

## СЕКЦІЯ 7 ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.773

**Алексєєв В.І.**  
*кандидат технічних наук,  
доцент кафедри прикладної математики  
Національного університету «Львівська політехніка»*

### ВПЛИВ РЕГУЛЯТОРНИХ РІШЕНЬ НА ПЕРЕХІД КРЕДИТНИХ СПІЛОК ДО ONLINE-ДІЯЛЬНОСТІ

Статтю присвячено дослідженню впливу ряду рішень державних органів та регуляторів ринку, що підштовхують ринок кредитних спілок до переходу у формат online-діяльності. Серед іншого розглянуто вимоги Державної фіскальної служби щодо застосування РРО у кредитних спілках, положення нового Податкового кодексу щодо невизнання кредитних спілок неприбутковими організаціями, вимоги щодо розкриття інформації у мережі Інтернет, наміри НБУ встановити жорсткі вимоги до приміщень небанківських фінансових установ тощо. Запропоновано очевидне рішення для уникнення кредитними спілками проблемних та безглузких вимог щодо їх діяльності – перехід до online-режиму роботи.

**Ключові слова:** кредитні спілки, РРО, статус неприбутковості, робота online, регуляторний вплив.

#### **Алексеев В.И. ВЛИЯНИЕ РЕГУЛЯТОРНЫХ РЕШЕНИЙ НА ПЕРЕХОД КРЕДИТНЫХ СОЮЗОВ К ONLINE-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Статья посвящена исследованию влияния ряда решений государственных органов и регуляторов рынка, подталкивающих кредитные союзы к переходу в формат online-деятельности. Среди прочего рассмотрены требования Государственной фискальной службы касательно использования РРО в кредитных союзах, положения нового Налогового кодекса о непризнании кредитных союзов неприбыльными организациями, требования о раскрытии информации в сети Интернет, намерения НБУ установить жесткие требования к помещениям кредитных союзов и т. п. Предложено очевидное решение во избежание кредитными союзами проблемных и бессмысленных требований к их деятельности – переход к online-режиму работы.

**Ключевые слова:** кредитные союзы, РРО, статус неприбыльности, работа online, регуляторное влияние.

#### **Alekseyev V.I. THE IMPACTS OF REGULATORY INFLUENCE TO CREDIT UNIONS ESCAPE INTO ONLINE ACTIVITY**

The subject of analysis is the impact of some state regulation of financial markets forcing credit unions escape into online activity. Among the there are considered the requirement of State Fiscal Service of Ukraine to use cash registers in credit unions, the state ment of new Tax Code to renounce credit unions as non-profit organizations, the requirement to disclose some information to Internet, the intention of National Bank of Ukraine to tighten requirements for offices of non-banking institutions, etc. There was suggested an evident solution for credit unions to avoid such problematic and senseless requirements via escape into online activity way of making business.

**Keywords:** credit unions, cash register, non-profit status, on-line activity, regulatory influence.

**Постановка проблеми.** Ряд важливих та критичних для роботи кредитних спілок рішень державних органів спонукають серйозно замислюватися не лише над способами, але й самою можливістю існування системи кредитної кооперації в Україні. Найбільш суперечливим із нововведень стала, мабуть, ініціатива Державної фіскальної служби (ДФС) України застосувати для роботи кредитних спілок вимоги Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» [1], тобто виконання касових операцій (включно із видачею кредитів та отриманням оплат за кредитами, залученням депозитів та виплатою процентів за ними) із застосуванням РРО. Формальною підставою для можливості появи такої вимоги стало формулювання ст. 133 Податкового кодексу України [2], у якій кредитні спілки вилучили із переліку неприбуткових організацій, що викликало суперечність між тлумаченням кредитної спілки з точки зору оподаткування, згідно з Податковим кодексом, та визначенням кредитної спілки згідно з Законом України «Про кредитні спілки» [3]. Водночас невизначеність у ситуацію додають усе нові й нові рішення Нацкомфінпослуг, які приймаються напередодні її ліквідації [4; 5], проте не розв'язують нагальні проблеми кредитних спілок, а мають формальний характер, як, наприклад, проект

