

**«УТВЕРЖДАЮ»**  
Заместитель Председателя Правления  
АО «Национальный банк  
внешнеэкономической деятельности  
Республики Узбекистан»  
\_\_\_\_\_ Туляганов К.А.



« » \_\_\_\_\_ 2021г.

## ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

### 1. НАЗВАНИЕ И ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

**Название проекта:** Приобретение консалтинговых услуг по Совершенствованию системы управления кредитными, операционными, рыночными рисками и рисками ликвидности в АО Национальном банке внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан.

**Назначение проекта:** Основным назначением настоящего Проекта является совершенствование системы управления кредитными, операционными, рыночными (включает процентный, валютный и фондовый риски) рисками и рисками ликвидности Банка.

#### 1.1: ГЛОССАРИЙ

Проект – «Совершенствование системы управления рисками в Национальном банке ВЭД РУз»  
Заказчик, Банк – Акционерное общество «Национальный банк внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан»

Исполнитель – подрядчик, оказывающий услуги

Приёмочная комиссия – уполномоченный орган, созданный решением Правления Банка и ответственное за принятие выполненных услуг по Проекту.

ЮЛ – Юридические лица.

#### 1.2. ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Основной целью Проекта является совершенствование системы управления кредитными, операционными, рыночными (включая процентный, валютный и фондовый риски) рисками и рисками ликвидности Банка посредством внедрения практических инструментов управления рисками, а именно:

- Разработка эффективной системы мониторинга кредитных рисков;
- Разработка эффективной системы управления операционными рисками;
- Разработка эффективной системы управления рыночными рисками, включая процентные, валютные и фондовые риски;
- Разработка эффективной системы управления рисками ликвидности.

### 2. ПЛАНОВЫЕ СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Начало: Декабрь 2021 года;

Завершение: Август 2022 года.

### 3. ТРЕБОВАНИЯ К ИСПОЛНИТЕЛЮ

Исполнитель должен:

- Иметь опыт реализации не менее 3 (трех) проектов по совершенствованию системы управления рисками в банках стран СНГ. Также Исполнитель должен обеспечить привлечение к проекту высококвалифицированных сотрудников, у Исполнителя должна быть хорошая репутация и достаточные ресурсы для выполнения данного проекта.

- Для реализации проекта Исполнитель должен предоставить не менее 4 (четыре) сотрудников. Сотрудники со стороны Исполнителя, должны на постоянной основе находиться в г. Ташкент на всем протяжении реализации проекта.

<b>Сотрудники</b>	<b>Требования</b>
Эксперт по кредитным рискам	Наличие опыта работы или реализации проектов в Банках СНГ – не менее 10 лет Наличие опыта в управлении кредитными рисками – не менее 8 лет Наличие управленческого опыта в кредитных рисках – не менее 3 лет
Эксперт по операционным рискам	Наличие опыта работы или реализации проектов в Банках СНГ – не менее 10 лет Наличие опыта в управлении операционными рисками – не менее 8 лет Наличие управленческого опыта в операционных рисках – не менее 3 лет
Эксперт по рыночным рискам	Наличие опыта работы или реализации проектов в Банках СНГ – не менее 10 лет Наличие опыта в управлении рыночными рисками – не менее 8 лет Наличие управленческого опыта в рыночных рисках – не менее 3 лет
Эксперт по рискам ликвидности	Наличие опыта работы или реализации проектов в Банках СНГ – не менее 10 лет Наличие опыта в управлении рисками ликвидности – не менее 8 лет Наличие управленческого опыта в рисках ликвидности – не менее 3 лет

#### **4. ХАРАКТЕРИСТИКА ОБЪЕКТА**

##### **4.1. КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОБЪЕКТА**

Банк является ведущим финансовым институтом страны, осуществляющим весь комплекс кредитных, финансовых, расчетно-кассовых и других банковских услуг в национальной и иностранных валютах, присущих современному универсальному банку. Являясь государственным банком по форме собственности, Банк осуществляет свою деятельность на коммерческой основе и несет ответственность за эффективное и качественное выполнение своих функций.

