

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Тернопільський національний економічний університет

Факультет банківського бізнесу

Кафедра банківської справи

СТАРОБРАНСЬКА Віта Володимирівна

**ТЕНДЕНЦІЇ ТА РИЗИКИ ЗЛИТТІВ І ПОГЛИНАНЬ В УКРАЇНСЬКОМУ
БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ**

**/ TRENDS AND RISKS OF MERGERS AND ACQUISITIONS IN THE
UKRAINIAN BANKING SECTOR**

Спеціальність: 072 – Фінанси, банківська справа та страхування

Магістерська програма – Управління банківською справою

Магістерська робота

Виконала студентка групи

ФБСм - 21

В.В. Старобранська

Науковий керівник:

д. е. н., професор, О. В. Дзюблюк

Магістерську роботу допущено

до захисту:

«__» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

_____ **О. В. Дзюблюк**

ТЕРНОПІЛЬ – 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	8
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ЯК СКЛАДОВОЇ РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ.....	8
1.1. Сутність банківської системи, її структура та елементи	8
1.2. Злиття та поглинання як способи реорганізації банківського сектору	17
1.3. Правові аспекти процесів злиття та поглинання	26
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	34
РОЗДІЛ 2	37
АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ В УКРАЇНІ	37
2.1. Етапи розвитку процесів злиття та поглинання в банківській системі України	37
2.2. Практичний досвід організації процесу поглинання банків в Україні: на прикладі банку Перший Український Міжнародний Банк.....	47
2.3. Банківські кризи і розвиток процесів злиття та поглинання як передумова забезпечення макрофінансової стабільності	55
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	66
РОЗДІЛ 3	68
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УГОД ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ В УКРАЇНІ.....	68
3.1. Використання міжнародного досвіду злиття та поглинання банків в Україні	68
3.2. Ризики та основні проблеми злиття та поглинання та шляхи їх подолання....	77
3.3. Напрями реформування банківської системи України шляхом злиття та поглинання	85
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	94
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	101
ДОДАТКИ.....	110

ВСТУП

Актуальність теми. Після кризовий період характеризується скороченням кількості банківських установ, що пов'язано з посиленням регуляторних вимог, конкуренцією та недовірою до банківської системи. Разом з цим, окремі банки з недостатнім обсягом капіталу, проблемним кредитним портфелем, незбалансованою структурою активів і пасивів стають збитковими та неплатоспроможними. За даних умов для посилення конкурентних переваг використовуються стратегії злиття та поглинання. Тому виникає актуальна необхідність для наукового обґрунтування цих процесів, аналізу проблем та наслідків, що виникають та вирішення проблем злиття та поглинання в умовах сучасної ситуації в Україні.

Застосування злиття та поглинання як шляхів для вирішення проблеми неплатоспроможності банків є одним із ключових методів у світовій практиці. Поміж різноманітних шляхів стабілізації економіки злиття та поглинання часто застосовують, коли інші методи не показують бажаний результат. Об'єднання банків як у межах однієї країни, так і транснаціональні злиття та поглинання часто застосовуються в міжнародній практиці.

Застосування злиття та поглинання в українському банківському секторі є вдалим способом консолідації капіталу, підвищення прибутковості новоствореного банку, підвищення конкурентних переваг на ринку, досягнення синергетичного ефекту, розширення масштабів та географії діяльності, освоєння нових сегментів ринку, впровадження нових продуктів та послуг, розвиток інформаційних технологій. Приваблення іноземних інвесторів для злиття із українськими банками та банківськими група дозволить економіці країни прогресивно розвиватися.

Актуальним питанням є вивчення тенденцій розвитку сучасних процесів злиття та поглинання у світі та Україні в кризовий та післякризовий період, а також виявлення можливих ризиків та проблем, які можуть виникнути при об'єднанні банків, їх подолання та розробка напрямів реформування банківської системи України шляхом злиття та поглинання.

Огляд літератури з теми дослідження. Теоретичною основою роботи стали законодавчі акти, нормативно-правові документи, навчальні посібники та періодична література. Значний досвід у дослідженні проблематики процесів злиття та поглинання здійснили вітчизняні вчені О. В. Дзюблюк, Л. А. Горбатюк, Ю. П. Пащенко, В. Васильченко, О. Б. Васильчишин, І. Бланк, С. Гончаров, О. Сидоренко, Я. І. Чайковський, В. Є. Волохата, Н. В. Радова та інші. Зарубіжний досвід злиття та поглинання почерпнули у працях учених П. А. Гохан, Д. Депамфіліс, Дж. Ван Хорн, С. Росс та інших.

Аналізуючи праці вітчизняних та зарубіжних вчених з'являється основа для подальшого удосконалення теми дослідження. Вибір між злиттям чи поглинанням досі не обґрунтований спеціалістами, з'являється проблема недосконалої дефініції цих процесів, а також існує необхідність у розробці та вдосконаленні етапів реструктуризації, які будуть адекватно підкріплені нормативно-правовими актами.

Мета і завдання роботи. Метою даної роботи є обґрунтування теоретичних та практичних засад процесів злиття та поглинання, аналіз даних процесів на етапах розвитку банківської системи України, розробка рекомендацій для збереження конкурентоспроможності банківських установ у посткризовий період.

Відповідно до поставленої мети було визначено такі завдання:

- визначити злиття та поглинання як способи реорганізації банківської системи;
- проаналізувати нормативно-правову базу процесів злиття та поглинання;
- охарактеризувати основні етапи розвитку процесів злиття та поглинання в банківській системі;
- провести аналіз проведення злиття та поглинання на базі українських банків;
- дослідити процеси злиття та поглинання як метод виходу банків із кризового періоду;

- проаналізувати сучасний стан вітчизняного ринку злиття та поглинання;
- дослідити ризики та проблеми злиття та поглинання в Україні;
- визначити основні проблеми процесів злиття та поглинання та розробити шляхи їх подолання із врахуванням зарубіжного досвіду.

Об’єкт і предмет дослідження. Об’єктом виступають тенденції та ризики злиттів і поглинань в банківському секторі.

Предметом дослідження є вплив процесів злиття та поглинання на банківську систему України.

Методи дослідження. Для дослідження тенденцій та ризиків злиттів та поглинань у банківському секторі використано ряд методів, серед них спостереження, завдяки якому вдалось дослідити поведінку зарубіжних інвесторів та вітчизняних менеджерів у процесів злиття чи поглинання банківської установи.

Порівняльний метод, який був використаний під час дослідження, дозволив співставити процеси злиття та поглинання за кордоном та в Україні, а також розробити рекомендації для імплементації іноземного досвіду.

Вимірювання як один із методів вивчення динаміки банківських установ на території України, обсягу капіталу окремих банків, депозитної бази, резервів банків. Завдяки цьому вдалось визначити кризові періоди у діяльності банків, а також співставити показники діяльності на етапі піднесення та регресії.

Історичний та логічний метод були застосовані при аналізі етапів розвитку банківської системи та пов’язаних із ним процесів злиття та поглинання.

Емпіричною основою роботи є результати досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців.

Статистичну основу становлять положення та інструкції НБУ, нормативні документи, звітність окремих банківських установ.

Інформаційну базу магістерського дослідження склали офіційні статистичні матеріали Національного банку України, законодавчі та нормативні акти України, інформація з мережі Інтернет, офіційні форми звітів банківських установ України.

Наукова новизна полягає у теоретичному визначенні та практичному вирішенні комплексу проблем, пов'язаних із процесами злиття та поглинання в банківській системі України та визначення шляхів покращення даних методів з урахуванням зарубіжного досвіду, адже дані методи являються рушійною силою для реформування банківського сектора. Варто запроваджувати методи M&A в Україні, адже це актуально для сьогоденного стану банківського сектора, коли банківські установи знаходять в нестабільному положенні і є ризик виникнення неплатоспроможності та банкрутства.

В процесі дослідження одержано такі наукові результати:

- визначено поняття «злиття» та «поглинання» як основні методи реорганізації, їх види та етапи.
- досліджено нормативно-правові акти, які забезпечують здійснення процесів злиття та поглинання;
- досліджено практичний досвід проведення процесу злиття на основі ПАТ «ПУМБ»;
- сформовано основні положення для банківських установ для безвтратного виходу із кризи;
- проаналізовано сучасний стан угод злиття та поглинання;
- досліджено ризики та проблеми, що виникають в процесі злиття або поглинання та сформовано шляхи їх подолання із застосуванням іноземного досвіду.

Практичне значення магістерської роботи визначається пропозиціями та рекомендаціями щодо вдосконалення процесів злиття та поглинання як методів реорганізації банківських установ.

Проведене автором узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду злиттів та поглинань, уточнення даних категорій, висновки щодо сучасного стану українських угод M&A можуть бути використані при подальших дослідженнях, а також вдосконаленні нормативно-правової бази щодо банківської діяльності.

Пропозиції щодо підвищення ролі даних угод в діяльності банків будуть використовуватись банківськими установами при формуванні та плануванні стратегічних планів.

Структура магістерської роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 110 сторінок, основний зміст роботи викладено на 92 сторінках. Магістерська робота містить 8 таблиць, 13 рисунків на 26 сторінках, список використаних джерел включає 84 найменування та викладений на 9 сторінках, 1 додаток подано на 1 сторінці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ЯК СКЛАДОВОЇ РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

1.1. Сутність банківської системи, її структура та елементи

Звертаючи погляд у далеке минуле, коли ще складно було уявити, що розрахунки можна проводити не лише золотом, а переказати кошти можна не з допомогою довіреної особи, а за допомогою декількох маніпуляцій на смартфоні, ми розуміємо, що сьогодні банківська система є невід'ємною часткою кожного з нас і складно представити, яка більш досконала структура може замінити її у майбутньому.

Банківська система являє собою складну та специфічну структуру, яка діє за економічними законами та забезпечує ефективний перехід ресурсів від одних економічних суб'єктів до інших. Банківська система має прямо пропорційний вплив на розвиток економіки. Чим більше вона відповідає економічній політиці держави, тим більшою є ефективність фінансових ресурсів у державі, а, отже, і відбувається економічне зростання.

Трактувати поняття «банківська система» можна з різних сторін [3, с. 15]:

- банківська система як сукупність банків країни у визначеному часовому інтервалі (періоді);
- банківська система як кредитна;
- банківська система, до складу якої входить банківська інфраструктура як складова кредитної системи.

Прихильниками першого підходу є М. Савлук та А. Мороз.

За М. Савлуком банківська система – це законодавчо визначена, чітко структурована та субординована сукупність фінансових посередників, які займаються банківською діяльністю на постійній професійній основі і функціонально взаємоув'язані в самостійну економічну структуру [71, с. 49].

А. Мороз трактує банківську систему як сукупність різних видів банків та банківських установ у їхньому взаємозв'язку, складову частину кредитної системи [43, с. 22].

У Законі України «Про банки та банківську діяльність» подається визначення банківської системи, яке також можна віднести до першого підходу: «Банківська система України складається з Національного банку України» та інших банків (державних та недержавних), що створені та діють на території України відповідно до закону» [61].

Другий підхід вважають більш точним такі науковці як Є. Жарковська, О. Костюченко, А. Селіванова.

На думку Є. Жарковської банківська система – це сукупність різних видів національних банків і кредитних установ, які діють у межах загального грошово-кредитного механізму [24, с. 44].

На думку А. Селіванової «банківську систему в Україні юридична наука визначає як внутрішньо організовану, взаємопов'язану, об'єднану загальною метою сукупність банківських та фінансово-кредитних установ, що утворені і діють на основі Конституції та законів України» [30, с. 98].

О.Костюченко розуміє під банківською системою розгалужену сукупність банків, банківських інститутів, фінансово-кредитних установ, що діють у межах єдиного фінансово-кредитного механізму на чолі з центральним банком і банками, що йому підпорядковуються. Вчений відносить до банківської системи і фінансово-кредитні установи, що не мають статусу банку [36, с. 135].

Третій підхід дозволяє чітко виділити усі рівні сучасної банківської системи. Зокрема, О. Дзюблюк вважає, що банківська система є чітко структурована, де виділяється два рівні: рівень центрального банку та рівень комерційних банків. На думку вченого, банківську систему можна визначити як сукупність усіх банків країни, які взаємодіють між собою, підпорядковуючись встановленим нормам і правилам ведення банківської справи, з метою забезпечення можливості ефективного грошово-кредитного регулювання економіки, кредитно-розрахункового обслуговування господарського обороту, а також стабільної діяльності банківських установ [19, с. 67].

З вище сказаного, можемо сформулювати власне визначення банківської системи – це сукупність усіх банків країни та центрального, які взаємодіють між

собою, підпорядковуються законам даної країни, нормативам і правилам ведення банківської справи, та в сукупності забезпечують стабільне функціонування грошово-кредитного ринку та економіки загалом.

Для банківської системи характерні [3, с. 23]: складність, цілісність, структурність, динамічність, відкритість, гнучкість, ефективність.

Складність банківської системи зумовлена різноманітністю банків, її складових елементів, різнохарактерним зв'язком між ними.

Структурність означає, що банківська система поєднує свої елементи у внутрішньо організовану структуру.

Динамічність визначається тим, що банківська система не перебуває в статичному стані, постійно зазнає впливу внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Розвиваючись як єдине ціле, вона вдосконалюється, доповнюється новими компонентами, всередині виникають нові зв'язки.

Цілісність банківської системи означає, що вона охоплює різноманіття банків, підпорядкованих НБУ.

Відкритість пояснюється інтенсивною взаємодією із державними структурами, з організаціями інших країн, а також вона означає, що тільки за умови ефективної, організованої роботи всієї банківської системи, а не окремих елементів, забезпечується функціонування системи як єдиного цілого, гарантуючи виконання покладених на неї цілей та завдань.

Першоосновою будь-якої економіки є банківська система. Українську банківську систему можна вважати молодого, що у світовому порівнянні функціонує досить малий період часу, але уже за цей час вона зазнала безліч потрясінь у вигляді банківських фінансових криз. А як ми знаємо, що це прямо впливає на стабільність економіки, тобто функціонування суб'єктів господарської діяльності та державний бюджет.

Структура банківської системи залежить від історичного періоду та ступеня розвитку ринкового господарства. Дворівнева система характерна для більшості країн світу з ринковою економікою. Україна – не виняток. Згідно зі статтею 4

Закону України «Про банки і банківську діяльність», перший рівень банківської системи України представлений Національним банком України (НБУ), який відповідає за підтримання стабільності національної грошової одиниці та функціонування банківської системи. НБУ, як і центральні банки країн з ринковою економікою, є емісійним центром держави, банком банків, банком уряду, органом банківського регулювання і нагляду, монетарного та валютного регулювання економіки, впливає за допомогою визначених законодавством функцій та операцій на всі сфери економічного життя країни. До другого рівня банківської системи України належать банки з різними формами власності, спеціалізацією та сферами діяльності. У ринковій економіці банки відіграють значну роль, вони акумулюють значну частину кредитних ресурсів і надають своїм клієнтам повний комплекс фінансових послуг, включаючи кредитування, залучення депозитів, розрахункове обслуговування, займаються випуском і розміщенням цінних паперів та інше. З вище сказаного можемо зобразити структуру банківської системи України наступним чином (рис. 1.1).

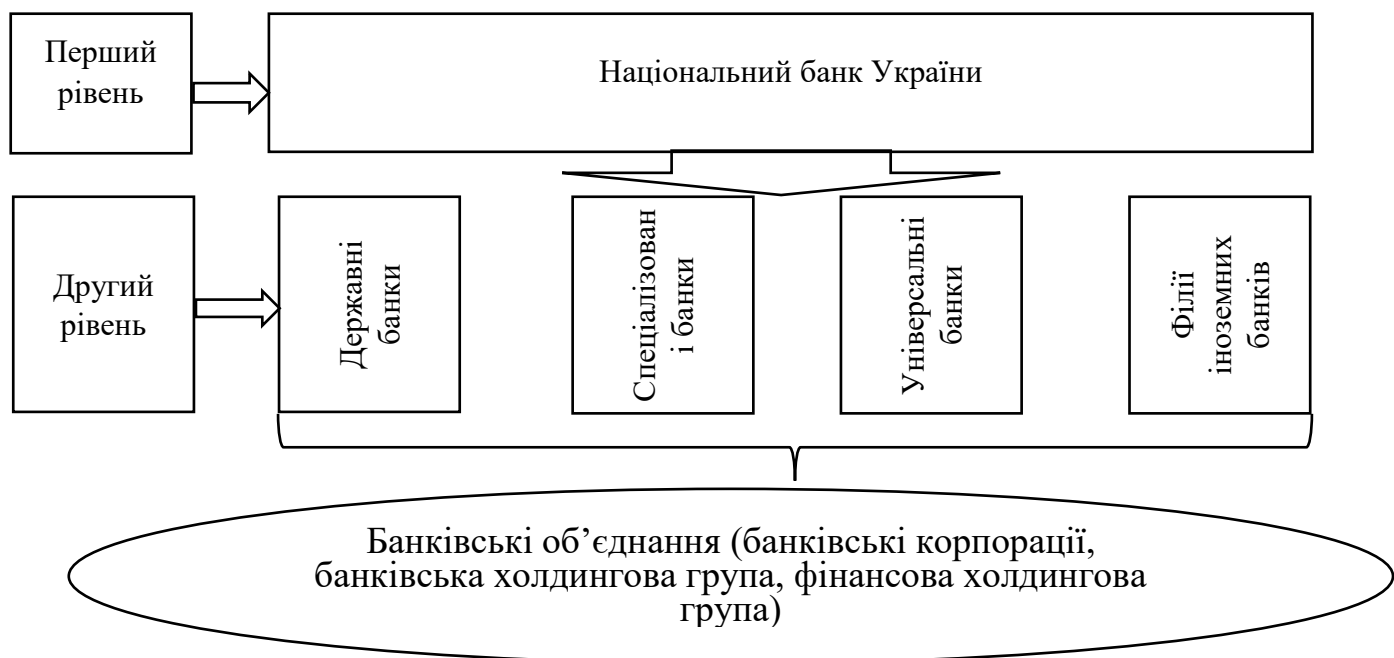


Рис. 1.1. Структура банківської системи України [3, с. 28]

Перший рівень БСУ формує Національний банк України, який заснований у 1991 році та досі виступає гарантом фінансової стабільності держави.

Національний банк України – це сучасний, відкритий і незалежний центральний банк, який має довіру суспільства та інтегрований до європейської спільноти центробанків. Він є центральним банком України, особливим центральним органом державного управління, юридичний статус, завдання, функції, повноваження і принципи організації якого визначаються Конституцією України, Законом України «Про Національний банк України» та іншими законами України. Національний банк є економічно самостійним органом, який здійснює видатки за рахунок власних доходів у межах затвердженого кошторису, а у визначених Законом України «Про Національний банк України» випадках – також за рахунок Державного бюджету України. НБУ є юридичною особою, має відокремлене майно, що є об'єктом права державної власності і перебуває у його повному господарському віданні.

Відповідно до Конституції України основною функцією Національного банку є забезпечення стабільності грошової одиниці України. При виконанні своєї основної функції Національний банк має виходити із пріоритетності досягнення та підтримки цінової стабільності в державі.

Національний банк у межах своїх повноважень сприяє стабільності банківської системи за умови, що це не перешкоджає досягненню та підтримки цінової стабільності в державі. Він також сприяє додержанню стійких темпів економічного зростання та підтримує економічну політику Кабінету Міністрів України за умови, що це не перешкоджає досягненню цінової стабільності та стабільності банківської системи [50].