Положення про розкриття інформації [6]. Чималим ускладненням для функціонування кредитних спілок може стати ініціатива Національного банку України (НБУ) щодо захищеності приміщень окремих небанківських фінансових установ [7]. У контексті перспективи змін до Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [8] та передачі ролі регулятора ринку кредитних спілок від Нацкомфінпослуг до НБУ [5], природно, у кредитних спілках виникає занепокоєння своїм хитким становищем. Створюються обставини, у яких кредитні спілки залишаються без належного захисту зі сторони регулятора ринку, зокрема, без захисними перед очевидним свавіллям у рішеннях ДФС, що триває вже доволі давно, а також можуть очікувати на вкрай жорстке ставлення зі сторони НБУ. У таких умовах кредитним спілкам потрібно підготувати дієві механізми для самозбереження та захисту інтересів своїх членів – простих громадян України, зазвичай далеких від розуміння тонкощів ринку фінансових послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Представлене дослідження продовжує проведене раніше вивчення можливостей захисту громадян та запровадження моделі стійкого ринку фінансових послуг на основі системи кредитної кооперації [9]. Поряд із вже згаданими публікаціями [4–7] слід відмі-

тити доволі цікавий аналітичний огляд С. Демінського [10] щодо місця та потенціалу небанківських організацій на ринку кредитування та ринку фінансових послуг загалом. У цьому огляді проведено аналіз доволі перспективних, хоча на сьогоднішній момент ще не достатньо розвинених механізмів і способів надання фінансових послуг за межами банківського сектору. Дуже цікавим і почасти обнадійливим є публікація інтерв'ю [11] з І. Пашко, головою Нацкомфінпослуг, де високопосадовцем визначено відсутність серйозних проблем у невеликих кредитних спілках (особливо із Західної України) та їх здатність самостійно долати проблеми. Важливим є й той факт, що нарешті офіційно поміченим став позитивний світовий досвід у роботі кредитних спілок і, зокрема, їх здатність ефективно функціонувати навіть під час складних фінансових криз (наведено приклад Ірландії). Хоча, насправді, географію відомих [12] успіхів кредитної кооперації та кредитних спілок подано І. Пашко [11] доволі стисло, і помилково визначено відсутність сегменту ринку кредитних спілок у Німеччині, де багато банків є кооперативним і за своїм походженням, і за теперішньою структурою власності. На жаль, соціальна складова та складова фінансової безпеки громадян у функціонуванні кредитних спілок досі залишаються поза серйозною увагою представників влади та регуляторів фінансових ринків.

**Мета статті** полягає у визначенні способу інноваційного переосмислення способів і методів роботи кредитних спілок, поєднаних із необхідністю подолання нагальних проблем, спричинених регуляторним впливом чи потенційною загрозою негативних наслідків такого впливу зі сторони державних структур (зокрема, таких як ДВС та НБУ). Тобто необхідно визначити такий вектор інноваційного розвитку для невеликих кредитних спілок, який дозволив би їм ефективно функціонувати в інтересах своїх членів, не наражаючись при цьому на «вузькі місця» теперішньої нормативно-правової бази.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для ефективного функціонування кредитних спілок у сучасних умовах можна визначити кілька суттєвих перешкод, практично усі з яких пов'язані із надмірним ускладненням роботи каси кредитної спілки та оподаткуванням майже будь-якого доходу:

- необхідність застосування РРО для здійснення касових операцій, пов'язаних із основною діяльністю КС, – надання кредитів відповідно до вимог ДФС;
- необхідність обладнати приміщення для здійснення касових операцій та операцій з матеріальними цінностями відповідно до вимог НБУ;
- фактична неможливість отримати благодійну чи будь-яку іншу матеріальну допомогу без необхідності її оподаткування.