Деятельность Банка нацелена на усиление позиций на внутреннем финансовом рынке страны и последовательное отстаивание интересов Республики Узбекистан во внешнеэкономической деятельности.

Миссия Банка – «приумножать национальное богатство страны, быть гарантом уверенности и стабильности наших клиентов, предлагая им новые возможности и финансовые решения».

Как следует из заявленной Миссии, Банк устанавливает амбициозную цель своих устремлений: достичь уровня профессионализма персонала и развития технологий, соответствующего самым высоким международным стандартам банковской практики.

Основные задачи и направления деятельности Банка:

- активное кредитование крупных инвестиционных проектов в приоритетных секторах экономики с привлечением зарубежных кредитных линий, ресурсов на международных рынках капитала, средств иностранных инвесторов;
- внедрение инновационных финансовых продуктов для повышения качества и скорости обслуживания;

- предоставление банковских услуг субъектам малого бизнеса и частного предпринимательства, а также финансовых консультаций и информационной поддержки в вопросах внешнеэкономической деятельности;
- развитие розничного банковского обслуживания населения, внедрение новых видов банковских услуг, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий;
- диверсификация источников финансирования деятельности банка в первую очередь за счет мобилизации долгосрочных средств в национальной валюте;
- развитие продуктов и расширение географии бизнеса торгово-экспортного финансирования, а также поддержку программ развития экспортного потенциала республики, предоставление консалтинговых услуг экспортерам;
- оказание услуг инвестиционного банкинга корпоративным клиентам, в том числе по выпуску и размещению ценных бумаг на внутреннем и внешних рынках.

Как следует из Долгосрочной стратегии развития на 2021–2025 годы АО "Национальный банк внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан", Банк стремится построить эффективную функцию управления рисками, обеспечивающей конкурентное преимущество Банка на рынке.

#### 4.2. РЕЙТИНГИ

Банк на протяжении 29 лет осуществляет свою деятельность, являясь одним из самых крупных банков в Узбекистане. Стабильность Банка отражается в оценках авторитетных международных рейтинговых агентств, таких как "Standard&Poor's", "Moody's", "Fitch Ratings".

9 июня 2020 г. агентство "Standard&Poor's" присвоил кредитные рейтинги Банку на уровне ВВ-/В с прогнозом «Негативный». Данный прогноз отражает прогноз по суверенному рейтингу Республики Узбекистан, который был пересмотрен "Standard&Poor's" в начале года.

28 июля 2020 г. агентство "Moody's" присвоило Банку долгосрочный рейтинг депозитов в национальной валюте на уровне «В1» и в иностранной валюте на уровне «В2». Прогноз по рейтингам депозитов – «стабильный», что подтверждает стабильную рыночную позицию и финансовые показатели Банка в ближайшие 12 месяцев.

В свою очередь, агентство Fitch Ratings 19 августа 2020 г. присвоило рейтинги Банку по дефолту эмитента (Issuer Default Rating), в частности долгосрочный рейтинг «ВВ-» со «стабильным» прогнозом и краткосрочный рейтинг «В». «Стабильный» прогноз также отражает прогноз по суверенному рейтингу Республики Узбекистан.

#### 4.3. РЫНОЧНАЯ ПОЗИЦИЯ БАНКА ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.08.2021 г.

По основным показателям деятельности	Доля Банка на рынке	Позиция банка
Совокупные активы	19,9%	1
Кредитный портфель	22,1%	1
Депозиты клиентов	13,3%	1
Собственный капитал	22,5%	1
Количество филиалов	13,4%	2
Количество в обращении пластиковых карточек	11,9%	3
Количество установленных терминалов	9,1%	4
Количество установленных инфокиосков и банкоматов	5,3%	5

## **5. ТРЕБОВАНИЯ К ПЕРЕЧНЮ РАБОТ И ПОРЯДОК ИХ СДАЧИ И ПРИЁМКИ**

Исполнитель должен оказать консультационные услуги в области разработки системы управления кредитными, операционными, рыночными (включая процентный, валютный и фондовый риски) рисками и рисками ликвидности Банка, включая следующие работы:

### **5.1. КРЕДИТНЫЕ РИСКИ**

#### **5.1.1. ЭТАП 1. РАЗРАБОТКА ПРОЦЕССА И ЛОГИКИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ**

1. Изучение и пересмотр текущего кредитного процесса и мониторинга по кредитованию ЮЛ;
2. Пересмотр ролей, процедур и ответственности, перераспределение ответственности между участниками кредитного процесса и мониторинга по принципу "четырёх глаз";
3. Изучение внутренних нормативных документов по кредитованию ЮЛ;
4. Беседа с ключевыми сотрудниками, участвующих в кредитном процессе.

Исполнитель по окончании этапа 1 должен предоставить следующие результаты:

1. Аналитический отчет по результатам изучения кредитного процесса и внутренних нормативных документов по кредитованию ЮЛ.
2. Рекомендации по построению эффективного кредитного процесса и мониторинга риска заемщика (виды мониторингов, ответственные подразделения, мероприятия в случае нарушения финансовых коэффициентов и ковенантов).

#### **5.1.2. ЭТАП 2. ПОДГОТОВКА ДАННЫХ**

1. Выборочное изучение кредитных досье заемщиков ЮЛ;
2. Анализ финансовых документов заемщиков ЮЛ, предоставляемых в банк;
3. Изучение действующей рейтинговой модели по анализу кредитных проектов ЮЛ.

Исполнитель по окончании этапа 2 должен предоставить следующие результаты:

1. Аналитический отчет по результатам изучения кредитных досье и финансовых документов заемщиков ЮЛ;
2. Рекомендации по актуализации действующей рейтинговой модели по анализу кредитных проектов ЮЛ.

#### **5.1.3. ЭТАП 3. ВЫБОР МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ И РАЗРАБОТКА АНАЛИТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ**

1. Разработка моделей по анализу финансовых данных заемщиков ЮЛ (анализ баланса, отчета прибылей и убытков и отчета движения денежных средств) на первичном анализе и на этапе мониторинга;
2. Разработка модели по прогнозированию и стресс тестированию финансовых показателей заемщика, выбор финансовых коэффициентов и ковенантов;
3. Разработка модели по анализу группы связанных заемщиков ЮЛ (очистка межфирменных потоков и взаиморасчетов), выявление ключевой компании и расчет ключевого риска;
4. Разработка/актуализация рейтинговой модели по оценке клиентов ЮЛ;
5. Разработка/актуализация методики оценки кредитоспособности заемщиков ЮЛ;
6. Разработка форм заключений кредитных риск-менеджеров.

Исполнитель по окончании этапа 3 должен предоставить следующие результаты:

1. Модель по анализу финансовых данных заемщиков ЮЛ, прогнозированию и анализу группы связанных заемщиков;
2. Проект методики оценки кредитоспособности заемщиков ЮЛ;
3. Актуализированная рейтинговая модель по анализу кредитных проектов ЮЛ;
4. Формы заключений кредитных риск-менеджеров.

#### **5.1.4. ЭТАП 4. ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

1. Подготовка обучающих материалов по финансовому анализу и структурированию кредитных сделок;

2. Обучение риск-менеджеров и кредитных менеджеров навыкам проведения финансового анализа предприятий и структурирования кредитных сделок ЮЛ на базе Головного офиса;
3. Разработка Плана по автоматизации компонентов системы управления кредитными рисками.

Исполнитель по окончании этапа 4 должен предоставить следующие результаты:

1. Обучающие материалы;
2. Протокол обучения сотрудников Банка;
3. План по автоматизации компонентов системы управления кредитными рисками.

## **5.2. ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ**

### **5.2.1. ЭТАП 1. РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ БАЗЫ ИНЦИДЕНТОВ**

1. Разработка стратегии внедрения операционных рисков;
2. Определение формы Базы инцидентов и формы карточки инцидентов;
3. Разработка методологии по заполнению Базы инцидентов, карточки инцидентов;
4. Разработка инструкции для риск-координаторов;
5. Сопровождение ввода сотрудниками Банка в Базу инцидентов исторической информации об инцидентах по операционным рискам.