Згідно глосарію НБУ Державний банк (state-owned bank) – це банк, 100% статутного капіталу якого належить державі.

Державний банк засновується за рішенням Кабінету Міністрів України, а його статутний капітал формується за рахунок коштів Державного бюджету.

Органами управління державного банку є наглядова рада та правління банку. Наглядова рада є вищим органом управління державного банку, що здійснює контроль за діяльністю правління банку з метою збереження залучених у вклади грошових коштів, забезпечення їх повернення вкладникам і захисту

інтересів держави як акціонера, а також здійснює інші функції, визначені Законом України «Про банки і банківську діяльність». Органом контролю державного банку є ревізійна комісія, персональний та кількісний склад якої визначаються наглядовою радою.

До складу наглядової ради входять члени наглядової ради банку, призначені Верховною Радою України, Президентом України та Кабінетом Міністрів України.

Рішення про зміну розміру статутного капіталу державного банку та припинення його діяльності приймається Кабінетом Міністрів України.

Державний банк має право додавати до свого найменування слово «державний», використовувати зображення Державного герба України, Державного прапора України [561].

Спеціалізовані банки – комерційні банки, що виконують грошові та інші операції і надають фінансові послуги за певними напрямками банківської діяльності [40, с. 59]. До них відносять ощадні, іпотечні, клірингові, інвестиційні банки, 50% активів яких є активами одного типу.

Універсальний банк – кредитна установа, що здійснює усі основні види банківських операцій (депозитні, кредитні, фондові, інвестиційні, довірчі, розрахункові) та надає банківські послуги всім клієнтам незалежно від галузевої належності [40, с. 60].

Філії іноземних банків створені і діють на території України відповідно до вимог Закону України «Про банки та банківську діяльність».

Отже, банківська система України є одним з найбільш розвинутих секторів економіки і відповідає за стабільність фінансової системи держави.

Банківська система складається із банків, які є не просто однотипними установами, вони пов'язані між собою зв'язками та відношенням, а й тому формують один цілісний механізм. У Законі України «Про банки і банківську діяльність» визначено елементний склад банківської системи. З визначення випливає, що до елементів банківської системи відносяться не тільки банки та

філії іноземних банків, що виконують банківські операції, а й органи, що регулюють і контролюють цю діяльність [31, с. 246].

Згідно банківської енциклопедії банківська система являє собою «сукупність банків, банківської інфраструктури, банківського законодавства, банківського ринку» [2, с. 58].

Деякі автори включають у банківську систему поряд із банківськими інститутами також і кредитні установи. Зокрема, кредитні установи в широкому розумінні (банки, інвестиційні фонди, кредитні спілки, ломбарди, фінансові компанії, довірчі товариства, трасти тощо) є складовими частинами кредитної системи країни поряд із страховим сектором та недержавними пенсійними фондами. І якщо перелічені інституції входять нарівні із банками до кредитної системи, то жодним чином не можна ототожнювати кредитну і банківську системи, оскільки остання є складовою частиною першої. Таким чином, банківські установи можуть входити до кредитної системи, але будь-які кредитні установи, крім банків, не можуть розглядатися як складові банківської системи країни [12, с. 123].

Таким чином, елементний склад банківської система не обмежується лише банківськими установами, які здійснюють банківські операції. На рівні з ними він включає також банківську інфраструктуру, банківське законодавство, банківський ринок, некомерційні об'єднання, які забезпечують нормальне функціонування банківської системи загалом [82].

Саме тому, науковець Х. І. Качан розмежовує елементи банківської системи та її інфраструктури у «вузькому» та «широкому» розумінні (рис. 1.2)

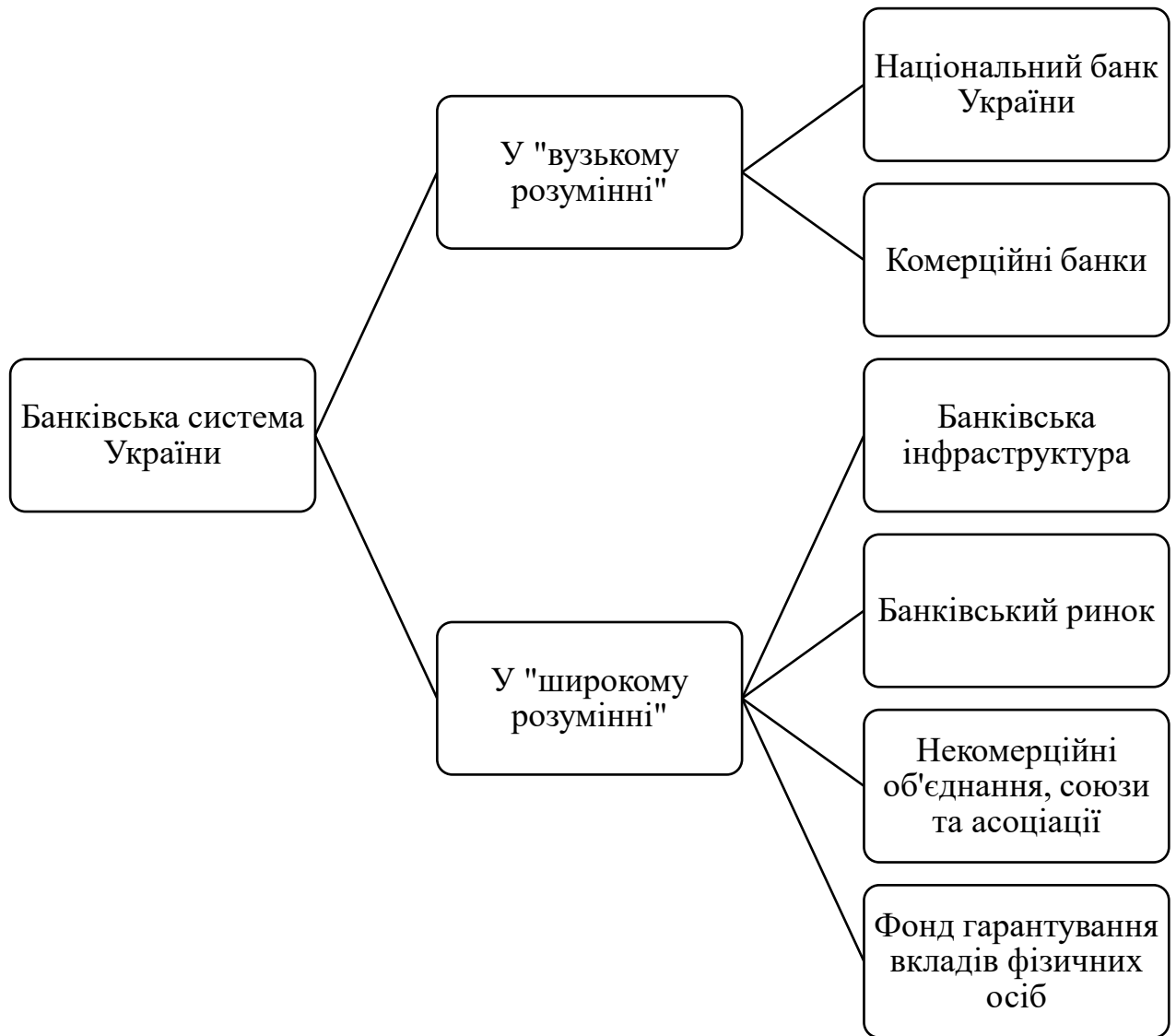


Рис. 1.2. Складові елементи банківської системи та її інфраструктури
[31, с. 246]

Відповідно до визначення банківської системи у «вузькому розумінні» до неї належать Національний банк та діючі комерційні банки. У «широкому розумінні» до банківської системи можна включити, окрім попередніх двох елементів, ще банківську інфраструктуру, банківський ринок, некомерційні об'єднання, союзи та асоціації, а також Фонд гарантування вкладів фізичних осіб.

Зміст поняття «інфраструктура» визначається внутрішньою економічною єдністю всіх її елементів і певним функціональним призначенням. У неї входять різного роду підприємства, агентства та служби, які забезпечують життєдіяльність банків. Банківська інфраструктура включає інформаційне, методичне, наукове, кадрове забезпечення, що забезпечують, регулюють та створюють умови для

нормального, безперебійного, багаторівневого функціонування та взаємодії його суб'єктів стосовно купівлі-продажу банківських продуктів.

Банківський ринок є невід'ємною частиною сучасної ринкової економіки. З однієї сторони він включає в себе вже існуючих та потенційних клієнтів. А з іншої – виникає необхідність у збалансуванні попиту та пропозиції, щоб не допустити перегрів банківської системи або ж її регрес.

Некомерційні об'єднання, союзи та асоціації по праву теж становлять частину банківської системи України відповідно до ЗУ «Про банки і банківську діяльність». Ці об'єднання створюються для захисту та представлення інтересів своїх членів, розвитку міжрегіональних та міжнародних зв'язків, забезпечення наукового та інформаційного обміну і професійних інтересів, розробки рекомендацій щодо банківської діяльності та рішення спільних задач. Яскравим прикладом такого об'єднання виступає Асоціація українських банків, яка була створена у 1990 році. Це неприбуткова організація, основними завданнями якої є: захист прав та інтересів членів Асоціації, сприяння створенню бази банківської, фінансової та іншої підприємницької діяльності, вироблення та формування шляхів та напрямків розвитку економіки та банківської системи України як єдиного комплексу та інші [47].

Фонд гарантування вкладів фізичних осіб заснований з метою захисту прав та законних інтересів вкладників банків.

Основним його завданням є:

- забезпечення функціонування системи гарантування вкладів фізичних осіб;
- виведення неплатоспроможних банків з ринку.

Гарантії Фонду поширюються на фізичних осіб, у тому числі фізичних осіб-підприємців [50].

Зрозуміло, що усі складові банківської системи взаємопов'язані між собою і проблеми у роботі одного елемента, будуть негативно впливати на інші. Сьогодні в Україні спостерігається період тривалої економічної кризи і першочерговим завданням є недопущення банкрутства великих банківських установ. Досягнути

цього можна завдяки реструктуризації банківського сектора і реорганізації економічно слабких банків, зокрема використовуючи угоди злиття та поглинання.

1.2. Злиття та поглинання як способи реорганізації банківського сектору

В період кризових явищ виникає більша ймовірність банкрутства банків, особливо небезпечними є закриття системно важливих. НБУ та Уряд України безумовно використовують усі можливі способи, щоб не допустити катастрофу, проте удосконалення менеджменту, продаж активів, зниження витрат та скорочення кількості працівників зачасту не дають бажаний результат. Таким чином застосовують методи реорганізації чи реструктуризації деяких банків.

Вибір способу реорганізації та реструктуризації банків як головного інструмента дії обумовлений наступними причинами:

- підняття рівня капіталізації банківського сектору;
- зростання частини іноземного капіталу на ринку банківських послуг;
- вихід банків на нові ринки та розширення діапазону діяльності;
- запровадження міжнародних стандартів і правил ведення банківської діяльності;
- посилення глобалізаційних процесів у банківському секторі.

Реорганізація і реструктуризація банківських установ передбачають фінансове оздоровлення і забезпечення сталої діяльності банківського сектора загалом, збільшення рівня концентрації банківського капіталу на базі об'єднання банківських установ, їх злиття і приєднання, а також покращання відповідних аспектів банківського регулювання і нагляду [13, с. 47].

У «Банківській енциклопедії» злиття визначають як припинення діяльності двох або кількох банків як юридичних осіб та передача належного їм майна, коштів, прав та обов'язків до банку- правонаступника, який створюється в результаті злиття [2, с. 215]. Визначальною ціллю при цьому є укрупнення банків, зростання активів та доступ до бази клієнтів банку-контрагента. Новоутворений банк в результаті процедури злиття підвищує свою ринкову вартість акцій, а також збільшує кількість активів та пасивів.

Цікаво, що українські науковці виділяють лише поняття «злиття», а «поглинання» – ні. На нашу думку, це зумовлено тим, що ці процеси ще не набули значних масштабів, в порівнянні із світовим досвідом. Хоч у науковій літературі обидва поняття широко застосовуються, уніфікованого визначення наразі немає.

На відміну від вітчизняних вчених, зарубіжними науковцями було здійснено більше досліджень сутності, механізмів та інших аспектів в теорії злиття та поглинання. У світі під злиттям та поглинанням розуміють утворення єдиної економічної структури через об'єднання кількох діючих суб'єктів господарювання. В такому випадку банки намагаються збільшити свою частку на ринку, зменшити витрати, здобути інвестиційні можливості, вийти на нові ринки. В США та Європі під час злиття важливу роль відіграють антимонопольні органи, які розглядають дані угоди на предмет законності. Крім того, часто учасниками таких угод виступає третя сторона, так звані медіатори-фахівці, які допомагають вирішувати конфліктні ситуації між учасниками домовленості.

В іноземній практиці злиття та поглинання називають M&A (Mergers and Acquisitions), тому розглянемо дане трактування зарубіжними вченими.

Доналд Депамфіліс називає поглинання процесом, під час якого одна компанія набуває статусу головного власника і отримує контроль над іншою компанією, її дочірньою філією чи окремими активами. А злиття, на його думку, в кінцевому результаті закінчується затвердженням статусу «юридичної особи» лише за одним із банків [18, с. 118]. В даному випадку «злиття» використовується у широкому розумінні і аналізується лише з юридичної точки зору.

П. Гохан розуміє злиття як об'єднання різних за масштабами компаній, коли одна компанія вливається в іншу, а поглинання – це вороже злиття [40, с. 318]. Науковець розглядає злиття лише у масштабі компаній, коли більша компанія поглинає меншу, за її згоди або ж проти – в результаті недобровільного поглинання.

Стенлі Фостер Рід вважає, злиття настає тоді, коли одна з компаній розчиняється у іншій. А поглинання виділяє як процес, при якому акції чи активи

компанії стають власністю покупця [54]. Термін «злиття» в даному випадку виступає в якості «приєднання» однієї компанії до іншої.

Ван Хорн Дж. Визначає злиття як об'єднання двох компаній, при цьому відбувається втрата марки однієї з учасників домовленості. Така ситуація відбувається при дружньому злитті та складно сповна оцінити зміст даного поняття, яке розкрито лише у вузькому розумінні [23, с. 107].

Росс С. визначає злиття як повне поглинання однієї компанії іншою, коли компанія, що поглинає, зберігає свою назву та індивідуальність, а цільова компанія припиняє існування як незалежна юридична особа. В даному випадку відбувається ототожнення понять «злиття» і «поглинання», головним в даному випадку залишається закріплення бренду за однією з компаній-учасниць [67, с. 16].

У вітчизняній практиці дослідженням терміну «злиття» займалися ряд науковців: І. Бланк, С. Гончаров, О. Васюренко, О. Сидоренко.

Бланк І. визначає злиття як об'єднання підприємств, в результаті якого хоча б одне з них втрачає статус юридичної особи. У процесі злиття установи консолідують свої баланси. Злиття часто здійснюється як одна із реорганізаційних форм санації підприємства-боржника [5, с. 243]. В даному випадку, як і у випадку Д. Депамфіліса, розглядається лише юридична сторона даного процесу, звертається увага на бухгалтерський облік і не висвітлено усі аспекти даної події.

Гончаров С. вказує на злиття як об'єднання, переважно добровільне, майна і діяльності декількох компаній або поглинання однією іншої. При чому новий капітал виступає сумою двох попередніх капіталів. Головну роль у даному визначенні відіграє добровільність угоди, як варіант повне зникнення юридичних осіб, а також неправильно тлумачиться поняття капіталу, оскільки справедлива вартість збиткової організації завжди буде нижчою за справедливу вартість, тому ототожнювати капітали процвітаючої та занепадаючої організації не можна [14, с. 140].

Поняття «поглинання» в українських науковців зустрічаються вкрай рідко. Частіше використовують термін «приєднання», а іноземні вчені трактують «поглинання» як аналог самому злиттю або «недружне злиття».

Бланк І. визначає поглинання як набуття холдинговою чи іншою компанією підприємства у формі цілісного майнового комплексу. Поглинання може виступати як одна з форм санації підприємства. Процес поглинання часто має на меті отримання додаткового ефекту у вигляді синергізму [5, с. 243].

Боді З. вказує, що поглинання це взяття компанії контролю над іншою компанією [22, с. 20].

Кемпбел Д. зазначає, що поглинання як «нерівний шлюб», коли одна компанія купує іншу. В такому разі акціонери компанії, що поглинається, не стають власниками новоутвореної. При цьому більша компанія викупує акції меншої [22, с. 20].

Райзберг Б. визначає поглинання наступним чином. Це форма злиття, яка передбачає, що фірма, яка здійснює поглинання, залишається юридичною, а фірма, що поглинається, ліквідується, передавши при цьому першій все майно, зобов'язання, борги. Компанія, що поглинає, в результаті такої операції збільшує свої активи на суму чистих активів компанії, що поглинається, а її акціонерам надається право придбати нові акції пропорційно пайовій участі кожного. Здебільшого поглинання відбувається примусово. Тут поняття «поглинання» ототожнюється з «злиттям», відмінність полягає в примусі до поглинання [23, с. 106].

Поняття «злиття» і поглинання» у зарубіжній та вітчизняній літературі досить часто ототожнюється, хоча вірно примітити, що сутність та кінцевий результат процесів відмінний.

Отож, можемо стверджувати, що злиття передбачає ліквідацію усіх юридичних осіб, які функціонували до угоди, і створення нової юридичної особи. Поглинання в свою чергу може відбуватися із збереженням діючої юридичної особи, оскільки відбувається викуп активів фірми, яку поглинають. Злиття та поглинання можна класифікувати за різними критеріями (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Класифікація угод злиття і поглинання банківських установ [44, с. 17-18]

Критерій класифікації	Характеристика угоди
1	2
За типом угоди	Злиття Поглинання
За ступенем підпорядкування	Статутне злиття (statutory merger) Субсидіарне злиття (subsidiary merger)
За географічною ознакою	Злиття в межах однієї країни Транснаціональні злиття Придбання банків в інших державах
За джерелами залучених коштів	Угоди з використанням: <ul style="list-style-type: none"> • власних ресурсів; • залучення боргових ресурсів
За методами платежу	Угоди з використанням: <ul style="list-style-type: none"> • обміну готівки на акції; • обміну акцій; • акцій з гарантією конвертації у готівку; • конвертованих облігацій; • відкладених платежів.
За ознаками добровільності	<ul style="list-style-type: none"> • добровільне поглинання (за підтримки менеджменту цільової установи); • вороже поглинання; • консолідація
За типом злиття	Горизонтальні злиття Вертикальні злиття Конгломератні злиття
За умовами участі в капіталі	Створення стратегічних союзів; Виокремлення активів: виокремлення активів у самостійну одиницю з пропорційним розподілом частки участі серед акціонерів материнської установи; Виокремлення частини установи шляхом обміну акціонерами материнської установи своїх акцій на акції нової установи; дроблення (у разі ліквідації материнської установи); Взаємна участь у капіталі або створення спільних підприємств за рахунок внесків до спільної установи)

Продовження табл. 1.1

За мотивами реалізації угод	отримання синергетичного ефекту; придбання додаткових активів з метою отримання економії від масштабу; розширення асортименту банківських послуг; завоювання нових ринків або каналів збуту банківських послуг; поліпшення управління; диверсифікації ризиків; розв'язання конфлікту інтересів менеджменту та акціонерів банківських установ; придбання нових банківських технологій; підтримання конкурентоспроможності в умовах глобалізації
За типом об'єднання бізнесу	угоди, що передбачають створення: холдингової компанії; спільного підприємства; стратегічного альянсу

Злиття та поглинання переслідуються певними мотивами, зокрема для отримання ефекту синергії, диверсифікації, податкових пільг, а також можна виокремити певні мотиви власників або менеджерів фірм, які об'єднуються. До мотивів при злитті можна віднести: економія від масштабу, операційна економія, доступ до додаткових ресурсів, диверсифікація, інтереси менеджменту, набуття монопольної влади, зміцнення ринкових позицій та набуття стратегічних переваг.