Водночас ключовою супутньою проблемою, на додачу до усіх згаданих, залишається проблема відсутності захисту ринку та учасників ринку зі сторони регулятора – Нацкомфінпослуг. Об'єктивно ситуація навколо кредитних спілок складалася і складається така, що їм немає до кого звернутися по захист своїх інтересів, а, отже, й інтересів своїх членів, усі з яких є рівноправними співвласниками кредитної спілки. Для прикладу, навіть у ситуації гострої потреби підтримки з боку Нацкомфінпослуг для боротьби із репресивними та недоречними діями ДФС щодо оподаткування доходів кредитних спілок та запровадженням у роботу РРО виявилось, що кредитні спілки не мають жодної підтримки зі сторони свого регулятора. Ринок кредитних спілок неоднора-

зово знаходив можливості звертатися до ДФС щодо несправедливості та навіть незаконності позбавлення їх статусу неприбуткових організацій, а згодом і запровадженням РРО так, ніби кредитна спілка не є фінансовою установою, що веде належний облік фінансових операцій, а є ніби магазином, що «торгує кредитами». Переважна більшість звернень з боку кредитних спілок та їх об'єднань по роз'ясненню від ДФС ігнорувалися останньою. У випадку надання деякої відповіді зазвичай така відповідь була дослівним цитуванням запровадженої в дію нормативної документації без жодних пояснень по суті. Єдиною формально «обґрунтованою» відповіддю можна вважати надану ДФС кореспонденту газети «Урядовий кур'єр» відповіді, де було зазначено фактично так:

1) підставою для виключення кредитних спілок з переліку неприбуткових у Податковому кодексі [2] є міркування ДФС, що «кредитні спілки, у яких дохід або їх частина розподіляється серед засновників (учасників), членів такої спілки, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб, не можуть набувати статусу неприбуткової організації»;

2) підставою для запровадження РРО є міркування ДФС, що «при наданні послуг, у тому числі фінансових, розрахунки мають проводитися із застосуванням РРО на загальних підставах».

Розчаровує у такій ситуації навіть не кон'юнктурне прагнення ДФС грубо порушити Закон України «Про кредитні спілки» [3] та знову банально «виконати бюджет» коштом простих людей, що є вкладниками та позичальниками у кредитних спілках. І розчаровує навіть ігнорування посадовцями ДФС логіки існування кредитної спілки як фінансової установи, що надає фінансові послуги лише своїм членам – фізичним особам, громадянам України, – та відсутність у ДФС аналогічних вимог щодо банків. Розчаровує тотальна бездіяльність у захисті своїх підопічних з боку ще діючого регулятора ринку – Нацкомфінпослуг, відповідь якої на запит Всеукраїнської асоціації кредитних спілок щодо застосування РРО виявилася не просто байдужою, але й некомпетентною. Зміст цієї відповіді посадовці Нацкомфінпослуг звели до такого: «Звертаємо увагу, що основним нормативно-правовим актом, який регулює розрахунки за готівку та визначає правові засади застосування РРО у сфері у сфері торгівлі громадського харчування та послуг, є Закон України від 06 липня 1995 р. № 265/95-ВР» (згаданий Закон [1]). На підставі саме такого формулювання Нацкомфінпослуг робить висновок про необхідність небанківським фінансовим установам дотримуватися вимог ДФС щодо застосування РРО. Проте кричущим є факт некомпетентності, що впливає із ігнорування власних (встановлених і затверджених Держфінпослуг, попередником Нацкомфінпослуг!) вимог до програмного забезпечення та спеціального технічного обладнання кредитних спілок, пов'язаних із наданням фінансових послуг (№ 4122 від 03.06.2005 р.) та нездатністю самостійно помітити наявне дублювання обліку касових операцій із використанням комплексної інформаційної системи (згідно вимог) та РРО (згідно Закону [1]). Тобто, очевидно є не лише неспроможність Нацкомфінпослуг, як регулятора ринку, захищати учасників цього ринку, але й некомпетентність у розумінні змісту надання фінансових послуг та сутності кредитної спілки як фінансової установи.