Исполнитель по окончании этапа 1 должен предоставить следующие результаты:

1. Форма Базы инцидентов;
2. Форма карточки инцидентов;
3. Процедуры заполнения Базы инцидентов;
4. Инструкция по заполнению карточки инцидентов.

### **5.2.2. ЭТАП 2. ЗАПУСК СИСТЕМЫ РИСК-КООРДИНАТОРОВ В 5 (ПЯТИ) ПИЛОТНЫХ ФИЛИАЛАХ**

1. Определение 5 (пяти) пилотных филиалов, где будет запущена система риск-координаторов;
2. Назначение риск-координаторов в пилотных филиалах;
3. Обучение риск-координаторов пилотных филиалов;
4. Сопровождение заполнения Базы инцидентов на основе информации, присылаемых риск-координаторами.

Исполнитель по окончании этапа 2 должен предоставить следующие результаты:

1. Протокол обучения риск-координаторов в пилотных филиалах;
2. Перечень утвержденных риск-координаторов в пилотных филиалах;
3. Материалы по обучению риск-координаторов (презентация и тестовые вопросы).

### **5.2.3. ЭТАП 3. ВНЕДРЕНИЕ ПРОЦЕССА ОЦЕНКИ ОПЕРАЦИОННЫХ РИСКОВ И РЕАГИРОВАНИЯ НА НИХ**

1. Разработка методики по определению риск-аппетита по операционным рискам;
2. Разработка методологии мониторинга ключевых индикаторов операционных рисков;
3. Разработка отчетности по операционным рискам на основе накопленной статистики в Базе инцидентов;
4. Разработка проекта Положения о Комитете по операционным рискам и определение его состава;
5. Сопровождение вынесения отчетности по операционным рискам на Комитет по операционным рискам;
6. Разработка проекта Карты операционных рисков;
7. Разработка Порядка проведения самооценки операционных рисков.

Исполнитель по окончании этапа 3 должен предоставить следующие результаты:

1. Методика по определению риск-аппетита по операционным рискам;
2. Перечень утвержденных ключевых индикаторов операционных рисков;
3. Процедуры составления отчетности по операционным рискам (шаблоны отчетов);
4. Проект Положения о Комитете по операционным рискам;
5. Проект Карты операционных рисков;
6. Порядок проведения самооценки операционных рисков.

#### **5.2.4. ЭТАП 4. ПЛАН ПО АВТОМАТИЗАЦИИ**

1. Разработка Плана по автоматизации компонентов системы управления операционными рисками.

Исполнитель по окончанию этапа 4 должен предоставить следующие результаты:

1. План по автоматизации компонентов системы управления операционными рисками.

#### **5.3. РИСКИ ЛИКВИДНОСТИ**

##### **5.3.1. ЭТАП 1. НАДЗОРНАЯ ОТЧЁТНОСТЬ ПО РИСКАМ ЛИКВИДНОСТИ**

1. Разработка Порядка составления и проверки достоверности надзорной отчетности по рискам ликвидности.

Исполнитель по окончанию этапа 1 должен предоставить следующие результаты:

1. Порядок составления и проверки достоверности надзорной отчетности по рискам ликвидности.

##### **5.3.2. ЭТАП 2. СИСТЕМА ИНДИКАТОРОВ РАННЕГО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ ПО РИСКАМ ЛИКВИДНОСТИ**

1. Анализ и подготовка необходимых данных для определения индикаторов раннего предупреждения по рискам ликвидности;
2. Расчет индикаторов раннего предупреждения по рискам ликвидности;
3. Выбор наиболее подходящих индикаторов раннего предупреждения по рискам ликвидности и определение их пороговых значений;
4. Визуализация выбранных индикаторов раннего предупреждения по рискам ликвидности в виде отдельной периодической отчетности;
5. Разработка процедур рассмотрения и определения индикаторов раннего предупреждения и эскалации в случае их нарушения.