До мотивів, які переслідують власники при поглинанні можна віднести: заміщення неефективного менеджменту, доступ до додаткових ресурсів, диверсифікація, отриманні податкових пільг, інтереси акціонерів, купівля недооцінених ринком активів, вкладення тимчасово вільних коштів, набуття монопольної влади, зміцнення ринкових позицій та усунення конкурентів.

Отже, підсумувавши виділимо основні мотиви злиття та поглинання:

1. Економія від масштабу – досягається тоді, коли середня вартість витрат на одиницю продукції знижується по мірі збільшення об'єму виробництва. Одне з джерел такої економії обумовлене розподілом постійних витрат на більшу кількість одиниць продукції.

2. Взаємодоповнюючі ресурси. Компанії, які об'єднуються, також з'єднують свої ресурси, і, якщо кожна отримує в результаті злиття те, чого їй не вистачало, загальна вартість новоствореної компанії стає більшою, ніж до злиття.

3. Мотив монополії і ліквідації конкурентів. За злиття, перш за все горизонтального типу, вирішальну роль грає прагнення досягти або посилити своє монопольне становище. Антимонопольне законодавство обмежує злиття та поглинання з явними намірами підвищити ціни. Інколи конкуренти можуть бути придбані і потім закриті, тому що вигідніше викупити їх та усунути цінову конкуренцію.

4. Взаємодоповнюваність у сфері інновацій. Вигоди від злиття можуть бути отримані у зв'язку з економією на високовартісних роботах по розробці нових технологій і створенню нових видів продукції, а також на інвестиціях в нові технології і нові продукти. Одна компанія може мати гарних дослідників, інженерів, але не забезпечена відповідними виробничими потужностями, мережею реалізації. Інша компанія може мати канали збуту, але не мати інновацій.

5. Вільні ресурси. Компанія створює великі потоки грошових коштів та направляє залишки на придбання акції інших компаній.

6. Розширення географії впливу, що дозволить вийти на нові ринку збуту, коли можливості традиційного ринку вичерпані. Крім цього, ставши транснаціональною компанія знижує свою схильність до локальних політичних та економічних ризиків.

7. Усунення неефективності і підвищення якості управління. Злиття та поглинання компаній можуть ставити своєю метою досягнення ефективності управління, що означає, що управління активами однією із компаній було неефективним, а після злиття її активи стають у більшій мірі керованими.

8. Забезпечення економічної безпеки та підсилення ринкових позицій. Мотив забезпечення безпеки (в тому числі економічної – з точки зору постачання сировини та продажу готової продукції та цін на них) слугує обґрунтуванням до вертикальної інтеграції.

9. Різниця у ринковій ціні компанії та вартості її заміщення. Простіше купити діюче підприємство, аніж будувати нове. Це доцільно, коли ринкова оцінка майнового комплексу компанії – цілі менше за вартість заміни її активів.

10. Виведення капіталу за кордон. В українській практиці, у якості міри забезпечення безпеки капіталу, є характерним також мотив виведення грошей за кордон, ширмою для якого є угоди злиття та поглинання.

11. Податкові мотиви. Компанії з надвисокими прибутками, що несе велике податкове навантаження, може придбати компанію з податковими пільгами.

12. Диверсифікація виробництва. Диверсифікація допомагає стабілізувати потік доходів, що є вигідним і працівникам компанії, і постачальникам, і споживачам (через розширення асортименту товару та послуг).

13. Зниження витрат на фінансування (операційна синергія). Для об'єднаних компаній запозичення коштує дешевше, чим кожній з них окремо.

14. Особисті мотиви менеджерів. Керівники можуть розглядати поглинання не як спосіб забезпечення приросту ринкової вартості бізнесу, а як засіб задоволення особистих амбіцій, що полягають у прагненні керувати більшою компанією, або як засіб підвищення власного матеріального добробуту.

Процес об'єднання банків у формі злиття або поглинання поширений у багатьох країнах, що є виправданим з огляду на ряд причин. В першу чергу банк, який знаходиться на межі банкрутства, внаслідок злиття отримує шанс у короткий термін виконати вимоги до статутного та регулятивного капіталу та продовжити свою роботу без значних втрат. Позитивний ефект від масштабу – збільшення банку створює умови для використання меншої кількості витрат, як результат отримання більшого прибутку. Об'єднання з банком, який позиціонує себе як стабільний та надійний, дозволяє зміцнити конкурентну позицію на ринку. Освоїти новий географічний ринок, розширити масштаби діяльності, підвищити якість банківських продуктів та послуг, знизити банківські ризики внаслідок їх диверсифікації, розширити спектр новітніх розробок внаслідок науково-дослідних робіт – все це стає реальним для новоствореного банку. Зрозуміло, що досягти позитивний ефект від злиття чи поглинання можливо після тривалого аналізу з

боку експертів, які на основі досліджень можуть ґрунтовно оцінити можливі наслідки такого процесу.

Хоч злиття та поглинання у світі набувають значної популярності, в Україні цей процес не набув достатнього поширення, можливо з огляду на ряд недоліків, які можуть послідувати за ним.

Перш за все, перед менеджментом банку виникає проблема в управлінні великою установою. Постає питання сприйняття масштабів новоствореного об'єкта, оскільки прийняття рішень тепер відбувається не одномоментно, а потребує більше затрат часу. Потрібно створити нову систему комунікації між вертикальними та горизонтальними рівнями, щоб забезпечити безперебійну роботу між усіма департаментами банку. Перед керівництвом постає ще одна проблема – розподіл обов'язків, адже, чим більший банк, тим більше акціонерів, чії потреби необхідно задовільнити. З'являється більше осіб, яким потрібно звітуватися, зароджується конкуренція в межах верхівки влади, особливо, якщо в правлінні банку зйдуться інтереси представників колишніх банків, які об'єдналися внаслідок злиття чи поглинання. З цього випливає невідповідність цілей банку – один спрямовував усі свої ресурси на роботу з роздрібними клієнтами, а інший – акцентував увагу на VIP-сегментів. Якщо одній із сторін вдасться заволодіти більшістю голосів, недовіра та вороже ставлення сторони-аутсайдера призведе до розладу всередині банку. Угоди злиття та поглинання витратні для усіх сторін, тому в новоствореного банку може просто не буде ресурсів, щоб вдало заявити про себе на ринку, тому наслідок може бути прямо протилежний до очікуваного.

В Україні процеси злиття та поглинання пристосовані під вітчизняну практику та переважно направлені на пошук ресурсів розвитку на базі зовнішніх та внутрішніх чинників, щоб запобігти процедурі банкрутства, зберегти потенціал та основні кошти банку, відновити ефективність функціонування [13, с. 46].

Отже, на даному етапі можемо зробити висновок, що процес злиття та поглинання у банківській сфері України передбачає об'єднання двох і більше банківських установ у єдине ціле, з метою збереження їх від банкрутства та

продовження прибуткового функціонування. Суттєвою відмінністю, яка не дозволяє нам ототожнювати ці два поняття є те, що внаслідок злиття відбувається утворення нової, об'єднаної юридичної структури. Поглинання є також об'єднанням двох і більше установ, але в даному випадку усі одиниці поглинання залишаються юридично самостійними суб'єктами господарювання.

1.3. Правові аспекти процесів злиття та поглинання

Дослідження сутності процесів злиття та поглинання безперечно займають вагоме місце у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, в чому ми мали змогу переконатися раніше. Проте, не варто оминати стороною роль держави в регулюванні даних процесів. Оскільки саме законодавчі органи мають змогу запобігати та мінімізувати негативний вплив від злиття та поглинання та захищати економіку країни.

Процеси злиття у банківській сфері регулюються згідно з Законами України «Про банки і банківську діяльність», «Про Національний банк України», «Про господарські товариства», «Про цінні папери і фондову біржу», «Про фінансову реструктуризацію», «Про заходи, спрямовані на сприяння капіталізації та реструктуризації банків», Цивільним кодексом України та іншими законодавчими актами.

Діяльність будь-якої установи чи підприємства регулюється Цивільним кодексом України. В статті 106 передбачено, що злиття, приєднання, поділ, перетворення юридичної особи здійснюється за рішенням його учасників або органу юридичної особи, уповноваженого на це установчими документами, а у випадках, передбачених законом, за рішенням суду або відповідних органів державної влади. Законом може бути передбачено одержання згоди відповідних органів державної влади на припинення юридичної особи шляхом злиття або приєднання [80]. Відзначимо, що термін «поглинання» у законі не використовується, натомість згадуються інші форми реорганізації установи, такі як приєднання, поділ та перетворення. Це свідчить про те, що даний процес не набув ще достатньої практики в Україні. Вказано також, що рішення про об'єднання приймається власниками на добровільних засадах, звісно, якщо немає

відповідного рішення суду, наприклад в разі необхідності термінової продажі установи-банкрота провідній компанії, щоб запобігти її закриття, особливо це має місце при ліквідації системно важливих банківських установ. Зрозуміло, що закриття хоча б одного банку буде створювати панічний настрій у суспільстві, вилученні значної кількості активів з банків, підвищення інфляції і відповідно застій економічного розвитку.

Основним законом, який регулює діяльність банків в Україні є Закон «Про банки і банківську діяльність», окрім цього він визначає економічні, організаційні і правові засади створення, діяльності, реорганізації і ліквідації банків. Злиття, поряд із приєднанням, відділенням, поділом та перетворенням, є лише різновидом реорганізації банку. Об'єднання банків, не залежно у якій формі воно відбувається, проходить після попереднього дозволу Національного банку України та затвердження плану реорганізації. Одного бажання власників на об'єднання не достатньо, тому що важливо, щоб реорганізація банку не загрожувала інтересам вкладників та інших кредиторів. Новостворений банк повинен відповідати вимогам нормативів, порядку реєстрації та ліцензування діяльності. Прийняття рішення про реорганізацію покладено на НБУ, який надає дозвіл чи відмовляє у реорганізації банку протягом одного місяця з моменту отримання заяви банку на реорганізацію.

У відповідності до ст. 28 Закону України «Про банки і банківську діяльність» рішення про реорганізацію банку, крім перетворення, має містити інформацію про:

1. Угоду про реорганізацію у разі злиття або приєднання;
2. Призначення персонального складу комісії для проведення реорганізації;
3. Призначення персонального складу ревізійної комісії для проведення реорганізації та ревізії матеріальних цінностей, що перебувають на обліку банків;
4. Призначення аудиторської фірми;
5. Строки проведення реорганізації;
6. Склад правління (ради директорів) після реорганізації [61].

Реорганізація починається після затвердження НБУ плану реорганізації, який повинен визначати документи про погодження статуту нового банку, або погодження змін до статуту існуючого банку і здійснюватися під контролем НБУ та Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

Угода про злиття укладається лише у письмовій формі та набуває законної сили з моменту затвердження її більшістю у дві третини голосів акціонерів (учасників) на загальних зборах кожного з банків.

Порядок здійснення процедур реорганізації та реструктуризації банків визначено Національним банком України. «Положення про застосування Національним банком України заходів впливу за порушення банківського законодавства» визначає підстави і порядок застосування Національним банком до банків заходів впливу за порушення банківського законодавства, в тому числі процедур реорганізації та реструктуризації банків.

«Положення про особливості реорганізації банку за рішенням його власників» визначає порядок надання Національним банком України дозволу на добровільну реорганізацію банку за рішенням його власників і затвердження плану реорганізації, особливості погодження статутів банків- правонаступників, видачі їм банківської ліцензії та письмового дозволу на здійснення операцій, унесення відповідних записів до Державного реєстру банків у зв'язку з реорганізацією банків [63].

Закон України «Про заходи, спрямовані на сприяння капіталізації та реструктуризації банків» передбачає у разі додаткової капіталізації банк повинен здійснити капіталізацію банку та/або реструктуризацію, реорганізацію банку з метою забезпечення дотримання банком показника достатності капіталу першого рівня у розмірі не менше 7 відсотків з урахуванням необхідності дотримання нормативу достатності (адекватності) регулятивного капіталу у розмірі не менше 10 відсотків та показника достатності капіталу першого рівня у розмірі не менше 4,5 відсотка, розрахованих за базовим та песимістичним макроекономічними сценаріями відповідно на період 2014-2016 років [65].

Контроль за відповідністю проведення заходів реорганізації, реструктуризації банків чинному законодавству України та нормативно-правовим актам Національного банку покладається на відповідні територіальні управління Національного банку [11, с. 320].

Проаналізувавши основні Закони України, в яких зустрічається поняття «реорганізації», зокрема різновид «злиття», яке є одним із основних в нашому дослідженні, розуміємо, що даний процес висвітлений досить вузько. У законодавстві немає окремого закону чи хоча б положення, яке б описувало лише процес злиття чи поглинання. Більше того, термін «поглинання» не зустрічається взагалі, що свідчить про не готовність держави до такого роду реорганізації. Перебуваючи на етапі великих змін в економіці України, в першу чергу для стабільного розвитку та виходу з кризи нам необхідно чітко регламентоване законодавство в сфері М&А. Тракувати закони, які сьогодні хоча б однобоко, але стосуються реорганізації банків, кожен з науковців може по своєму, що створює підґрунтя для незаконності даних процесів. Європейський курс, який сьогодні обрала Україна, повинен стимулювати діюче правління країни на затвердження закону, який би стосувався лише процесу злиття та поглинання. Допоки не буде створена єдина теоретична база, затверджені положення та регламентований порядок здійснення даного процесу, банківська сфера буде потерпати від ліквідації банків, їх банкрутства та економічної нестабільності.

В Україні процедура реорганізації банків відбувається повільно, що зумовлено низкою причин, серед яких: недосконалість існуючої нормативної і законодавчої бази, відсутність підходів до оцінки можливих переваг і загроз, невідповідність менеджменту банків до змін у корпоративному контролі й зміні форм власності. На сьогодні в Україні має місце тенденція до концентрації банківського капіталу шляхом поглинання нестабільних, невеликих банків більш фінансово стійкими банками, або виділення збиткових філій та приєднання до інших банків. У зв'язку з тим характерною рисою сучасного банківського бізнесу і надалі залишатиметься консолідація банківського капіталу, скорочення кількості банків, тенденції до об'єднання банківської, страхової та інвестиційної діяльності,

створення промислово-фінансових груп і банківських об'єднань різних типів, таких як банківська корпорація, банківська холдингова група.

Банківська система України відносно молода і під час її зародження не виникало проблем з фінансовими ресурсами, ліквідністю чи достатністю капіталу. Банки не здійснювали фінансування виробничого сектору, що, після лібералізації цін, зумовило дефіцит ресурсів. Банківська система постійно розвивається у складних макроекономічних умовах кризи в Україні та світової фінансової кризи. Головним завданням Кабінету міністрів України є недопущення банкрутства великих банків. Не оминають своєю увагою середні та малі банки, тому що раніше ефективні способи спрямовані на покращення економічної ситуації, не дають бажаного ефекту, держава вдається до реструктуризації банківської системи, реорганізації окремих банків.

Реструктуризація банківської системи – це комплекс заходів, який передбачає покращення фінансової стійкості банківської системи, підвищення ліквідності і платоспроможності з урахуванням соціально-економічних завдань, змін у національній макросистемі та світовому фінансовому ринку шляхом створення нових банків (спеціалізованих, універсальних), реорганізація діючих (злиття, приєднання, поділу, виділення), зміни юридичного статусу банківських установ та їх закриття [74].

Об'єктивними передумовами необхідності або доцільності реорганізації банків є [61]:

- забезпечення ефективного розвитку ринкових відносин та банківської системи та їх фінансової стабільності;
- перетворення банків з державних на приватні та навпаки;
- реалізація банками вимог чинного законодавства в рамках виконання нормативів НБУ;
- підтримка ліквідності та платоспроможності банків.

В наслідок реорганізації банку підвищується надійність та стабільність фінансової та платіжної системи, забезпечується захист прав вкладників та інтереси кредиторів, підвищується ефективність роботи комерційних банків.

Збереження вкладів населення та захист їх інтересів є однією із пріоритетних цілей при реорганізації банків, оскільки в першу чергу довіра населення створює можливість для ефективної роботи банку та системи загалом.

Завдяки реорганізації банку отримують ефект сегеративності – тобто новостворений банк буде працювати краще, ніж до реорганізації. Більше того, банки повинні виконувати норматив мінімального значення регулятивного капіталу НБУ, а завдяки реорганізації у банків є можливість підтримувати цей показник на достатньому рівні.

Злиття банків передбачає ліквідацію діючих банків, які об'єднуються, та передачу всіх майнових прав і зобов'язань до новоствореного банку. Якщо відбувається злиття банків – ефект може бути позитивним та негативним. Головною умовою позитивного ефекту є об'єднання з високоякісними активами, що підвищує ринкову ціну банку.

Злиття буде ефективним, якщо новоствореному банку вдасться збільшити капітал та обсяг послуг, які він надає. Важливо, що в наслідок злиття виникає потреба скорочення апарату управління, тому необхідно врахувати інтереси акціонерів та кредиторів, щоб задовольнити їхні вимоги. Об'єднання внаслідок злиття дозволяє учасникам розширити філіальну мережу, захопити більшу частку ринку, тому важливо зберегти робочі місця за кваліфікованими працівниками, які стануть рушійною силою для новоствореного банку. Звичайно, що кінцевою метою є збільшення прибутку, тому залучення нових клієнтів дасть поштовх зростанню депозитної бази та створить можливість для диверсифікації кредитного портфеля.

Звертаємо увагу на те, що у «Положенні про особливості реорганізації банку за рішенням його власників» термін «поглинання» замінюють поняттям «приєднання банків». В цьому випадку виникає невідповідність світових стандартів термінології та вітчизняного законодавства [63].

Зазначимо, що в умовах фінансово-економічної нестабільності виникає гостра потреба для удосконалення нормативно-правової бази в сфері злиття та поглинання банків. Корисно використовувати іноземний досвід та впроваджувати

його в Україні з врахуванням особливостей нашого законодавства. Ключовим рішенням, яке дозволить розширити сферу діяльності вітчизняних банків та залучення іноземного капіталу, є об'єднання із зарубіжними фінансово-кредитними установами.

Національний банк України повинен контролювати рівень монополізації в банківському секторі та підтримувати зацікавленість банків у здоровій конкуренції. Дії, заходи та закони, які направлені в сектор М&А, повинні бути виважені та враховувати позитивні та негативні ефекти від злиття та поглинання банківських установ (рис. 1.3).