Одразу слід згадати про аналогічну неспроможність і некомпетентність Нацкомфінпослуг щодо

захисту інтересів кредитних спілок в частині здійснення передбаченої Законом [3] благодійної діяльності. Про цю проблему та її значення вже згадувалося у попередніх дослідженнях [9]. Принциповий зміст подібних проблем був описаний вже доволі давно й у роботах інших авторів [13], тому кредитним спілкам залишається лише сподіватися, що очікуваний перерозподіл обов'язків чинного регулятора [4; 5] щось змінить на краще.

Згадані перешкоди потребують більш точного аналізу, оскільки, на перший погляд, вони можуть здаватися несуттєвими. Зважаючи на очевидні прогалини у врегулюванні оподаткування, наприклад, внесків членів кредитної спілки, що може трактуватися ДФС як дохід, що є прибутком, питання проблеми зняття з кредитних спілок статусу неприбуткових організацій можна вважати обґрунтованим. Тому розглянемо питання «чому?» наявності вимоги щодо застосування РРО є проблемою для кредитних спілок. По-перше, запровадження РРО для дублювання існуючої у кредитних спілках, як фінансових установ, системи обліку та контролю, в т. ч. касового (наявності прибуткових та видаткових касових ордерів тощо), є безглуздом за своєю суттю. По-друге, за визначенням РРО повинен застосовуватися для обліку готівкових операцій купівлі/продажу товарів/послуг та визначення згодом величини прибутку. У випадку надання фінансової послуги фінансовою установою (кредитною спілкою), що за Законом [3] надає фінансові послуги з метою збереження вартості фінансових активів, покриває власні витрати, пов'язані із наданням фінансових послуг та виконує зобов'язання перед своїми членами, що є власниками цих активів, шляхом розподілу між ними залишку отриманого доходу від надання фінансових послуг. Тобто кредитна спілка не отримує прибутку за своєю природою. А оскільки оподаткування доходу не має сенсу, то і використання РРО для кредитної спілки не має сенсу. По-третє, необхідність встановлення та обслуговування РРО вимагає додаткових витрат, зокрема й на обслуговування. За твердженням очільника Нацкомфінпослуг [11], саме невеликі кредитні спілки є острівцем стабільності на ринку фінансових послуг для населення. Водночас саме для невеликих кредитних спілок витрати на придбання і обслуговування РРО є не виправданими.

Можливість уникнути витрат, пов'язаних із використанням РРО, відповідно до Закону [1], існує у разі виконання кредитними спілками безготівкових операцій. Отже, кредитна спілка може провадити безготівкові операції зі своїми членами, користуючись послугами банків. Водночас операційні витрати лягають на плечі членів кредитної спілки, що користуються її послугами. Це також означає, що кредитна спілка починає працювати зі своїми членами дистанційно. Зникають також додаткові витрати часу та ресурсів, пов'язані із необхідністю виконувати вимоги щодо ідентифікації осіб відповідно до законодавства про фінансовий моніторинг. Таким чином, кредитна спілка може провадити діяльність взагалі без необхідності фізичної наявності каси – ця функція може бути делегована банку. Якщо за таких умов кредитній спілці вдасться успішно розвинути електронні сервіси, то її діяльність може бути майже повністю трансформовано у режим онлайн-сервісу. Для таких кредитних спілок, відповідно, стають недоречними вимоги щодо обладнання приміщення [7], зокрема в частині обладнання каси, сховища і т. п. За умов не обов'язковості використання готівки та матеріальних цінностей у повсякденній

роботі кредитної спілки, що застосовуватиме онлайн-режим роботи, може бути визнано недоцільним підвищення вимог до захищеності приміщень [7].