Исполнитель по окончанию этапа 2 должен предоставить следующие результаты:

1. Перечень индикаторов раннего предупреждения о рисках ликвидности;
2. Процедуры рассмотрения и определения индикаторов раннего предупреждения и эскалации в случае их нарушения.

##### **5.3.3. ЭТАП 3. СИСТЕМА ВНУТРЕННИХ ЛИМИТОВ ПО РИСКАМ ЛИКВИДНОСТИ**

1. Анализ и подготовка необходимых данных для определения метрик для внутренних лимитов по рискам ликвидности;
2. Расчет метрик для внутренних лимитов по рискам ликвидности;
3. Выбор наиболее подходящих метрик для внутренних лимитов по рискам ликвидности и определение их пороговых значений;
4. Визуализация выбранных метрик для внутренних лимитов по рискам ликвидности в виде отдельной периодической отчетности;
5. Разработка процедур рассмотрения и определения внутренних лимитов и эскалации в случае их нарушения.

Исполнитель по окончанию этапа 3 должен предоставить следующие результаты:

1. Перечень внутренних лимитов по рискам ликвидности;
2. Процедуры рассмотрения и определения внутренних лимитов и эскалации в случае их нарушения.

##### **5.3.4. ЭТАП 4. ПРОЦЕДУРЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ЛИКВИДНОСТИ И ПЛАН ПО АВТОМАТИЗАЦИИ**

1. Определение требований по характеристикам, объему и составу (структуре) высококачественных ликвидных активов, которые банк планирует удерживать для покрытия возможного дефицита ликвидности;
2. Разработка Процедур идентификации, оценки, мониторинга и контроля за рисками ликвидности;
3. Разработка Плана по автоматизации компонентов системы управления рисками ликвидности.

Исполнитель по окончанию этапа 4 должен предоставить следующие результаты:

1. Процедуры идентификации, оценки, мониторинга и контроля за рисками ликвидности;
2. План по автоматизации компонентов системы управления рисками ликвидности.

#### **5.4. РЫНОЧНЫЕ РИСКИ (ВКЛЮЧАЕТ ПРОЦЕНТНЫЙ, ВАЛЮТНЫЙ И ФОНДОВЫЙ РИСКИ)**

##### **5.4.1. ЭТАП 1. ДИАГНОСТИКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЫНОЧНЫМИ РИСКАМИ**

1. Изучение внутренних документов и процессов по управлению рыночными рисками;
2. Анализ балансовых, пруденциальных и финансовых показателей Банка;
3. Определение риск-профиля Банка по рыночным рискам посредством анализа балансовых показателей, бизнес-модели и масштаба деятельности, видов и сложности проводимых операций Банка;
4. Анализ и подготовка данных для построения модели, по оценке рыночных рисков.

Исполнитель по окончании этапа 1 должен предоставить следующие результаты:

1. Аналитический отчет по итогам изучения внутренних документов и процессов по управлению рыночными рисками;
2. Рекомендации по актуализации Политики управления рыночными рисками.

##### **5.4.2. ЭТАП 2. ОПЕРАЦИОНАЛИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЫНОЧНЫМИ РИСКАМИ**

1. Разработка Проекта Заявления по риск-аппетиту по рыночным рискам;
2. Разработка модели для оценки рыночных рисков;
3. Разработка процедур по идентификации, оценки, мониторинга и контроля за рыночными рисками;
4. Разработка периодической отчетности по рыночным рискам;
5. Анализ и подготовка необходимых данных для определения метрик для внутренних лимитов по рыночным рискам;
6. Расчет метрик для внутренних лимитов по рыночным рискам;
7. Выбор наиболее подходящих метрик для внутренних лимитов по рыночным рискам и определение их пороговых значений;
8. Визуализация выбранных метрик для внутренних лимитов по рыночным рискам в виде отдельной периодической отчетности;
9. Разработка процедур рассмотрения и определения внутренних лимитов и эскалации в случае их нарушения.