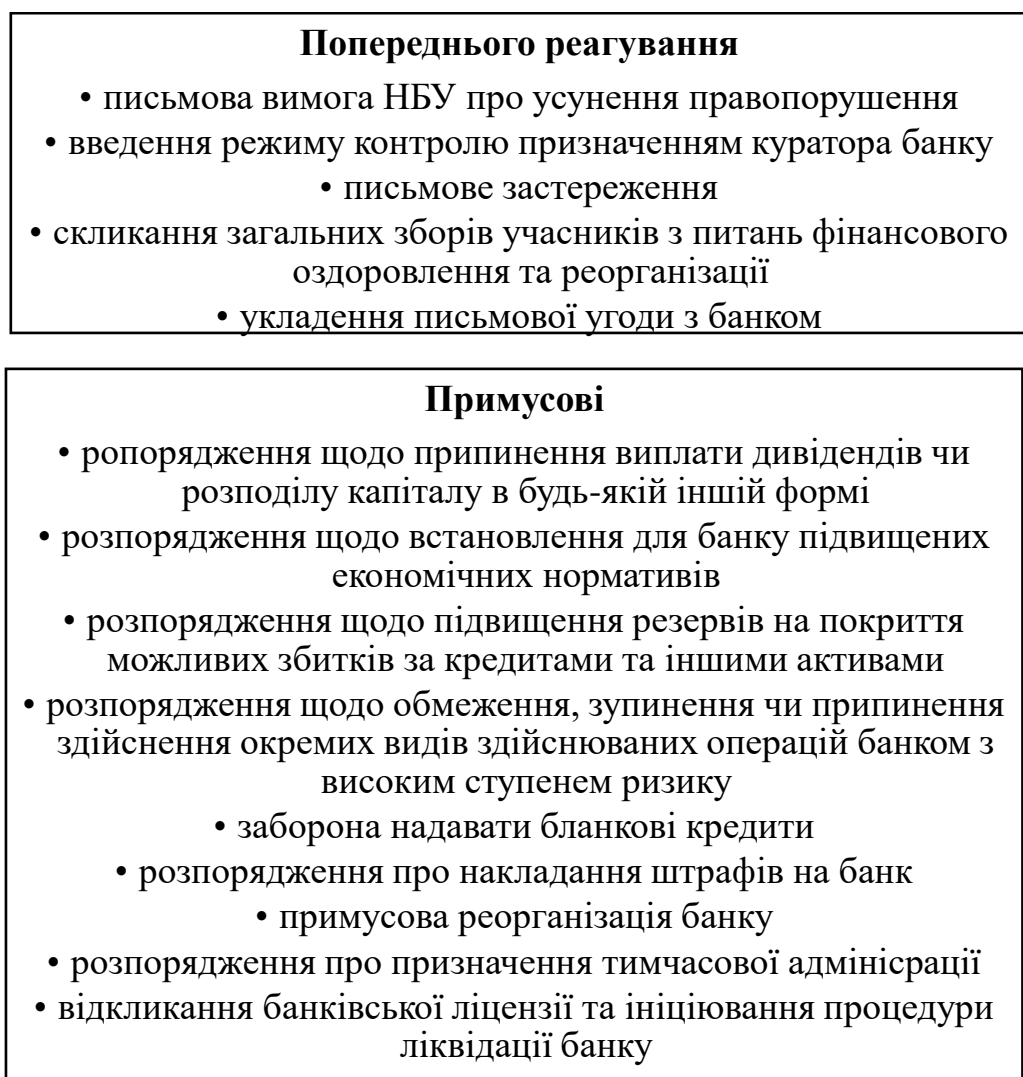


Рис. 1.3. Заходи впливу з боку НБУ до банків України при порушенні нормативно-правових вимог [69, с. 49]

На сьогоднішній день банківській установи України повинні дотримуватись нормативних вимог діючого законодавства. Звичайно, що недосконалість законодавчої бази в правовій сфері реорганізаційних процедур створює перешкоди для банків, які вирішили об'єднатись у формі злиття чи поглинання.

Головним завданням з боку НБУ до банків є контроль за правильним порядком роботи банків, зокрема під час процесу злиття та поглинання. В разі недотримань діючих законів Національний банк України має доступ до ряду заходів впливу на банк-правопорушник, які вказані на рис. 1.3.

Банк, що порушує нормативно-правову базу, обумовлює виникнення ситуацій, що створюють низку проблем в його діяльності, зокрема призводить до зниження абсолютної величини власного капіталу до рівня нижчого, ніж був фактично закладений у статут банку. Банк-правопорушник стимулює зростання активів з негативною класифікацією, спричиняє збиткову діяльність, з'являються проблеми у корпоративному управлінні, як результат відтік депозитів та збільшення частки міжбанківських кредитів.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

На основі проведених досліджень банківської системи та основних процесів реорганізації банків як злиття та поглинання в Україні, можна зробити наступні висновки.

1. В економічній науці трактування категорії «банківська система» різними науковцями створює підґрунтя для подальших досліджень. Проаналізувавши визначення впливових економістів, ми сформулювали власне: банківська система – це сукупність усіх банків країни та центрального, які взаємодіють між собою, підпорядковуються законам даної країни, нормативам і правилам ведення банківської справи, та в сукупності забезпечують стабільне функціонування грошово-кредитного ринку та економіки загалом.

2. Характерними ознаками банківської системи є складність, цілісність, структурність, динамічність, гнучкість, відкритість та ефективність. Відповідно до цих властивостей банківська система поділяється на два рівні – НБУ та комерційні банки, система постійно розвивається, вдосконалюється, всі елементи взаємодіють між собою, а також із іншими державними структурами, зарубіжними організаціями, злагожене функціонування яких створює умови для виконання покладених на БС цілей та завдань.

3. Структура банківської системи залежить від історичного періоду та розвитку ринкового господарства. Сьогодні елементи БС в сукупності забезпечують динамічний та безперебійний розподіл ресурсів в економіці. Розвинена банківська система виступає ключовою ланкою стабільної фінансової системи держави.

4. Реструктуризація та реорганізація виступають методами для подолання кризових явищ в економіці держави, коли інтенсивні заходи, так як продаж активів чи зниження витрат, не дають необхідний результат.

5. Злиття та поглинання виступають одними з методів реорганізації банків, проте, сьогодні у економічній літературі ці поняття рідко розмежовуються та подекуди ототожнюються.

6. Дефініція процесу злиття частіше використовується вітчизняними науковцями в випадках, коли в наслідок об'єднання банків утворюється нова юридична особа. Поглинання як явище відбувається значно рідше і його використання в термінології теж рідкісне. Українські науковці, що досліджували цей процес, трактують його недобровільне, часто примусове дійство, в наслідок якого юридична особа не змінюється, оскільки викуповуються активи фірми, яку поглинають.

7. Угоди злиття та поглинання банківських установ можна класифікувати відповідно до типу, ступеня підпорядкування, географічною ознакою, джерелами залучення коштів, методами платежу, ознаками добровільності та іншими. Також кожна з угод підкріплена певним мотивом, зокрема банки намагаються отримати синергетичний ефект, диверсифікувати витрати, знизити податкові пільги, зміцнити ринкову позицію, власники банків, що об'єднуються мають власні мотиви, щодо підвищення вартості акцій. В кінцевому результаті головним мотивом є отримання стратегічних переваг.

8. Процеси злиття та поглинання в вітчизняній практиці пристосовані під специфіку здійснення економічних процесів в Україні та в основному направлені на пошук нових ресурсів для розвитку у внутрішніх та зовнішніх інвесторів, щоб недопустити банкрутство банку, зберегти потенціал та кошти банку, як наслідок банк, що реорганізовується отримує шанс для продовження ефективного функціонування.

9. Процеси злиття у банківській сфері регулюються згідно з Законами України «Про банки і банківську діяльність», «Про Національний банк України», «Про господарські товариства», «Про цінні папери і фондову біржу», «Про фінансову реструктуризацію», «Про заходи, спрямовані на сприяння капіталізації та реструктуризації банків», Цивільним кодексом України та іншими законодавчими актами.

10. В Україні процедура реорганізації банку у формі злиття або поглинання відбувається повільно, що зумовленою низкою причин, серед яких, недосконалість існуючої нормативної і законодавчої бази, відсутність підходів до

оцінки можливих переваг і загроз, невідповідність менеджменту банків до змін у корпоративному контролі і зміні форм власності

11. Результатом злиття або поглинання стає підвищення надійності та стабільності фінансової та платіжної систем, забезпечення захисту прав вкладників та інтересів кредиторів, відбувається підвищення ефективності роботи комерційних банків.

12. В умовах фінансово-економічної нестабільності потрібно вдосконалювати нормативну-правову базу сфері злиття та поглинання банків, оскільки немає окремого документу, який чітко б окреслював процедуру реалізації кожного виду реорганізації банків зокрема.

13. Розширення сфери діяльності в секторі М&А можливе при об'єднанні із зарубіжними фінансового-кредитними установами, що послужить створенню конкурентного середовища в банківському секторі України.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Етапи розвитку процесів злиття та поглинання в банківській системі України

На думку експертів в Україні ринок злиттів та поглинань в банківському секторі знаходиться на етапі відродження після кризи. До того ж за нових умов він стає більш цікавим, оскільки відійшли в минуле стандартні угоди, тепер кожна угода є унікальною [26].

Справедливо можна асоціювати розвиток процесів злиття та поглинання з здобуттям незалежності України. На рисунку 2.1 зображено динаміку зміни обсягу діючих банків у період з 1991 по 2017 рік.

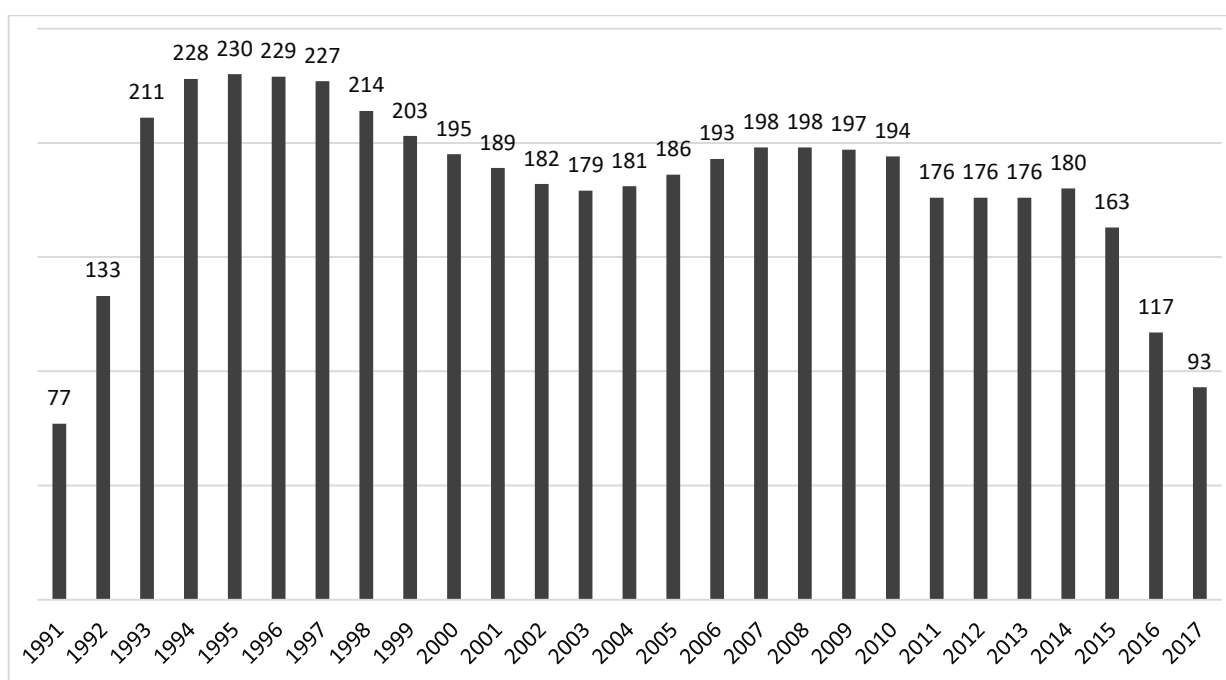


Рис. 2.1. Кількість діючих банків в період з 1991 по 2017 рік [1]

Найстрімкіший період реєстрації банків спостерігався у 1991 – 1994 роках та 2006 – 2008 рр. Перший період характеризується становлення банківської системи України як самостійної одиниці, оскільки після розпаду СРСР постала потреба створення керівного апарату та законодавчої бази для трансформування колишніх банків та створення новий установ уже незалежної України. З 158 банків діючих у 2015 році упродовж 1991-1994 роках було створено 79 банків,

тобто кожна друга банківська установа. Другий період (2006 – 2008 роки) знаменується посилення конкуренції у банківському секторі та формування його оновленої структури. Упродовж 2 років з 2006 по 2008 року було створено 27 новий банків, що становить понад 17,1% з діючих на початок 2015 року. У 2014 році розпочалося очищення банківської системи, в результаті чого банків, які мали банківські ліцензії Національного банку України, зменшилось з 180 до 163 одиниць. Цей рік розпочав новий період в історії банківської системи України – прийнято рішення про визнання неплатоспроможними 49 банків – 33 у 2014 році та 16 – у 2015 р. В результаті чого за цей період було відкликано і ліквідовано 39 банків за 2014 рік та 20 – у 2015 році.. Анексія Криму зіграла свою роль у скороченні банків в Україні, в зв'язку з чим у двох, які розташовані на території АР Крим і міста Севастополь було відкликано і анульовано ліцензії – ПАТ Банк «Морський» та ПАТ «ЧБРР». Станом на червень 2015 року в категорії неплатоспроможних перебуває 12 банків, у стадії ліквідації – 44 банки. У 2016 році НБУ було прийнято рішення про ліквідацію 20 банків, у 2017 році цей список поповнився ще 9-ма банками.

Для глибшого вивчення розвитку процесів М&А в Україні ми проаналізували працю Олександри Васильчишин про етапи інституційного розвитку, які, на її думку, тісно пов'язані із злиттям та поглинанням у банківському секторі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Етапи інституційного розвитку банківської системи України [9, с. 45]

Номер етапу	Період, роки	Характеристика та особливості етапу
1 етап	1991 – 1993 рр.	Екстенсивний розвиток
2 етап	1994 – 1995 рр.	Криза і ліквідація банків та впровадження регулювання з метою стабілізації становища банків
3 етап	1996 – перша половина 1998 р.	Стабілізація і покращення ситуації в банківській сфері
4 етап	друга половина 1998 р. – перша половина 2001 р.	Модернізація банківської сфери

Продовження табл. 2.1

5 етап	друга половина 2001 р. – 2003 р.	Входження іноземних банків до системи
6 етап	з 2004 р. – 2008 р.	Фаза поглинання українських банків іноземними
7 етап	з 2009 року – до серпня 2014 року	Після кризова адаптація банківських установ та покращення іноземного капіталу
8 етап	серпень 2014 – по сьогоднішній день	Постанова Національного банку України від 6 серпня 2014 року про збільшення мінімального розміру капіталу – виведення з ринку неплатоспроможних банків

На нашу думку, варто виділити 9-й етап – який розпочався у жовтні 2014 року і триває досі. В цей період відбулася дестабілізація банківської системи в наслідок нестабільної економіко-політичної ситуації в країні. Даний етап характеризується скороченням кількості банків, які мають ліцензію НБУ на здійснення банківських операцій, введенням тимчасової адміністрації в проблемних банках та ліквідацією значної кількості неплатоспроможних банків. В цей період, зокрема, розпочалась ліквідація системно важливого банку «Дельта» та націоналізація ПАТ «Приватбанк».

На нашу думку, даний період можна трактувати з позитивної та негативної сторони.

Позитивним є те, що у банківській системі України відбувається скорочення «кишенькових» банків, які створювались окремими особами для задоволення власних інтересів. За рахунок цього відбувається оздоровлення системи, покращення ділової репутації діючих банків та створення прозорих умов їх функціонування. Національний банк України зможе з легкістю ідентифікувати проблемні місця та проводити заходи для недопущення банкрутства діючих банків.

Негативна сторона, перш за все, стосується очікувань у населення. НБУ показав свою бездіяльність на прикладі банку «Дельта», що підірвало довіру до банківської системи загалом. Через непрозору та завуальовану інформативність

керівництво НБУ намагалось приховати дійсну ситуацію, як наслідок, відбувся значний відтік капіталу з банківської системи.

У 2016 році частка банків з державною часткою становила 28%, банки іноземних банківських груп володіли часткою в 36%, аналогічну долю займали банки з приватним українським капіталом (рис. 2.2.).

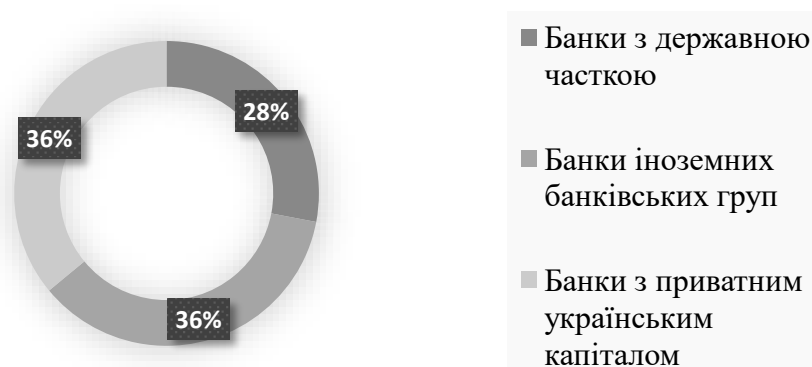


Рис. 2.2. Структура власності активів банківської системи України у 2016 р. [1]

В результаті ліквідації значної кількості банківських установ, націоналізації системного ПАТ «Приватбанк» відбулися зміни у структурі активів банківської системи України. Частка державних банків в структурі активів банківської системи України значно зросла протягом IV кварталу 2016 року та станом на 01.01.2017 р. відповідала 52% (рис. 2.3).

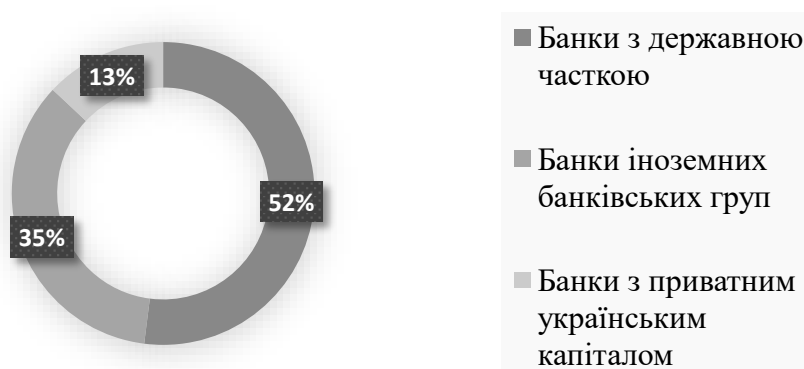


Рис. 2.3. Структура власності активів банківської системи України у 2017 р. [1]

За даними рейтингового агентства «Рюрік» в подальшому можливе скорочення частки банків іноземних банківських груп внаслідок виходу банківських установ з російським капіталом з українського ринку. 15 березня 2017 р. Нацбанком було запропоновано застосування санкцій щодо українських банків з російським державним капіталом на виконання рішення Ради національної безпеки і оборони України. Застосування таких санкцій передбачає заборону на здійснення будь-яких фінансові операції цих банків на користь пов'язаних з ними осіб, зокрема, материнських структур. В тому числі вводиться заборона на:

- 1) пряме та опосередковане здійснення будь-яких активних операцій (надання міжбанківських кредитів, депозитів, субординованих боргів, придбання цінних паперів, розміщення коштів на коррахунках тощо);
- 2) виплату дивідендів, процентів, повернення міжбанківських кредитів/депозитів, коштів із коррахунків, субординованого боргу;
- 3) розподіл прибутку;
- 4) розподіл капіталу [1].