З іншого боку, для кредитних спілок, що працюють із місцевим населенням у сільській місцевості, де відсутнє представництво банків, тобто ці кредитні спілки виконують банківські функції, зокрема, із впровадженням РРО, підвищення захищеності приміщень і т. п., виникне ряд додаткових проблем, пов'язаних, наприклад, з необхідністю або нести неадекватні витрати на обслуговування РРО, або залучати фізично віддалений банк, або нести додаткові витрати на обслуговування технічних та інженерних систем захисту приміщень. Також слід врахувати можливу відсутність належного рівня технічних засобів для організації зв'язку і т. п. складностей для підвищення рівня захищеності приміщень. Отже, перехід до онлайн-режиму роботи у таких кредитних спілках буде неможливим. Більш того, за умов, коли, наприклад, навіть банк визнає нерентабельним обладнання та утримання відділення у такому населеному пункті, застосування «поєднаних» вимог до кредитних спілок може спричинити просто закриття відповідної кредитної спілки, що була єдиним джерелом надання фінансових послуг. Це може спричинити негативні соціальні наслідки.

**Висновки.** За умов всебічного тиску на кредитні спілки однією із ефективних можливостей подолання труднощів і негативних явищ від регуляторного впливу може бути трансформація діяльності кредитної спілки до онлайн-режиму роботи. Передумовами для такого способу діяльності повинні бути такі обставини:

- наявність сучасних технічних засобів зв'язку, комп'ютерної техніки та програмного забезпечення для дистанційної електронної взаємодії з клієнтами;
- постійний високошвидкісний доступ до мережі Інтернет;
- готовність органів управління та персоналу кредитної спілки до впровадження сучасних інформаційних технологій та застосування нових методів дистанційної роботи з членами спілки;
- готовність членів кредитної спілки до застосування нових методів отримання фінансових послуг;
- наявність банківських установ на території обслуговування членів кредитної спілки;
- можливість отримання кредитною спілкою послаблень регуляторного впливу (вимог щодо РРО, захисту приміщень тощо) у разі застосування онлайн-режиму роботи.

У разі наявності вказаних обставин кредитна спілка може перетворитися на ефективний сучасний фінансовий сервіс, що успішно конкуруватиме на ринку фінансових послуг із новими інноваційними рішеннями.

Водночас на шляху успішного впровадження онлайн-режиму роботи можуть виникнути усе ті ж вже традиційні перешкоди, пов'язані із некомпетентною роботою регуляторів фінансових ринків та недоречними діями суб'єктів впливу на ці ринки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» від 11.07.1995 р. № 265/95 ВР (редакція від 23.07.2015 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1995. – № 28. – Ст. 205.
2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755 17 (редакція від 20.09.2015 р.) // Голос України. – 2010. – № 229–230.
3. Закон України «Про кредитні спілки» від 20.12.2001 р. № 2908 14 (редакція від 06.11.2014 р.) // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 15. – Ст. 101.

4. Порошенко вніс у Раду законопроект про консолідацію держрегулювання ринків фінпослуг // РБК-Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rbc.ua/ukr/news/poroshenko-vnes-radu-zakonoproekt-konsolidatsii-1437411668.html>.
5. Фінкомітет Ради хоче ліквідувати Нацфінпослуг // Економічна правда [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/news/2015/09/15/559771/>.
6. Повідомлення про оприлюднення проекту розпорядження Нацкомфінпослуг «Про затвердження Положення про розкриття фінансовими установами інформації в загальнодоступній інформаційній базі даних про фінансові установи та на веб-сайтах фінансових установ та про внесення зміни до Положення про державний реєстр фінансових установ» / Нацкомфінпослуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nfr.gov.ua/news/1223.html>.
7. Національний банк пропонує підвищити вимоги до захищеності приміщень окремих небанківських фінансових установ / НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=23766936](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=23766936).
8. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 р. № 2664 14 (редакція від 20.07.2014 р.) // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 1. – Ст. 1.
9. Алексеев В.І. Модель стійкого ринку фінансових послуг України на основі системи кредитної кооперації / В.І. Алексеев // Стратегії економічного розвитку: держава, регіон, підприємство : [монографія] : у 2-х т. Т. 1; за заг. ред. К.С. Шапошникова [та ін.]. – Херсон : Гельветика, 2015. – С. 16–29.
10. Демінський С. Хто розвиває ринок фінансових послуг в Україні поки реформується банківський сектор / С. Демінський // Forbes-Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/opinions/1405363-hto-rozvivae-rinok-finance-poslug-v-ukrayini>.
11. Пашко І. Нацкомфінпослуг – это большая система с очень слабыми возможностями / И. Пашко // ДЕЛЮ.ІА [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://delo.ua/finance/pashko-nacomfinuslug-eto-bolshaja-razreshitel'naja-sistema-s-och-301850/?supdated\\_new=1448422402](http://delo.ua/finance/pashko-nacomfinuslug-eto-bolshaja-razreshitel'naja-sistema-s-och-301850/?supdated_new=1448422402).
12. Алексеев В.І. Про місце кредитних спілок на ринку фінансових послуг України / В.І. Алексеев // Формування інноваційної економіки: світовий досвід та вітчизняні реалії : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Херсон, 12–13 грудня 2014 р.). – Херсон : Гельветика, 2014. – С. 242–245.
13. Алексеев И.В., Алексеева Н.Б. Кредитные союзы Украины: природа и проблемы / И.В. Алексеев, Н.Б. Алексеева // Бизнес информ. – 2011. – Т. 1. – № 2. – С. 34–36.