Исполнитель по окончании этапа 2 должен предоставить следующие результаты:

1. Проект Заявления по риск-аппетиту по рыночным рискам;
2. Процедуры составления отчетности по рыночным рискам;
3. Процедуры по идентификации, оценки, мониторинга и контроля за рыночными рисками;
4. Перечень внутренних лимитов по рыночным рискам;
5. Процедуры рассмотрения и определения внутренних лимитов по рыночным рискам и эскалации в случае их нарушения.

##### **5.4.3. ЭТАП 3. СТРЕСС-ТЕСТИРОВАНИЕ РЫНОЧНЫХ РИСКОВ**

1. Разработка/актуализация проекта Методики проведения стресс-тестирования рыночных рисков;
2. Формирование стрессовых сценариев по рыночным рискам;
3. Разработка моделей стресс-тестирования рыночных рисков.

Исполнитель по окончании этапа 3 должен предоставить следующие результаты:

1. Проект Методики проведения стресс-тестирования рыночных рисков;
2. Проект сценариев стресс-тестирования рыночных рисков;
3. Модель стресс-тестирования рыночных рисков.

#### **5.4.4. ЭТАП 4. ПЛАН ПО АВТОМАТИЗАЦИИ**

1. Разработка Плана по автоматизации компонентов системы управления рыночными рисками.

Исполнитель по окончанию этапа 4 должен предоставить следующие результаты:

1. План по автоматизации компонентов системы управления рыночными рисками.

### **6. УСЛОВИЯ ПРИЁМА УСЛУГ**

Срок оказания услуг – не более 225 календарных дней.

Услуги по проекту будут оказываться в 4 этапа в разрезе видов риска.

Для участия в реализации проекта в Банке предполагается сформировать приёмочную комиссию по работе с сотрудниками Исполнителя.

Исполнитель предъявляет отчетные документы Приёмочной комиссии согласно данному техническому заданию, перечень и требования, к оформлению которым определяются по взаимному согласованию Заказчика и Исполнителя.

После каждого этапа проекта должен быть подписан акт сдачи-приемки услуг. Датой сдачи-приёмки услуг считают дату подписания акта приёмочной комиссией.

Все отчетные материалы предоставляются на русском языке в электронном варианте (pdf, doc, xls и др.).

### **7. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН**

Ответственность Банка по поддержке команды исполнителя в ходе Проекта:

- Содействие в сборе информации, необходимых для совершенствования системы управления рисками в рамках настоящего проекта;
- Предоставление необходимой информации по финансовым и операционным показателям Банка;
- Организация и участие в проведении интервью с сотрудниками Банка;
- Обеспечение доступа и создание условий работы для сотрудников на территории Банка.

Ответственность Исполнителя в ходе проекта:

- Выполнение работ и реализация мероприятий в соответствии с Техническим заданием;
- Разработка проектной документации на русском языке в соответствии с требованиями проекта;
- Подготовка отчетности по результатам оказания услуг на русском языке.

### **8. ТРЕБОВАНИЯ К ОБЪЕМУ ГАРАНТИЙ КАЧЕСТВА УСЛУГ**

Ответственность Исполнителя перед Заказчиком в отношении любого реального ущерба, возникшего у Заказчика в результате неосторожности Исполнителя, будет ограничиваться суммой, полученной Исполнителем в соответствии с подписанным сторонами Договором.

По завершению услуг Исполнитель гарантирует передать Заказчику полный пакет документов, связанных с объектом услуг, в том числе все материалы, использованные в ходе оказания услуг, включающие, но не ограничиваясь ими: аналитические данные, статистику, возникшие в связи с исполнением своих обязательств по оказанию услуг и прочие, а также документы, предусмотренные настоящим Техническим заданием.

Результат Услуг, будет предоставлен Исполнителем исходя из того, что он будет служить только интересам Заказчика и информационным потребностям и не будет полностью или частично копироваться, упоминаться в отсылках или раскрываться (за исключением случаев, когда это делается в целях внутреннего пользования).