Відповідно до наведених даних у Таблиці 2.2 можемо зробити висновок, що період з 2005 по 2011 рік характеризується досить високою зацікавленістю зарубіжного капіталу в українському бізнесі. Це зумовлено тим, що зменшується кількість грошово-кредитних установ, а банківській сектор розпочинає активно розвиватись. Найкращим способом проникнення на ринок вважаються угоди злиття та поглинання [15, с. 352-354].

Таблиця 2.2

M&A угоди за участю українських банківських установ протягом 2005 – 2014 рр. [13, с. 353]

№	Банк-об'єкт угоди	Покупець	Країна покупця	Сума угоди, млн дол.	Предмет угоди, % акцій	Дата угоди
1	2	3	4	5	6	7
1	Аваль	Райффайзен Інтернаціональ	Австрія	1028	93,5	20.10.05

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7
2	Форум	The Bank of New York	США	20	7,81	21.10.05
3	ВаБанк	TBIF Financial Service	Нідерланди	8,75	9,55	01.11.05
4	Укрсіббанк	BNP Paribas Group	Франція	127	51	14.02.06
5	Укрсоцбанк	Banca Intensa	Італія	1041	85,42	24.03.06
6	Індекс Банк	Credit Agricole	Франція	263	98	01.09.06
7	Райффайзен банк Україна	OTP Banka Slovenko	Угорщина	833	100	2006
8	Престиж	Erste Bank	Австрія	34	100	31.01.06
9	НРБ-Україна	Сбербанк	Росія	100	100	2006
	Мрія	VTB	Росія	58	98	2006
11	Універсальний	EFG Eurobank	Греція	49	99,3	2007
12	Агробанк	PPF Group	Чехія	40	100	2007
13	Укрсоцбанк	UniCredit Group	Італія	2200	94,2	2007
14	ТАС-Комерцбанк ТАС-Інвестбанк	Swedbank	Швеція	735	100 100	2007
15	Форум	Commerzbank	Німеччина	600	60+1 акція	2007
16	Морський транспортний банк	Marfin Popular Bank	Кіпр	137	99,2	2007
17	Універсальний банк розвитку та партнерства	Bank of Georgia	Грузія	81,7	98,77	2007
18	Дельта	Icon Private Equity	Росія	350	49	24.06.08
19	Промінвест-банк	Внешэкономбанк	Росія	1080	75	15.01.09
20	ПроКредит	ProCredit Holding	Німеччина	52,5	20	28.04.09
21	УкрСиббанк	BNP Paribas	Франція	87,9	18,58	11.06.09
22	Мегабанк	EBRD, KfW	Німеччина	41,16	30	20.08.09
23	Банк Форум	Commerzbank	Німеччина	550	31,5	2010
24	Кредитпром-банк	Fintest Holding	Кіпр	54	23,5	2010

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7
25	VAB банк	TBIF Financial Services (Kardan N.V.)	Нідерланди	34,8	36	2010
26	Агробанк (Home Credit Bank Ukraine)	IMB Group (Platinum Bank)	Кіпр	47,17	100	2010
27	Swedbank invest	Swedbank	Швеція	немає даних	100	2010
28	Донгорбанк	ПУМБ	Україна	немає даних	100	2011
29	Дельта Банк	Cargil Financial Services	Америка	65	30,11	07.11
30	VAB банк	Авангадр	Україна	69	84	10.01.11
31	Credit Agricole corporate & investment bank	Credit Agricole	Україна	немає даних	100	19.11.12
32	Банк Форум	Смарт-Холдинг	Україна	92	96,06	30.07.12
33	Swedbank	Дельта Банк	Україна	175	99,9	01.04.13
34	Астра Банк	Дельта Банк	Україна	120	100	18.07.13
35	Platinum bank	Vertex	Україна	160	100	10.13
36	Брокбізнес-банк	ВЕТЭК	Україна	180	80	18.07.13
37	UniCredit Bank	Укрсоцбанк	Україна	немає даних	100	07.14

Найбільш прибутковим у сфері злиття та поглинання був 2007 рік. Зокрема, найбільший обсяг угод (1,7 млрд. дол. США) спостерігався у сфері фінансових послуг завдяки тому, що іноземні інвестори цього року уклали угоди з кількома великими українськими банками. За підсумками 2007 р. приблизні підрахунки показують, що операції у фінансовому секторі України становлять майже 16% від загальних показників Центральної та Східної Європи у відповідному секторі [75].

Серед визначних покупок у 2007 році можна вважати купівлю Укрсоцбанку UniCredit Group (Італія) – приблизна сума угоди 2200 млн. дол. США, банку Форум німецьким Commerzbank за 600 млн. дол. США та ТАК-Комерцбанк ТАС-

Інвестбанк шведським Swedbank за 735 млн. дол. США (див. табл. 2.2). Варто звернути свою увагу, що усі зарубіжні покупці отримали 100% пакет акцій з управління банком.

2008 рік – був кризовим для ринку M&A в Україні. Наступних 5 років спостерігалась тенденція до продаж проблемних активів. Якщо покупці з числа професійних інвестиційних фондів і окремих інвесторів логічно врахували цінові корекції, то значна частина продавців продовжила мислити неактуально. Операції почали відкладати і потім зовсім зривати. Ця повільність продавців у визначенні вартості активу відрізняє український банківський ринок від, наприклад, російського, де бізнес-середовище більш динамічне, а рішення ухвалюють набагато швидше [15, с. 355].

Ведучи мову про причини деякої інертності продавців і збільшення термінів операцій, варто відзначити, що в Україні, на противагу загальносвітовим тенденціям, до 80% кількості і близько 50% від вартості всіх операцій закривається без участі фінансових радників. Так, більшість операцій проводяться неопублічно, а основною їх причиною стала необхідність реструктуризації боргу. Умовно кажучи, частіше змінювали власників банки, що активно кредитували [75].

Ситуація 2011 – 2013 рр. характеризується укладанням угод M&A в банківській системі України між банками різних груп та банками всередині однієї групи. Так, на початку 2010 р. першою угодою на фінансовому ринку була угода про купівлю 100% акцій ПАТ «Хоум Кредит Банк» (Україна) банком «Platinum Bank». Відзначимо, що ця угода була здійснена між банками IV групи класифікатора НБУ, і в подальшому кількість таких угод може зрости через намагання дрібних банків «вижити» в сучасних умовах та втриматись на українському банківському ринку. У 2011 р. спостерігалось прискорення проявів консолідації в банківській системі України. Це пов'язано з певними факторами: встановленням мінімальних вимог НБУ до регулятивного капіталу банків у розмірі 120 млн грн; проблемами банків (низька якість активів і нестабільний ресурсний ринок), які залишилися після кризи 2008 – 2009 рр.; подальшим

проникненням іноземного капіталу в банківську систему України [6]. Наприкінці 2011 р. завершилася масштабна консолідація ПУМБ і Донгорбанку, а також італійських Укрсоцбанку та Unicredit Bank. Також відбулося укладання угод у 2012 – 2013 рр. між грецьким Астра Банком і швейцарським Universal Bank, французьких Credit Agricole (ІндексБанк) і Corporate and Investment Bank Credit Agricole Kiev (Каліон Банк) (останні дві фінансові установи належать одному акціонеру – французькому Credit Agricole) [15].

У Положенні про особливості реорганізації банку за рішенням його власників чітко регламентовано порядок і процедуру реорганізації банку, оскільки злиття є підвидом цього процесу, можемо допустити, що відбувається воно в тому ж порядку.

В загальному реорганізація відбувається у три етапи:

- 1) попередній етап;
- 2) проведення заходів, які передбачає план реорганізації;
- 3) закінчення реорганізації.

Попередній етап включає [11, с. 220]:

– Національний банк України надає дозвіл для проведення реорганізації і приймає висновок щодо реорганізації, якщо цей висновок був прийнятий рішенням акціонерів банку;

– якщо реорганізація банку відбувається у результаті небезпеки платоспроможності банку, тоді НБУ приймає висновок про примусову реорганізацію банку. В даному випадку повинно бути рішення іншого банку щодо злиття чи поглинання;

– якщо реорганізація банку відбувається на основі рішення тимчасової адміністрації, тоді НБУ приймає висновок щодо примусової реорганізації одночасно із узгодженням порядку реорганізації банку.

На рисунку 2.4 зображено етапи і заходи щодо реорганізації банківської установи.

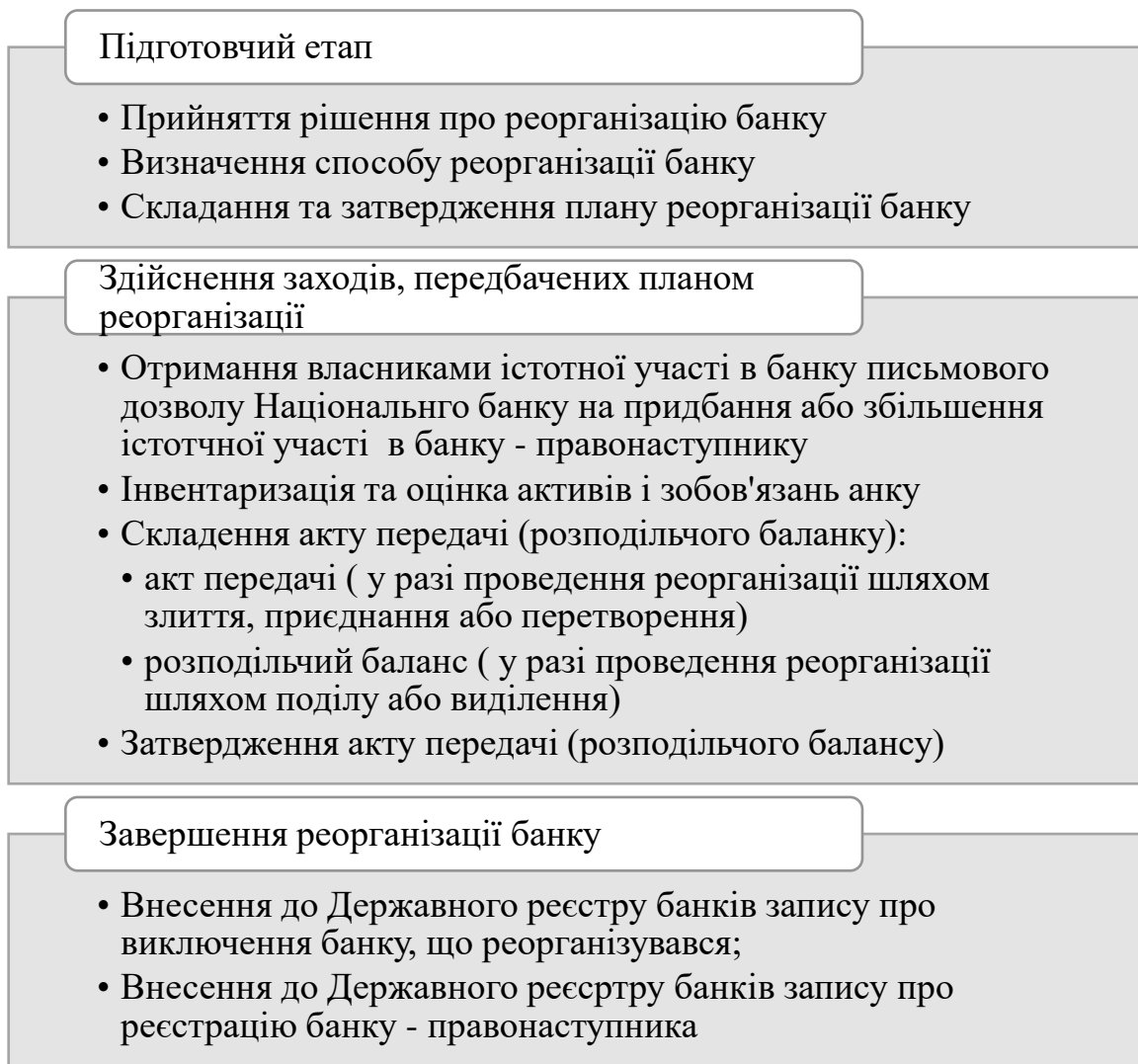


Рис. 2.4. Етапи і заходи щодо реорганізації банку [11, с. 221]

Другий етап реорганізації банку окреслює подальші дії:

- власники істотної участі банку отримують у письмовій формі дозвіл НБУ на купівлю акцій банку- правонаступника чи підвищення істотної участі;
- проводиться оцінка та інвентаризація активів та пасивів банку;
- залежно від того, як відбувається реорганізація, формуються різні документи: акт передачі, якщо це злиття, поглинання чи перетворення; розподільчий баланс, якщо це поділ чи виділення.

Завершальний третій етап підсумовує два попередні і в результаті:

- внесення інформація до державного реєстру про виключення банківської установи, що реорганізувалась;
- внесення до реєстру держави інформації про банк- правонаступник.

Вивчення історії процесів злиття та поглинань в Україні дозволяє нам більш детально розглянути на прикладі відносно нещодавню угоду про об'єднання двох банків ПУМБ та Ренесанс Кредит та визначити вплив цього процесу на економіку держави.

2.2. Практичний досвід організації процесу поглинання банків в Україні: на прикладі банку Перший Український Міжнародний Банк

Перший Український Міжнародний Банк (ПУМБ) – це великий і надійний приватний банк, який вже понад 20 років працює на українському фінансовому ринку і прагне надавати клієнтам високоякісні банківські послуги, сервіс, що постійно удосконалюється, та індивідуальний підхід. ПУМБ входить в десятку найбільших банків України за ключовими фінансовими показниками.

Публічне акціонерне товариство «Перший Український Міжнародний Банк» було засновано 20 листопада 1991 року. Банк розпочав свою діяльність у квітні 1992 року. Банк надає повний спектр банківських послуг, включаючи залучення депозитів та надання кредитів, інвестування в цінні папери, платіжне обслуговування в Україні та переказ коштів за кордон, операції з обміну валют, випуск та процесинг платіжних карток. ПУМБ є універсальним банком, діяльність якого зосереджена на комерційних, роздрібних та інвестиційно-банківських операціях. ПУМБ прагне стати Банком Першого Вибору як для приватних осіб, так і для корпоративних клієнтів: фінансовим радником та помічником, який розуміє потреби і завдання клієнтів, передбачає очікування та потреби клієнтів, і пропонує ефективні рішення.

У 2005 році у банку ПУМБ розпочався новий етап розвитку у зв'язку із зміною акціонера: ТОВ «СКМ ФІНАНС», частина групи СКМ, придбало 50 % акцій ПУМБ, викупивши частку іноземних акціонерів і консолідувавши 99 % акцій в групі СКМ. У цьому ж році було прийнято нову стратегію розвитку, в результаті якої ПУМБ почав позиціонувати себе Комфортний банк, що створює максимально зручні умови для швидкої та ефективної роботи з клієнтами та партнерами.

2011 рік ознаменувався для ПУМБ об'єднанням з Донгорбанком, що стало одним із найбільш масштабних злиттів у банківському секторі. Дане об'єднання відбулось саме у формі злиття, оскільки в результаті одна юридична установа перестала існувати, а залишився лише бренд Перший Український Міжнародний Банк. Також в результаті злиття банк розширив регіональну мережу філій з 135 відділень до 171, покращив структуру балансу та увійшов до ТОП-10 найбільших банків. Злиття із Донгорбанком було юридично складним та тривалим процесом. Консалтингові компанії нарікали дану угоду на провал, оскільки лише 1 з 10 випадків злиття в банківському секторі України були успішними. Проте, після складної процедури перегляду контрактів, умов усіх договорів, перегляду IT-платформ, оптимізації персоналу і іншого ПУМБ на власному досвіді показав, що злиття може бути економічно успішним.

Розширити спектр діяльності та охопити більшу частину ринку банку ПУМБ вдалося після прийняття 27 жовтня 2014 року рішення зборами акціонерів про злиття із ПАТ «Банк Ренесанс капітал». Цей процес був тривалий і завершився в кінці 2015 року. Обидва банки входили у Банківську групу ПУМБ і злиття було виправданим, оскільки виникла можливість для посилення позиції на українському ринку. Об'єдналися сильні сторони обох банків: надійний та високий рівень сервісу банку ПУМБ та лідерство у сфері споживчого кредитування Банку Ренесанс Капітал.

Як зазначалось вище, будь-який процес об'єднання банків проходить після погодження НБУ. У грудні 2014 року Комісія Національного банку України з питань нагляду та регулювання діяльності банків дала дозвіл на проведення реорганізації шляхом приєднання ПАТ «Банк Ренесанс Капітал» (ТМ «Банк Ренесанс Кредит») до ПАТ «Перший Український Міжнародний Банк». Злиття відбувалось під контролем НБУ та Антимонопольного комітету.

Оскільки в результаті злиття новостворений банк отримує можливість виконати нормативні вимоги НБУ, так і склалося із ПУМБом – капітал об'єднаного банку виріс на 295 млн грн або на 6%. Інші нормативи не змінились.

В результаті реорганізації ПУМБ став правонаступником всіх прав та зобов'язань банку «Ренесанс Капітал Україна» по відношенню до його клієнтів, партнерів, контрагентів, а також відбувся ряд змін у новоствореному банку:

- об'єднання команди двох банків;
- об'єднання філіальної мережі;
- інтеграція front-офісних систем;
- створення єдиної продуктової лінійки для клієнтів;
- впровадження загальних стандартів обслуговування для всієї мережі.

Злиття двох потужних банків сприяло розвитку напрямів обслуговування фізичних осіб і малого бізнесу, що сьогодні створює привабливі умови користування послугами ПУМБ як пенсіонерами, так і підприємцями.

Попри те, що банківська система переживає непростий час банку ПУМБ в результаті злиття вдалось збільшити кількість відділень до 156. Так, закриття 31 відділення у зоні проведення АТО вплинуло на цю цифру, так само як і скоротився штат банку, оскільки деякі працівники виїхали із країни, інші залишилися в Донецькій області, а ще інші – брали участь в конкурсі на нові посади.

«Сьогодні ПУМБ – один з небагатьох банків, які навіть у кризу продовжують відкривати відділення, – розповів Себастьян Рубай, заступник голови правління ПУМБ. – Це свідчить про стабільність і надійність банку, впевненість установи в завтрашньому дні. Важливо відзначити, що кількість клієнтів ПУМБ постійно зростає» [48].

Голова Правління ПУМБ вважає, що злиття двох банків стало випробуванням на якість. Підвищилась стресостійкість працівників, з'явилося ще більше професіоналів у команді зі свіжими поглядами та організацію робочого процесу. Більше того покращився рівень ІТ-послуг, які забезпечують відповідні умови для якісного обслуговування клієнтів. Розвиток віддалених каналів продаж, таких як Інтернет-банкінг, мобільний банкінг, call-центр дають змогу виявити потребу клієнта без звернення на відділення.

Злиття ПУМБ та Банку Ренесанс Капітал тривав 1 рік, внаслідок чого було витрачено 90 мільйонів гривень. В результаті було отримано позитивний ефект

від об'єднання у розмірі 200 млн. грн., 295 млн. грн до капіталу, 14 нових населених пунктів, де банк розширив свої послуги, 38 нових відділень та 600 тисяч нових клієнтів.

