профессиональным опытом работы не менее 10 (десяти) лет в финансовых организациях и опытом по предоставлению консультационных услуг финансовым организациям в области управления рисками
* Проектная команда Исполнителя должна включать не менее чем 5 (пяти) членов с опытом реализации аналогичных проектов по созданию/трансформации/ совершенствованию системы управления рисками для финансовых учреждений в Республике Узбекистан и странах СНГ.

## **ТРЕБОВАНИЯ К РУКОВОДИТЕЛЮ ПРОЕКТА**

* Не менее 10 (десяти) лет опыта работы в области банковского дела и/или по оказанию консультационных услуг финансовым институтам/опыта работы в финансовых институтах на территории СНГ
* Наличие опыта работы с регуляторами и международными институтами развития;
* Наличие опыта работы в качестве руководителя проектов по предоставлению консультационных услуг в области управления рисками, включая трансформацию, для государственных банков в Республике Узбекистан.

*Данный перечень является базовым минимальным перечнем. При этом участник отбора наилучшего предложения может предложить дополнительно свой перечень и структуру проектной команды в соответствии с собственным опытом.*

# **ТРЕБОВАНИЯ И КРИТЕРИИ ОТБОРА ИСПОЛНИТЕЛЯ ПРОЕКТА**

С целью выбора наилучшего предложения Консультанта об оказании услуг, согласно данному Техническому Заданию, Заказчик будет использовать следующий подход для оценки Консультанта и его предложения по следующим критериям:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерий** | **Вес критерия** | **Описание расчета** |
| Наличие сопоставимого опыта Консультанта | 15% | * Не менее 10 (десяти) лет профессионального опыта предоставления консультационных услуг финансовым организациям на территории СНГ и/или Европы (приветствуется опыт на обоих рынках) * Исполнителям, входящим в число аудиторско-консалтинговых организаций «Большой четверки», отдается предпочтение * Опыт реализации проектов по трансформации в финансовых организациях на территории Республики Узбекистан за последний год. |
| Команда экспертов Консультанта | 25% | * Команда Исполнителя должна обеспечить присутствие 50% консультантов на территории Узбекистана, а также включать членов команды из офиса Исполнителя, находящегося в г. Ташкент * Наличие в проектной команде консультантов, имеющих следующие сертификаты: PRM, FRM, CFA, PMP (в составе заявки приложить электронную копию сертификата) * Участие в проекте в составе Проектной команды:   - Одного Партнера консалтинговой компании для руководства проектом  - Одного Партнера консалтинговой компании для обеспечения контроля качества выполняемых по проекту работ  - Не менее двух Директоров/Старших менеджеров консалтинговой компании для осуществления проектных работ   * Наличие в команде консультантов, специализирующихся на управлении рисками, с опытом не менее 5 (пяти) лет в ведущих аудиторских/консалтинговых компаниях, включая: * Команда Исполнителя должна включать не менее 5 (пяти) членов с опытом работы в сфере управления рисками на территории стран СНГ (предпочтительно в ведущих коммерческих банках); * Команда Исполнителя должна включать не менее 2 (двух) членов команды с опытом работы в регуляторах/надзорных органах для финансового сектора в сфере управления рисками; * Команда Исполнителя должна включать не менее 3 (трех) членов команды с профессиональным опытом работы не менее 10 (десяти) лет в финансовых организациях и опытом по предоставлению консультационных услуг финансовым организациям в области управления рисками; * Проектная команда Исполнителя должна включать не менее чем 5 (пяти) членов с опытом реализации аналогичных проектов по созданию/ трансформации/ совершенствованию системы управления рисками для финансовых учреждений в Республике Узбекистан и Центральной Азии; |
| Качество предложения об оказании услуг и объем предлагаемых работ | 30% | Оценка качества технической части коммерческого предложения, описывающего подходы к выполнению Проекта, объем работ и другие элементы, необходимые для успешной реализации Проекта |
| **Итого:** | **70%** |  |
| Предложенная цена за оказание услуг | 30% | Расчет баллов за предложенную цену осуществляется на основе анализа всех полученных ценовых предложений |
| **Итого:** | **30:** |  |
| **Всего** | **100%** | Сумма баллов, взвешенных на вес каждого критерия |

Победителем будет выбран Консультант, который наберет наибольшую сумму баллов (с учетом взвешивания на вес каждого критерия).