УДК 336.7

**Бабаніна Н.В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і кредиту*

*Подільського державного аграрно-технічного університету*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ**

Стаття присвячена визначенню ролі системного підходу в управлінні кредитним ризиком у банківській установі. Визначено основні завдання, що стоять перед системою управління кредитними ризиками. Розглянуто систему управління кредитним ризиком, що дозволяє банку побудувати послідовний механізм управління ризиком.

**Ключові слова:** банківський ризик, банківська установа, кредитний ризик, ризик, управління ризиком.

### **Бабаніна Н.В. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМ РИСКОМ БАНКОВСКОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

Статья посвящена определению роли системного подхода в управлении кредитным риском в банковском учреждении. Определены основные задачи, которые стоят перед системой управления кредитными рисками. Рассмотрена система управления кредитным риском, что позволяет банку построить последовательный механизм управления риском.

**Ключевые слова:** банковский риск, банковское учреждение, кредитный риск, риск, управление риском.

### **Babanina N.V. THE IMPROVING CREDIT RISK-MANAGEMENT SYSTEM OF THE INSTITUTION**

The article deals with a definition of the role of a systems approach to manage credit risk in the banking institution. The article deals with the main problem facing the credit risk-management system. The article deals with a system of credit risk-management, which allows the bank to build a consistent mechanism for managing risk.

**Keywords:** banking risk, financial institution, credit risk, risk, risk-management.

**Постановка проблеми.** Глобальна фінансова криза спричинила істотні зміни у фінансовій галузі. У кризових умовах питання ризик-менеджменту, зокрема оцінки та управління ризиками, пов'язаними з господарською діяльністю фінансових інструментів та їхніми контрагентами, набувають особливої актуальності й сьогодні.

Однією із головних причин вибуху кризи провідні економісти називають недооцінку ризиків, пов'язаних з використанням нових фінансових інструментів і виникненням наслідків цього кризових ситуацій.

Сьогодні управління ризиками набуло найбільшої актуальності. В Україні найбільше постраждали банки зі слабо розвинутою культурою управління ризиками.

У таких установах підрозділи управління ризиками не могли достатньо впливати на прийняття стратегічних та тактичних рішень, тоді як спеціалісти бізнес-підрозділів не розуміли повністю усіх ризиків, прийнятих ними. Роль підрозділів управління ризиками в таких компаніях зводилася до оцінки вже прийнятих рішень та формуванню звітності. Менш за все криза торкнулася банків, які уже понад 10 років вирішують завдання збору, обробки та аналізу даних, а також займаються оцінкою ризиків. Саме ці банківські установи розглядали управління ризиками як ключовий стратегічний принцип і джерело конкурентних переваг задовго до настання переломного моменту. Таким чином, у сучасних умовах у комерційних банках пріоритет повинен належати ризик-менеджменту.