Злиття банку ПУМБ та Ренесанс Кредит вплинув позитивно як на корпоративний бізнес, так і на роздрібний. Зросла можливість безресурсного фінансування: векселі, банківські гарантії, збільшився обсяг транзакційного бізнесу, продукти та сервіс для клієнтів сегменту МСБ і мікробізнесу продовжив розвиватись, підвищилась строковість та зменшилась вартість депозитів, що залучається, банк продовжив кредитування як готівкою, так і з видачею кредитних карток. В загальному лише позитивні зміни, які стимулювали зростання якості обслуговування клієнтів.

Цінністю банку ПУМБ є його клієнт. Широкий спектр наданих послуг в сфері роздрібною обслуговування дозволив банку у 2016 році залучитись підтримкою 1 мільйона активних клієнтів. Об'єднання з Ренесанс Капітал позитивно вплинуло на цю статистику і сьогодні банк входить у ТОП-5 за розміром депозитного портфелю фізичних осіб (табл. 2.3). З огляду на те, що в кризовий період ПАТ «ПУМБ» один із небагатьох банків отримував прибуток, а не збиток, в 2015 році він став банком-агентом Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. З 2,2 млрд. грн., що були виплачені Фондом гарантування вкладів фізичних осіб вкладникам неплатоспроможних банків, ПУМБ довірили 0,7 млрд.грн. із виплачених коштів.

Таблиця 2.3

Обсяг депозитів фізичних осіб за період з 2014 по 2017 рік (III квартал)

[51]

Показник, тис.грн.	2014	2015	2016	2017
Поточні рахунки	8 622 099	9 324 340	12 96 859	3 823 336
Строкові депозити	4 870 503	4 149 683	5 505 474	10 586 701

Успішна діяльність ПУМБ залежить від правильно влаштованої роботи менеджменту банку. Виважені і вірні рішення створюють основу для прибуткової роботи банку. Через кризову ситуацію в країні багато підприємств були зруйновані або збанкрутіли, чимало бізнесів згорнулися, багато українців втратили роботу та джерела доходу. Проте банк повинен на два кроки вперед прораховувати можливі зміни в економіці, оскільки, не зважаючи на те, що боржники іноді своєчасно не повертають кошти, але банк повинен повертати депозити вчасно. Таким чином ПУМБ вдалось виконати усі свої зобов'язання за рахунок сформованих резервів. Так, в кризовий період потрібно резервувати більше, ніж зазвичай (рис. 2.5).

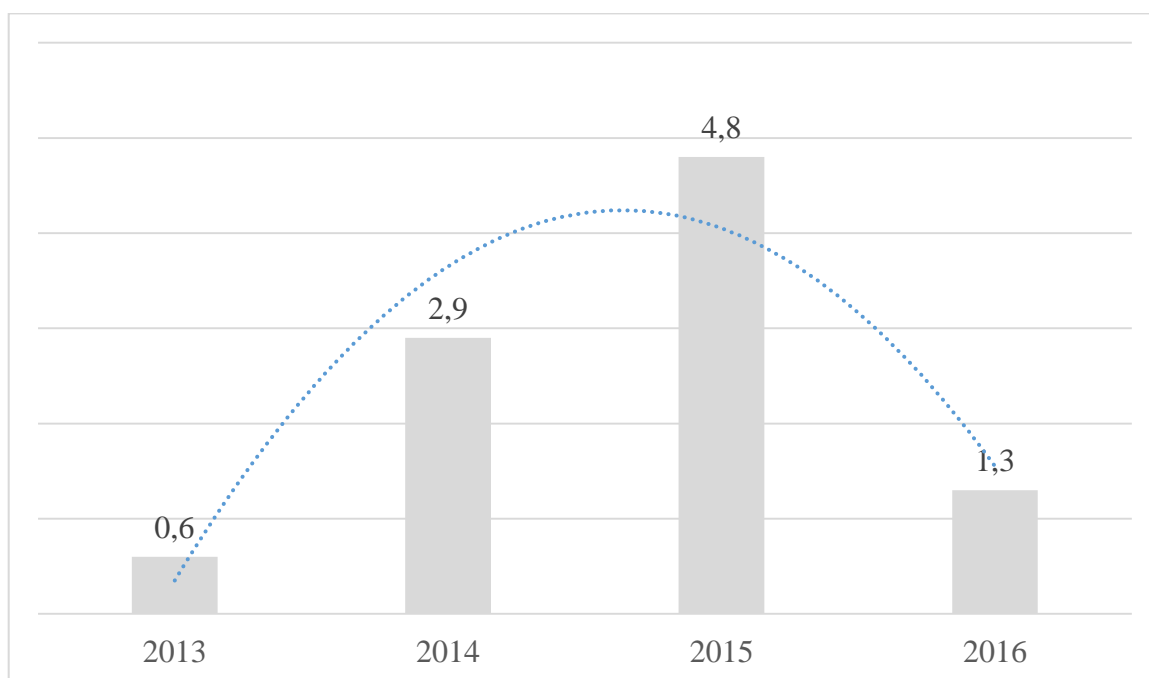


Рис. 2.5. Обсяг резервів ПАТ «ПУМБ» у 2013-2016 роках в млрд.грн.

[51]

Збільшення резервів у 2015 році частково вдалось за рахунок закриття відділень на Сході та у Криму в зв'язку із воєнними діями, частина резерву сформувалась за рахунок валютної іпотеки, девальвації гривні, падіння ВВП, торгових війн та споживчого кредитування (рис. 2.6).

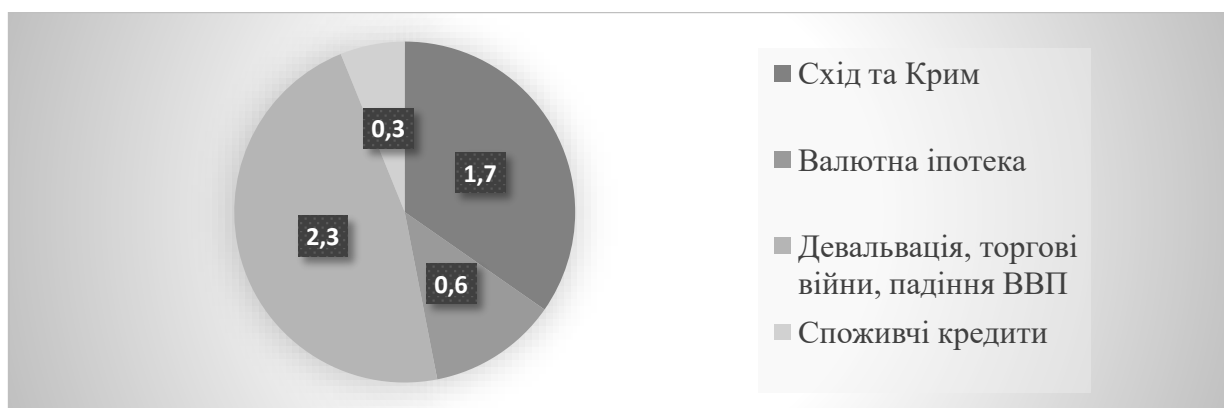


Рис. 2.6. Джерела резервів ПАТ ПУМБ у 2015 році у млрд.грн. [51]

Відповідно до кризової політики банку, як було сказано раніше, вдалось сформувати достатню кількість резервів на покриття можливих збитків. Завдяки партнерським стосункам та конструктивній позиції ПУМБ системно співпрацює із боржниками та пропонує можливі варіанти реструктуризації боргу. Завдяки консервативному підходу банк знизив резерви у III кварталі 2017 року до 977 603 тисячі гривень та отримав більше ресурсів для проведення операційної діяльності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка резервів банку ПУМБ за період з 2014 по 2017 рік [51]

Показник, тисг.грн	2014	2015	2016	2017 (III кв.)
Корпоративний бізнес	653 306	1 957 455	943 859	706 084
Роздрібний бізнес	1 714 184	527 353	299 484	174 435
Інші статті резервів	495 029	2 336 400	99 183	97 084
Всього	2 862 519	4 821 208	1 342 526	977 603

Корпоративний бізнес ПАТ «ПУМБ» включає в себе обслуговування поточних рахунків юридичних осіб, залучення депозитів, надання кредитних ліній у формі «овердрафт», обслуговування карткових рахунків, надання кредитів та інших видів рефінансування, а також операції з іноземною валютою та операції торгового фінансування.

Роздрібний бізнес в свою чергу зосереджений на наданні банківських послуг приватним фізичним особам. В цьому сегменті присутні ті ж банківські продукти, що й в корпоративному обслуговуванні, але крім того включно ведення рахунків приватних підприємців та фізичних осіб, тому числі рахунки для особистого користування, поточні та ощадні рахунки, залучення депозитів, обслуговування кредитних дебетових карток за зарплатними проектами та на відкритому ринку, іпотечне та авто кредитування споживче кредитування та цільове кредитування в торгівельних мережах.

Банківська система України за роки незалежності пройшла тривалий шлях від становлення до розвитку. Ефективний ріст економіки можливий лише за відповідного нарощення банківськими установами капіталу. Питання капіталізації набуло особливої актуальності в сучасних умовах реформування банківського сектору.

Посилення ролі банків у сучасній економічній системі підвищує вимоги до них. Якщо на етапі становлення основним завданням було створення розгалуженої мережі філій, визначення ніші на ринку, підготовки кадрів, пошук клієнтів, то сьогодні важливою стає проблема забезпеченості стабільної діяльності як окремого банку, так і всієї банківської системи.

Капіталізація банків була відчутно проблемною ще на початку розквіту банківського сектору. Справа була в тому, що банки банкрутували, навіть не сформувавши статутний фонд. Запровадження НБУ Інструкцій «Про порядок регулювання та аналіз діяльності комерційних банків» було початком для контролю за діяльністю банків. Згодом банки, які функціонували на території України, повинні були постійно підтримувати розмір мінімального регулятивного капіталу відповідно до вимог НБУ. Так, на сучасного етапі НБУ передбачає поетапне нарощення капіталу банків до 500 млн. грн. до 11 липня 2024 року [65].

Сьомого квітня 2016 року Правління НБУ постановило рішення № 242 про внесення зміни до графіків підвищення банками статутного і регулятивного капіталу до мінімального розміру, передбаченого банківським законодавством. Аргументами цього стали неможливість використати прибуток 2016 року для

докапіталізації, тривалість законотворчих процедур, що б спростили процедури об'єднання банків або відмови від банківської ліцензії, тривалий час для пошуку інвестора в поточних умовах. Зокрема, на півроку було перенесено термін подання банками програми збільшення капіталу із зазначенням конкретних джерел докапіталізації та підтверджувальних документів – до 11 січня 2017 року.

Вимоги Національного банку щодо докапіталізації на 2017–2019 рр. є такими що іноземним банкам, які входять в іноземні групи, простіше підтвердити джерело походження грошей, ніж українським акціонерам. Тому збільшення статутного капіталу з початку 2016 року за групою іноземних банків становило 50 млрд. грн, а на решту банків припало 15 млрд. грн [16, с. 25].

Зміну розміру капіталу банківської системи у період з 2013 по 2016 рік зображено на рис. 2.7. Зростання капіталу у 2016 році переважно зумовлено докапіталізацією банків у результаті стрес-тестування НБУ.

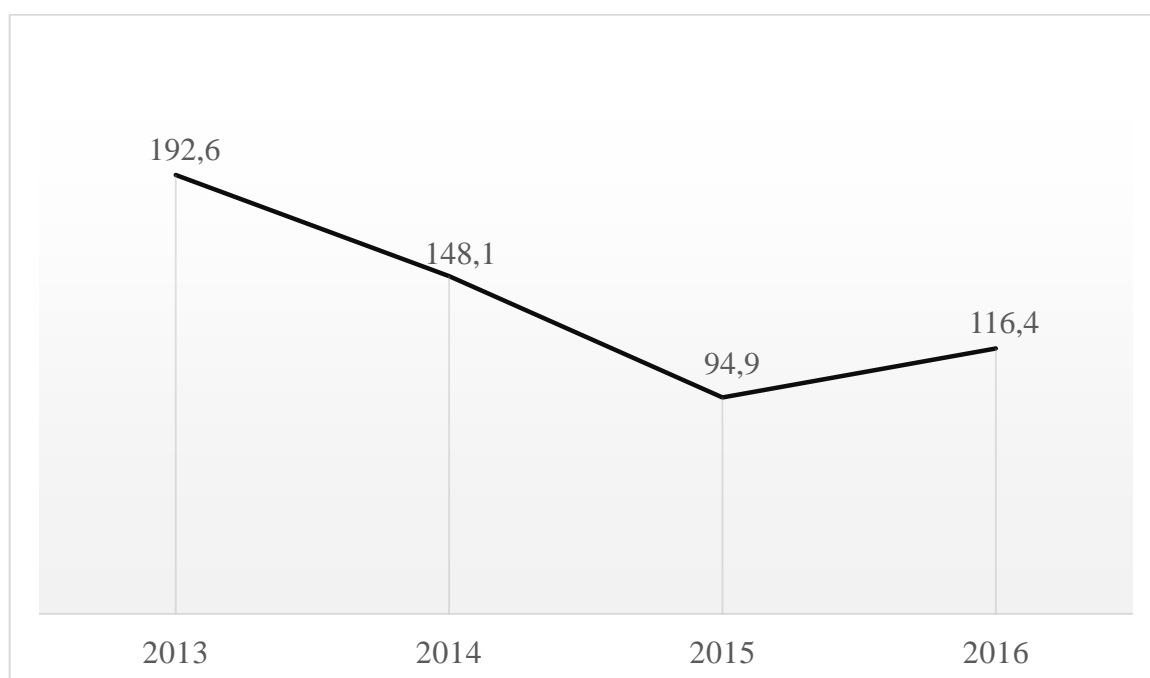


Рис. 2.7. Зростання розміру капіталу банківської системи у 2013 - 2016 рр. у млрд.грн. [51]

Обсяг докапіталізації в рамках стрес-тестування НБУ для ПАТ «ПУМБ» становило 1,2 млрд. грн., окрім цього 0,49 млрд. грн. було використано банком для погашення стабілізаційного кредиту НБУ, більше того ПУМБ входить до числа найбільших платників податків України – 0,58 млрд.грн. у 2016 році [51].

Національний банк України запроваджує зміни до вимог капіталів банків України відповідно до вимог Базельського комітету та реалій економічного середовища. Останні декілька років показники діяльності банків в межах економічної та політичної нестабільності погіршились. Вихід з даної ситуації можливий, якщо НБУ спрямує ресурси на розробку стратегій реорганізації неплатоспроможних банків, наприклад, у формі злиття чи поглинання.

2.3. Банківські кризи і розвиток процесів злиття та поглинання як передумова забезпечення макрофінансової стабільності

У 2005 році розпочалось активне поглинання іноземними банками національних, а держава контролювати цей процес відмовилась. На той час не було належно оцінено перспективи, які з'явилися у банківській системі та країні загалом. Державні органи влади на законодавчому рівні не обмежили граничний рівень участі іноземного капіталу в банківській сфері. Звичайно, залучення іноземного капіталу на вітчизняний ринок необхідне, проте у той період дешевий капітал зіграв не на користь банківській системі. Ефект отримали прямо протилежний – велика концентрація спекулятивного капіталу у вигляді коротко і середньострокових валютних кредитів лише на кількох ринках: нерухомості, землі, автомобільному і споживчому. В результаті спостерігався стрімкий ріст цін на основні товари цих ринків. Більше того в країні відбулась деформація торговельного балансу країни, дефіцит якого на 2008 рік склав 15 млрд. дол. США.

Звичайно, у 2005 році при привабливих умовах кредитування, коли оформити довгостроковий кредит було легко, а ставки були набагато нижчі, ніж сьогодні, спостерігався ажіотаж на ринку споживчого кредитування. Внаслідок фінансово-економічної кризи постраждали не лише банки, але й населення країни. Уряд і НБУ вдалися до вирівнювання платіжного балансу, як наслідок відбулась девальвація гривні. В наслідок цього відбулось подорожчання усі раніше виданих кредитів, за які населення та підприємства просто не мали змоги розраховуватись.

В період загострення кризи банківська система стала вкрай вразливою чим скористались міжнародні інвестори. Рівень іноземного капіталу досягнув майже

40%. Відсутність державного регулювання призвела до того, що окремі власники національних банків продавали свої фінансові установи іноземним інвесторам.

Інтеграція банківської системи із міжнародними ринками капіталів спричинила стрімкий ріст зовнішньої заборгованості і станом на 1 січня 2009 року становила більше 39 млрд. дол. США (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Динаміка зростання зовнішньої заборгованості банків, млрд. дол. США [44, с. 66]

З рисунка 2.8 бачимо, що з приходом іноземних банків на вітчизняний ринок стимулювала зростання зовнішньої заборгованості. Так, у 2004 році цей показник становив 1,7 млрд. дол. США, а у 2009 році – 39 млрд. дол. США. Звичайно, що зростання заборгованості на 2294% протягом 5 років викликало девальвацію гривні та обвал ринку споживчого кредитування. Безперечно, що за рахунок кредитних коштів у населення були ресурси на власні потреба, але ріст економіки не може відбуватися без вливання коштів у реальний сектор – промисловість, сільське господарство. Національна економіка почала сповільнюватись, а прибуток почали отримувати іноземні міжнародні групи. Таким чином, замість того, що використовувати іноземний капітал на користь держави, запозичувати досвід управління у іноземних менеджерів, національні банки були поглинені тими, хто шукав лише наживу, але аж ніяк не підняти нашу вітчизняну економіку.

В кінці 2008 року в результаті бездіяльності Уряду та НБУ держава фактично отримала:

- 1) частка долара в економіці країни була на вкрай високому рівні;

- 2) іноземні фінансові групи підпорядкували 40% ринку;
- 3) велика кількість довгострокових валютних кредитів;
- 4) зростання споживчого кредитування, зокрема в іноземній валюті становило більше 100% на рік;
- 5) реальний сектор економіки, який є рушійною силою, не отримував в повному обсязі необхідний рівень кредитування;
- 6) надмірна зовнішня заборгованість корпоративного та банківського секторів, яка перевищила зовнішню заборгованість держави майже вдвічі;
- 7) фальшива підтримка курсу гривні до долару США влітку 2008 року;
- 8) значне негативне сальдо торговельного балансу.

Світова криза 2008 – 2009 років відчутно вплинула на економіки зарубіжних країн, банки яких увійшли на банківський ринок України. Причиною виходу з ринку держави багатьох іноземних банківських установ була політична нестабільність, високий рівень корупції та тінізації економіки, погіршення економіки держави загалом, слабка судова система, очікування отримання високих прибутків, які не справилися, а також кредитний портфель, який був переповнений ненадійними та сумнівними кредитами, які масово надавались населенню у попередні роки.

Внаслідок економічної кризи 2008 року вітчизняний банківський сектор три роки поспіль був збитковим (у 2009 році збитки склали 31,5 млрд.грн., у 2010 р. – 13 млн. грн, у 2011 р. – 7.7 млрд.грн.). Кількість банків скоротилась з 2008 по 2012 рік на 7 одиниць, прибуткових з яких стало на 22 менше. Активи банку, не зважаючи на кризовий період збільшувались і в 2012 становили 1127 млрд.грн, щоправда рентабельність активів зменшилась на 0.4% (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Динаміка фінансової результативності банківських установ України у
2008 – 2012 рр. [44, с. 71]**

Показник	2008	2009	2010	2011	2012
1	2	3	4	5	6

Продовження табл. 2.5

Всього банків, одиниць*, з них:	182	179	175	175	175
Прибуткові	178	116	140	144	156
Збиткові	4	63	35	31	19
Обсяги прибуку прибуткових банків, млрд.грн.	7,5	3,1	4,2	6,1	8,4
Обсяги збитку збиткових банків, млрд.грн.	-0,2	-34,6	-17,2	-13,8	-3,5
Чистий прибуток (збиток) банків, млрд.грн.	7,3	-31,5	-13,0	-7,7	4,9
Активи банків на кінець року, млрд.грн	926,1	873,4	942,1	1054	1127
Рентабельність активів**, %	0,8	-3,6	-1,4	-0,7	0,4

* - кількість банків, які надали фінансову звітність НБУ ** - розраховано як відношення чистого прибутку (збитку) банків до активів банків

Варто зазначити, що 2005 – 2010 роки знаменувались періодом злиття та поглинання переважно іноземними банками вітчизняних. В основному інвесторами, які були зацікавлені в українському капіталі були Франція, Австрія, Росія та Кіпр. В 2011 році відбулось поживлення об'єднання у банківській системі України. Даний процес зумовлений Постановою Національного банку України про збільшення регулятивного капіталу банку до 120 млн. грн. Зрозуміло, що кишенькові банки чекала катастрофа, оскільки виходів було два – або оголосити про ліквідацію, або об'єднатися із потужним банком, чи буде це злиття або поглинання вирішувалось індивідуально.

У 2012–2013 роках банківський ринок сколихнула нова тенденція – продаж українських дочірніх структур та виходу іноземних банків з українського ринку. В цей період було підписано угоди між грецьким «Астра Банком» і швейцарським Universal Bank, французькими Credit Agricole (ІндексБанк) і Corporate and

Investment Bank Credit Agricole Kiev (Каліон Банк). Злиття та поглинання у банківському секторі в 2014 р. спричинені виходом європейських банківських груп з України та активною консолідацією сектора вітчизняними банківськими установами. Як зазначають експерти, стимул для виходу з країни зберігається, але незабаром очікується зниження активності, оскільки залишилися тільки ті банки, що займають досить стійкі позиції на ринку. Як наслідок, сильні українські банки матимуть додаткові можливості розширити свій бізнес шляхом укладання угод зі злиття та поглинання. Таким чином, на сьогодні у зв'язку з високими макроекономічними ризиками інтерес до українських активів із боку іноземних інвесторів залишається низьким, основні операції здійснювалися за рахунок активності українських фінансово-промислових груп [34].

Досвід 2005 – 2008 років показує, що надмірна кількість іноземного капіталу в країні призводить до негативних наслідків, такий як девальвація національної валюти, зростання зовнішньої заборгованості, зростання спекулятивного капіталу, сповільнення темпів розвитку.

Стимулювання розвитку банків всередині країни, покращення показників діяльності, підвищення макроекономічної стабільності можливе при правильній оцінці ситуації та прийнятті рішення про об'єднання менших банків, які в результаті поєднавши сильні сторони кожного, зможуть досягнути позитивний синергетичний ефект. Таким чином у 2012 – 2014 роках активізувався внутрішній ринок угод злиття та поглинання (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Найбільші М&А – угоди у банківській сфері України в 2012-2014 роках

[45]

Банк – об'єкт угоди	Покупець	Країна покупець	Предмет угоди, % акцій	Сума угоди, млн. дол. США	Рік угоди
UniCredit Bank	Укрсоцбанк	Україна	100	-	2014
Брокбізнесбанк	ВЕТЕК	Україна	80	180	2013

Продовження табл. 2.6

Swedbank	Дельта Банк	Україна	99	175	2013
Platinum bank	Vertex	Україна	100	160	2013
Астра Банк	Дельта Банк	Україна	100	120	2013
Ерсте Банк	Фідобанк	Україна	100	83	2012
Банк Форум	Смарт Банк	Україна	96,06	92	2012

Здавалось, що вдалось стабілізувати банківський сектор, перебороти кризу, витіснити неприбутковий іноземний капітал, який стримував економіку, але в 2014 році розпочалась очистка банківської системи. Кількість банків скоротилась з 180 одиниць у 2014 році до 82 в кінці грудня 2017 року. Так, безперечно контролювати діяльність стало вдвічі легше, залишилися лише ті банки, які успішно подолали стрес-тестування НБУ та довели, що вони вправі працювати в Україні. Але разом з тим відбулось закриття багатьох банків, клієнти яких напевно не очікували, що їхні вклади під загрозою. Випадок з Дельта банкою – це гіркий досвід бездіяльності Уряду та НБУ зокрема. До сьогодні у клієнтів, які оформили ще в 2014 році кредит в банку та не встигли закрити його, є діюча заборгованість. Найголовніше, що отримати нові реквізити вони не можуть, адже контактний телефон знайти неможливо. Чи справедливо допускати ліквідацію системно важливого банку? Вважаємо, що ні. Націоналізація Приватбанку підтверджує, що після досвіду з Дельтою НБУ вже не хоче повертатися в той період, а неодмінно підтримає крупного гравця на ринку.

Ліквідувати банк необхідно виключно в критичній ситуації. Варто запозичити іноземний досвід використання угод злиття та поглинання банків, які допоможуть банку вийти з критичної ситуації, а економіці держави не опинитися в фазі рецесії. У світовій банківській практиці використовують угоди M&A для вибору найефективніших та підготовлених до конкуренції банків. Органи банківського нагляду зарубіжних країн приймають самостійно рішення для оздоровлення банків, які тією чи іншою мірою не виконують показники

діяльності, тому що відомо, якщо є проблема в одного, то рано чи пізно вона пошириться і на інші банки та сектори економіки. Вони обирають цілі та завдання, спрямовані на збереження банку від банкрутства чи ліквідації. Часто такий ефект досягають за рахунок поглинання одного менш стійкого та стабільного банку, іншим.

На українському ринку злиття та поглинання – це спосіб нагромадження капіталу, збільшення частки ринку, здійснення інвестицій. Банки, які об'єдналися, чи в формі злиття, чи поглинання, отримують велику кількість інвестицій, нові технології, здійснюють модернізацію виробництва. Саме тому угоди злиття та поглинання позитивно впливають на розвиток банківського сектору та реальної економіки загалом.

Потужна і надійна банківська система є рушійним механізмом вітчизняної економіки. Одним із важливих чинників, які забезпечують можливість нашої банківської системи здійснювати значний позитивний вплив на економіку, розширювати банківські послуги, не допускаючи при цьому значних ризиків і відповідно зберігаючи надійність системи, особливо в умовах фінансової кризи, яка розпочалася в економіці України у другій половині 2008 року, є капіталізація.

Проаналізувавши багато думок відносно поняття капіталізації можна визначити, що капіталізація банків – це процес додавання до суми банківського капіталу діючої частини прибутку (капіталізація прибутку) або залучених за допомогою публічного розміщення акцій. Капіталізація має певні проблеми: : по-перше, оцінка капіталу банків може бути завищена, що пов'язане із переоцінкою основних засобів банків; по-друге, зниження прибутку банків є природним наслідком надання на початку року дешевих кредитів та залучення дорогих депозитів; по- третє, капіталізація банків, що складається на підставі ринкової вартості їх акцій не відображає їх реального фінансового стану, оскільки ці акції не обертаються на ринку [38, с. 228].

Серед факторів зростання капіталізації банків, які найбільше вплинули на цей процес у 2005 – 2008 роках, слід виділити такі:

1. Національний банк України запровадив зміни у Законі «Про банки і банківську діяльність» щодо підвищення вимог до регулятивного капіталу банку – до 120 млн. грн..

2. Підвищення інвестиційної привабливості комерційних банків. Купівля іноземними інвесторами контрольних пакетів акцій національних банків призвела до того, що їх частка становила майже 40% від загального статутного капіталу всієї банківської системи.

3. Зростання ринку роздрібних банківських послуг. В цей період набуло популярності споживче кредитування, автокредитування та позики в іноземній валюті.

4. Дозвіл на утворення субординованого боргу, шляхом емісії облігацій.

Криза – це окреме явище, коли звичайні економічні закони перестають діяти. Падіння купівельної платоспроможності створює перешкоду для підвищення капіталізації і з'являється потреба для пошуків інших шляхів стабілізації та підвищення капіталізації банків.

Підвищити капіталізацію можна наступними способами:

- 1) збільшення капіталу за рахунок розміщення акцій власної емісії;
- 2) збільшення показника адекватності капіталу через консолідацію банківської системи (консорціумне кредитування, створення банківських об'єднань, злиття банків, реорганізація банків);
- 3) збільшення капіталу за рахунок субординованого боргу (шляхом випуску депозитних сертифікатів, банківських облігацій та єврооблігацій);
- 4) збільшення капіталу за рахунок прибутку;
- 5) зменшення обсягів ризикових активів [29].

З вище сказаного можна провести паралель між економічною кризою, злиттям банків та економічним зростанням. Коли стандартні методи не допомагають вийти із кризи, банк способом реорганізації, а саме злиття, досягає позитивного ефекту, що в кінцевому результаті впливає на стабілізацію всередині банку та врегульовує економічну ситуацію в країні.

На думку В. Міщенко [42, с. 2], найефективнішим напрямом реорганізації має стати злиття та приєднання банківських установ, а також утворення банківських корпорацій, банківських і фінансових холдингових груп. Такий шлях багато вітчизняних науковців і практиків визнають як пріоритетний. Загальна тенденція зростання капіталу фінансових інститутів пояснюється тим, що 2005-2007 рр. – це період злиття та поглинання у фінансовій сфері.

Однією із причин настання кризових явищ є банкрутство системно важливих банків. Отримати надвеликий банк можна завдяки злиттю або поглинанню, саме тому увага до таких угод є ще більшою, а контроль за їхньою діяльністю відбувається постійно. У Базель III сформовано окремі регуляторні вимоги для системних банків, а також встановлено основні заходи політики:

1. Ефективні режими розв'язання проблем для фінансових інститутів. Запровадження нового міжнародного стандарту, який встановлює спеціальну антикризову процедуру вирішення проблем системних банків (відповідальність, інструменти та повноваження національних регуляторів та самих банків), що надаватимуть змогу ефективно допомагати таким банкам без залучення бюджетних коштів та значних втрат банку.

2. Обов'язковий аналіз можливості настання кризи та наявний антикризовий план. Всі банки, які було віднесено до системних, мали запровадити регулярний аналіз можливої кризи до кінця 2012 р. Крім того, у співробітництві з регуляторними та наглядовими органами, мають бути розроблені спеціальні антикризові плани спасіння системних банків, які б враховували різні юрисдикції дочірніх та залежних банківських установ. Крім того, мають бути укладені міжнародні договори про кооперацію для транскордонних антикризових дій.

3. Додаткові вимоги для системних банків для покриття можливих втрат. Починаючи з кінця 2014 р. всі банки, які віднесені до системних, повинні додатково сформувати доплату розміром 1,0 – 2,5 % до рівня мінімального капіталу, резервного капіталу та контрциклічного буферу, які встановлені правилами Базель III. Цей додатковий механізм абсорбції втрат у системних банках має бути сформовано упродовж 2016 – 2019 рр. В Україні НБУ в 2015

році оголосив про запровадження нових вимог до капіталу банків, а також окремих вимог до системно важливих банків. Контрциклічний буфер капіталу має на меті захист банківського сектору від акумулювання ризиків у періоди кредитної експансії. Залежно від фази економічного циклу розмір буферу буде коливатися від 0% до 2,5%. Запровадження конкретного розміру контрциклічного буферу капіталу відбудеться тільки після проведення ретельних розрахунків та в умовах стійкого економічного зростання в країні [50].

4. Підвищення інтенсивності та ефективності нагляду за всіма системними банками. Це включатиме ширші наглядові повноваження та розширені обов'язки банків щодо управління ризиками, можливостями агрегації даних, нагляду за ризиками та посиленій внутрішній контроль. Можливості з покращеної агрегації даних системними банками мають бути запроваджені з 2016 р.

5. Механізми прикордонного співробітництва – укладення угод щодо співробітництва регуляторних органів, який би підтримувався прийняттям відповідних законодавчих актів країн-партнерів, що дозволило б владі колективно вирішувати транскордонні проблеми (йдеться про великі банківські групи, діяльність яких поширюються на декілька держав, і які, відповідно, підпадають під декілька регуляторних режимів) у краще регламентований спосіб.

6. Усунення перешкод щодо вирішення проблем – дії держави та її інституцій для усунення перешкод, пов'язаних із складною структурою функціонування сучасних банків, формою власності всередині великих банківських груп та сучасними бізнес-практиками, які ускладнюються у тому числі внаслідок існування різних бізнес-культур у банках до їхнього злиття [44, с. 149-150].

Тенденцій розвитку банківського сектору свідчать про те, що його роль у національній економіці є над важливою. Затяжна криза створює негативні настрої у суспільстві та підриває довіру клієнтів до банків. В результаті спостерігається зростання збитковості банків, відтік депозитів, обмежується доступу до зовнішніх

джерел запозичень, як наслідок НБУ стає головним джерелом вирівнювання ліквідності та платоспроможності банків.

Можливості, що надаються банкам в процесі злиття чи поглинання, дозволяють збільшити власний капітал та виконувати вимоги основного регулятора НБУ щодо його достатності. Зменшується ризик виникнення сумнівних операцій та збільшується контроль за діяльністю власників банківських установ. Злиття та поглинання виступають відмінний способом для банків вийти з фінансової кризи та затвердити свої лідерські позиції на ринку.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. На основі проведення аналітичної оцінки процесів злиття та поглинання в Україні та розвитку банківських криз і способів мінімізації їх впливу для забезпечення макрофінансової стабільності на прикладі ПАТ «ПУМБ» можна зробити наступні висновки.

2. Становлення банківської системи України можна умовно розділити на 9 етапів. Найстрімкіший розвиток спостерігався у 1991 – 1994 роках та 2006 – 2008 рр. У 2014 році розпочалось очищення банківської системи, в результаті чого кількість банків зменшилась з 180 одиниць до 163. Станом на 2017 рік кількість банків на території України становить 93 одиниці.

3. Інституційний розвиток банківської системи тісно пов'язаний із процесами злиття та поглинання у банківському секторі. Останній 9 етап можна виділити як період, що характеризується великою кількістю ліквідацій банків, введенням тимчасових адміністрацій в неплатоспроможні банки, а також їх зниженням довіри до банківської системи.

4. Націоналізація ПАТ «Приватбанк» суттєво вплинула на переділ активів у банківській системі України і як результат обсяг банків з державною часткою станом на 2017 рік – 52%, банки іноземних банківських груп займають 35% ринку, а банки з приватним українським капіталом – лише 13%.

5. 2005 – 2011 роки характеризувались високою концентрацією зарубіжного капіталу в українському банківському секторі. Проникнення великої кількості іноземних інвесторів на вітчизняний ринок зумовлено розвитком угод злиття та поглинання.

6. Процедура реорганізації банку відбувається у три етапи: попередній, проведення заходів щодо плану реорганізації, завершальний етап. На кожному кроці вирішують окремі питання, наприклад вибір методу реорганізації, складання плану, інвентаризація, складання акту передачі чи розподільчого бланку, внесення змін про реорганізований та новостворений банк у Державний реєстр банків.

7. Визначною подією на ринку злиття в Україні стало об'єднання двох банків ПУМБ та Ренесанс Капітал. Обидва банки входили у Банківську групу ПУМБ та в результаті злиття новостворений банк об'єднав дві сильні переваги: надійний високий рівень сервісу банку ПУМБ та лідерство у сфері споживчого кредитування Банку Ренесанс Капітал, в результаті злиття капітал об'єданого банку виріс на 295 млн. грн. або в процентному співвідношенні на 6%.

8. Злиття двох банків позитивно вплинуло на корпоративний та роздрібний бізнес. Зросла можливість безресурсного фінансування: векселі, банківські гарантії, збільшився обсяг транзакційного бізнесу, продукти та сервіс для клієнтів сегменту МСБ і мікробізнесу продовжив розвиватись, підвищилась строковість та зменшилась вартість депозитів, що залучається, банк продовжив кредитування як готівкою, так і з видачею кредитних карток.

9. В кризовий період банк ПУМБ був один з небагатьох, хто отримував прибуток. Важливу роль виконували топ-менеджери банку, які правильно організували роботу установи, Прийняття влучних рішень, як формування більших резервів у кризовий період, допомогла банку утримувати лідерську позицію у 2014 – 2017 рр., робота із проблемними кредитами створила шанс для банку повернути заборгованість до 977 603 тисяч гривень та використати отримані ресурси для проведення операційної діяльності.

10. Капіталізація банку є основою його успішного функціонування. НБУ зацікавлений у розвитку банківського сектора, тому планом до 2024 року є збільшення регулятивного капіталу кожного функціонуючого банку до 500 млн. грн. Отримати такий рівень власного капіталу банків можливо шляхом злиття чи поглинання, тому Національний банк України зацікавлений в тому, щоб розробити стратегію реорганізації неплатоспроможних банків.

11. Економічна криза, злиття банків та економічне зростання взаємопов'язані. Таким чином, коли стандартні методи не допомагають банку вийти з кризи, банк звертається до способів реорганізації. зокрема злиття, в результаті відбувається стабілізація установи зсередини, а розквіт банківської системи впливає на економічну ситуацію в країні.

РОЗДІЛ 3

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УГОД ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ В УКРАЇНІ

3.1. Використання міжнародного досвіду злиття та поглинання банків в Україні

Сфера злиття та поглинання в Україні постійно змінюється. Від рекордних угод у 2007 році з іноземними банками до 2016 року, який характеризується ліквідацією значної кількості неплатоспроможних банків, виходом зарубіжних гравців з українського ринку та зміною у структурі активів банківської системи.

Незалежний інформаційно-аналітичний ресурс Mergermarket, який спеціалізується у сфері M&A, проводить дослідження у 62 країнах Південної та Північної Америки, Європи, Азіатсько-тихоокеанського регіону, Близького Сходу та Африки. На відміну від інших сервісів такого роду, Mergermarket забезпечує повний огляд ринку M&A, надаючи унікальні відомості про угоди злиттів та поглинань «на випередження», задовго до того, як вони потрапляють в публічне поле, а також повну базу угод.

У квітні 2017 Margermarket опублікував звіт про стан ринку M&A в Україні, де проаналізовані ключові тренди злиття та поглинання в державі та представлено прогнози на 2017 та наступні роки.

За даними ресурсу українська економіка з усіма її можливостями та ринок злиття та поглинання зараз знаходяться не на піку зростання. Точніше сказати, що сьогоднішній рівень найнижчий за усі попередні періоди, а інфляція суттєво підірвала споживчі витрати. Проте, експерти вважають, що Україна знаходиться на правильному шляху, чому підтвердження програма реформ, яка допоможе збільшити конкурентні переваги, збільшити кількість кваліфікованої робочої сили та підвищити інвестиційний інтерес до країни.

Ключовими трендами на ринку виступають:

- Обсяг угоди M&A збільшився на 35% – з 26 до 35 угод.

– Сума публічних угод зросла на 131% – 310 млн. євро, але значна частка приросту даного показника припадає на суму продажу Укрсоцбаку банком UniCredit компанії АВН Holdings за 281 млн. євро.

– Протягом останніх двох років 43% загальної кількості угод припадає на фінансовий сектор. Крім фінансового сектора, найбільш активними є такі галузі економіки: сільське господарство, енергетика та ТМТ, зокрема, аутсорсинг у сфері інформаційних і комунікаційних технологій.

– Активність фондів прямих інвестицій в Україні знизилася за останні три роки. Також не спостерігалось динаміки в 2016 році – всього чотири угоди, сума всіх угод не розголошувалася.

Незважаючи на тривалі економічні та політичні проблеми, перспективи укладання угод в Україні поступово починають зростати. Поточна угода з МВФ заохочує консолідацію бюджету і поліпшення бізнес-клімату, а також сприяє досягненню макроекономічної стабільності. Реформи тривають, хоча і в більш повільному темпі.

2009 рік характеризувався переважною часткою угод злиття та поглинання зі сторони іноземних банків (рис. 3.1).

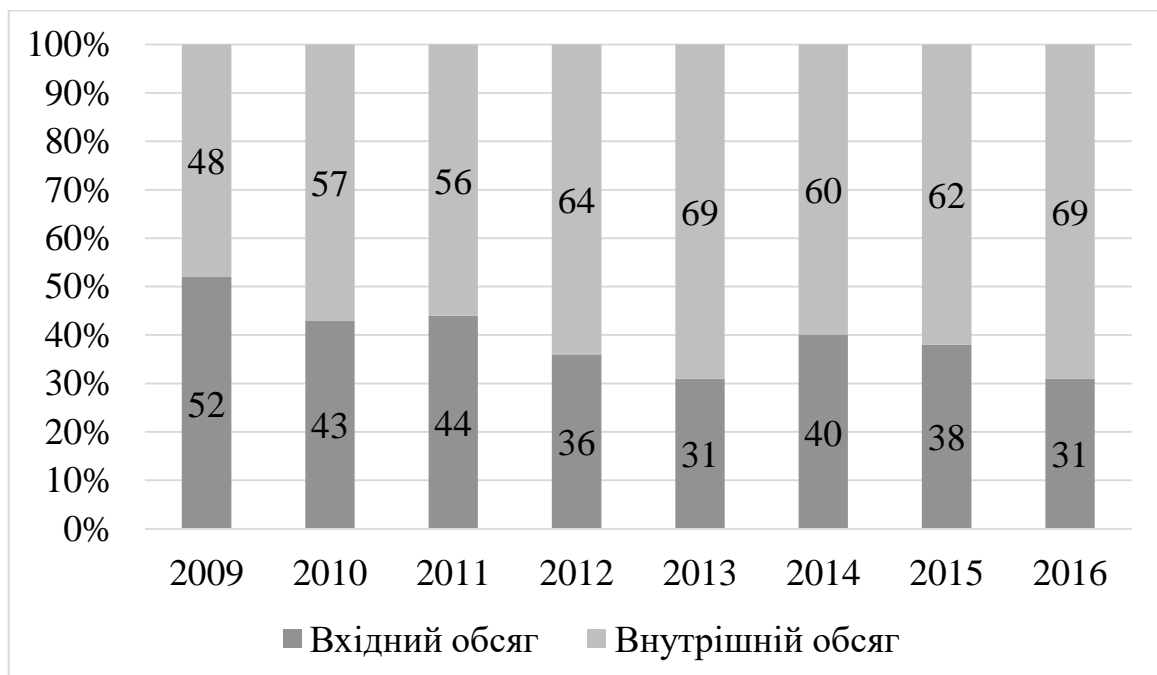


Рис. 3.1. Частка в'їзного М&А за обсягом угод [84]

Після 2010 року, у зв'язку із кризовими явищами та їх наслідками, а також зміною пріоритетів інвесторів, обсяг угод пішов на спад та активізувався вітчизняний ринок. Однією з причин виходу іноземних банків стала невпевненість в перспективах розвитку економіки, а також складність та трудомісткість оформлення угод зі злиття та поглинання в Україні (рис. 3.2) [15, с. 352].

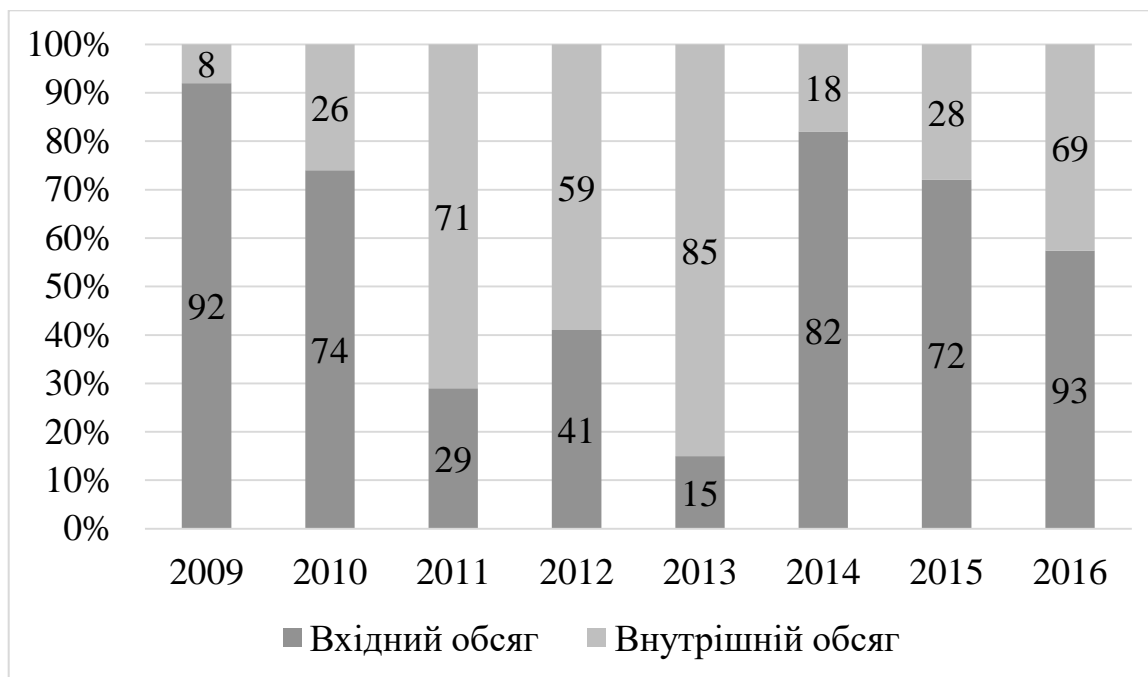


Рис. 3.2. Частка в'їзного М&А за вартістю угод [82]

За даними рисунка 3.1 та 3.2 можна зробити висновок, що у 2009 році 52% угод злиття та поглинання, які відбулись за участю іноземних інвесторів, в процентному співвідношенні до угод, що відбулись всередині країни, становили 92% від вартості усіх угод М&А за даний період. Кількість угод в період з 2009 до 2014 року зі сторони зарубіжних банків зменшувалась про що свідчить зменшення їх кількісного та вартісного вираження. У 2014 відбулось зростання вхідного обсягу з 31% до 40%, що у вартісному вираженні позначилось на зростанні з 15% до 82%. Це свідчить про те, що угоди на вітчизняному ринку порівняно із угодами, які відбуваються за рахунок іноземних банків, є суттєво меншими на дешевшими.

Експерти Mergermarket з огляду на чітку макроекономічну перспективу до збільшення приватизації і програми реформ МВФ, роблять висновок, що реструктуризації банківського сектору буде тривати найближчі декілька років.

Можливості будуть з'являтися зі сторони об'єднання об'єктів та продажу проблемних активів. У грудні 2016 року націоналізація Приватбанку показала з якими проблемами стикнеться банківська система.

Ринок злиття та поглинання в Україні постійно розвивається і наступні декілька років будуть для нього вирішальними – або після фінансової кризи відбудеться стрімке зростання, або перспективи будуть невтішні.

Можна виділити декілька факторів, які негативно впливають на динаміку і розвиток процесів злиття і поглинання в Україні:

1) відсутність високого рівня корпоративного управління, належного досвіду, неготовність менеджерів до управління змінами внаслідок злиття та відсутністю навичок керування великими проектами та програмами;

2) неефективний бухгалтерський облік, укладання угод поза межами української юрисдикції, відсутність єдиних підходів щодо оцінювання бізнесу;

3) недосконале законодавче забезпечення прав інвесторів;

4) тиск осіб, які приймають рішення; невміння швидко інтегрувати операції, точно оцінити реакцію клієнта, оцінити й побачити справедливу ринкову вартість; неадекватний аналіз ризику;

5) закритість інформації, обмежений доступ до великої кількості малих і середніх операцій, надання недостовірних даних щодо діяльності компанії;

6) політична нестабільність, відсутність захисту прав міноритарних акціонерів та інвесторів, відсутність захисту прав власності, нерозвиненість інвестиційної інфраструктури, складність митної процедури, відсутність дієвої судової системи;

7) нерозвиненість фондового ринку [79].

Ринок злиття та поглинання в Україні розпочинає свою діяльність з новою силою, а прикладом для нього може стати зарубіжний досвід, де такі угоди вже давно популярні та регулюються законом.

Головними характерними рисами міжнародного банківського сектора є:

- основні суб'єкти банківської справи – транснаціональні банки;
- реорганізація банківської мережі ТНБ, скорочення філій та відділень;

- зростання балансової вартості банків, збільшення розміру банку;
- збільшення присутності іноземних банків в національних банківських системах країн;
- банківський бізнес стає менш регульованим;
- важливим процесом, який відбувається сьогодні у банківському секторі світової фінансової системи, є злиття банків;
- приведення банківського законодавства, системи банківського регулювання та нагляду у відповідність до міжнародних стандартів [22, с. 19].

В міжнародній практиці реорганізація банківських установ на протязі останніх десятиліть є суттєвим засобом трансформацій в банківській системі. Реорганізація підтримує активізацію процесів консолідації банківських установ, розвитку будови банківської системи на шляху найкращого поєднування найбільших банківських установ із розгалуженою сіткою філій, спеціалізованих та універсальних банківських установ; утворенню передумов для збільшення кола банківських продуктів і розвитку сучасних секторів ринку банківських послуг. Дослідження досвіду розвинутих держав засвідчує, що в їх банківських системах консолідація проводиться за декількома спрямуваннями [54]:

- між суб'єктами, які конкурують в одній і тій самій сфері фінансової системи окремої держави (банківські установи в ФРН);
- між суб'єктами, котрі діють в різноманітних ринкових секторах однієї держави (банк у Великобританії – страхова фірма у Великобританії);
- між суб'єктами, які працюють в одній і тій самій сфері банківської системи, проте є в різних державах (банк в Фінляндії – банк в Швейцарії);
- між суб'єктами, що належать до різних ринкових секторів та працюють в різних державах (банк у США – інвестиційна фірма у Великобританії).

Найбільша кількість процесів злиття та поглинань у грошовому еквіваленті відбувається у США та Великобританії. Міжнародний досвід об'єднання банків свідчить про те, що установи, які об'єднуються, самостійно обирають спосіб, як

це відбувається. Найпоширенішими є угоди злиття та поглинання. Сполучені Штати Америки є лідером із злиттів та поглинань, які отримали широке використання ще у 1950-х роках. Часто участь в таких угодах приймали досить великі банки, тому Конгрес США для запобігання надлишкової концентрації фінансового капіталу у 1960 році ухвалив Закон щодо злиття банківських установ. Особливість американської практики полягає в тому, що законодавство США суттєво лімітує територіальне розширення банківського бізнесу, а кожен штат має свої закони, які діляться на 3 групи, що:

- 1) допускає наявність філій на усій території;
- 2) допускає відкриття філій на незначній території;
- 3) не дозволяє відкривати філії.

В результаті розглянутих процесів консолідації у банківському секторі США лише на етапі з 1980 до 1996 років число банків зменшилося з 14435 до 9500. Процеси злиття та поглинання у США відбуваються постійно. Проте слід відзначити, що в США змінюють законодавство з питань банківського регулювання в державі. На погляд американських вчених, дані переміни нададуть можливість вилучити питання, яке полягає в тому, що банківські установи є досить великими, щоби уряд міг дозволити їхні банкрутства (*too big to fail*). Загроза, котру тягне за собою банкрутство найбільших банків для банківського сектора США та усього світу є дуже відчутною. Уряд США вважає, що поділ банківських установ повинен відбуватись у державі так, щоб не допускати від'ємні результати роботи в майбутньому.

Підсумувати регулювання процесів злиття та поглинання у США можна наступним чином: зменшення кількості великих банків та створення достатньої кількості невеликих спеціалізованих банків.

Злиття та поглинання у країнах з перехідною економікою Центрально-Східної Європи активізувались, що зумовлено низьким ступенем капіталізації банківських установ. Відомо, що капіталізація позитивно впливає як на економіку загалом, так само підвищує результативність роботи окремої банківської установи.

Однією із причин, що спонукала розвиток M&A угод була нерентабельна система менеджменту, що негативно впливала на увесь банківський сектор. У державах з перехідною економікою застосування сучасних технологій і методів керівництва у поєднанні з проведенням злиття чи поглинання створює позитивний можливість для реанімації неприбуткового банку та виведення його з кризового стану.

В державах з перехідною економікою концентрація капіталу банків відбувалася двома напрямками. Перший напрям відзначався укрупненням локальних банківських установ через їхнє злиття. Другий – відзначався транскордонним злиттям і приєднанням, тобто входженням закордонного капіталу до банківської системи держав Центрально-Східної Європи. Зокрема «Citi bank» купив банківську установу Польщі «Bank Handlowy» [73].

Щодо практики реорганізації в Європі, то доречно зауважити, що в законодавстві держав ЄС йдеться щодо спільного підходу і регламентацію реорганізації і ліквідації банківських установ країн, які є членами. В державах ЄС передбачено процес добровільної та примусової ліквідації банківських установ. Добровільна ліквідація можлива в випадку коли банківська установа не є ліквідною. Управлінські або судові органи країни ЄС за місцем походження можуть вирішити реорганізувати або ліквідувати, включаючи при проведенні процесу добровільної ліквідації. В ЄС детально регламентовано процеси реорганізації банківських установ, їхня ліквідація, вилучення ліцензій, подання інформації кредиторам, публікація в Бюро Офіційних Публікацій ЄС та ін. [54].

В процесі злиття чи поглинання перед європейськими банками постають деякі труднощі, зокрема при транскордонних злиттях місцеві органи влади намагаються посилити контроль над ними, а також можуть виникнути перешкоди для іноземних банків, які намагаються придбати місцеві. Оскільки більшість країн ЄС мають розширену межу філій місцевих банків, то іноземному банку досить складно проникнути в цю мережу. Суттєву роль також відіграє довіра клієнтів до «своїх» та «чужих банків», саме тому іноземний банк може не досягнути успіху

на певній території лише через відмінну поведінку споживачів банківських продуктів та послуг.

Окрім реорганізації у формі злиття чи поглинання на практиці у країнах Європейського Союзу поширеними є форми міжбанківського співробітництва:

1) технічне співробітництво – найпростіша форма співробітництва, наприклад, для реалізації спільних досліджень чи обміну стажерами;

2) комерційне співробітництво, коли банки надають послуги (наприклад, кредити) клієнтам банків-партнерів;

3) створення спільних філій, які спеціалізуються на проведенні тих чи інших операцій;

4) співпраця для розробки чи використання нових банківських продуктів, наприклад інвестиційних фондів.

5) взаємний обміни пакетами акцій і надання місць представникам банку-партнера у правлінні банку. Така процедура відбувалась, коли французький Paribas купив 2-процентну участь в капіталі італійського банку Banca Commerciale Italiana, а другий натомість купив 1-процент участі в капіталі Paribas і місце для свого президента у правлінні французького банку.

Поміж держав з перехідною економікою найбільш послідовно реформування банківської системи здійснювалася з 1991 року в Польщі та з 1993 року – в Угорщині. За 1995-2005 роки сукупні активи банківського сектора Польщі зросли приблизно в чотири рази – до 587 млрд. злотих. При цьому до 2002 року темпи збільшення активів банків перевершували темпи збільшення ВВП. Аналіз, здійснений спеціалістами МВФ і Всесвітнього банку, засвідчив, що в результаті приватизації, злиття банківських установ із закордонними банківськими установами, переміни будови окремих банківських установ, збільшення заінтересованості колективу, банків, зростання операцій з облігаціями вдалося суттєво збільшити рентабельність діяльності банківської системи в даних державах. Це виявилось в істотному збільшенні розмірів надання кредитів приватній сфері, зменшенні вартості банківських ресурсів, зниженні залежності банківських установ від допомоги центрального банку [20, с. 289]. У Польщі й

Угорщині 2/3 активів банків перейшли під контроль до закордонних інвесторів. Приватизація банківських установ була складовою утворення стійкого розвиненого ринку капіталів в цілому і, подібним чином, невідривним елементом створення інституційної бази з метою стрімкого й дієвого розподілення ресурсів економіки. Досягненнями реформ Угорщина і Польща завдячують теж точному встановленню недоліків, які спричинили до структурної кризи на грошовому та кредитному ринках. і адекватній цільовій спрямованій діяльності з їхнього вирішення. Важливу роль в цьому відіграла ліквідація законодавчих й облікових обмежень, покращання керівництва банками і контролю за ними.

Запровадження зарубіжного досвіду у сфері злиття та поглинання в Україні можливе, а саме: вливання капіталу уряду як спосіб капіталізації банків, залучення закордонних інвесторів у вітчизняний банківський сектор.

Світова практика показує, що в результаті злиття банків розширюється доступ до капіталізації вкладів шляхом збільшення довіри клієнтів щодо добре капіталізованого банку, який створено. Стабілізація банку позитивно впливає також на можливість подолання фінансових потрясінь. Більше того, великий банк може гарантувати економію, яка пов'язана з проведенням операцій. Для прикладу, за шість місяців після злиття Morgan Stanley з Dear Witter, DISCOVER & Co ринкова капіталізація групи виросла приблизно на 50 %. В результаті даного процесу банки отримали доступ до розширеної клієнтської бази, створили сприятливу атмосферу довіри до них та попередили настання невідворотних заборгованостей та втрати клієнтів.

Зрозуміло, що банки, які об'єднуються, прагнуть отримати економію від масштабу. Використовуючи новітні інформаційні технології банки намагаються розширити географію своєї діяльності, щоб окупити витрати. Злиття чи поглинання банку, який працює в іншому напрямі банківського сектора, створює умови для банку за найкоротший час отримати бажаний результат.

Одним із варіантів покращити показники своєї діяльності банк може за рахунок розширення асортименту наданих послуг та продуктів, зокрема через можливість купити страхові компанії чи інші фінансові установи або

налагодження співпраці із ними. Така практика поширена у США та ЄС і її можна запровадити у банківському секторі України. З огляду на те, що більшість банків є універсальними, а кількість їх хоч і порівняно менша, як була раніше, але конкуренція на ринку зростає постійно. Банки повинні боротись за свою частку, а надання нових небанківських послуг створить умови для залучення нових клієнтів.

Аналіз зарубіжної практики в проведенні угод злиття та поглинання показав, що в Україні імплементувати його можливо. Сьогодні головною перешкодою постає нехватка знань у цій сфері, а також мала кількість угод, яка фактично відбувалась, тому практично ці процедури досконало не відпрацьовані. Використовувати іноземну практику у сфері злиття та поглинання необхідно, але дані процеси доречно пристосовувати до економічних умов України.

3.2. Ризики та основні проблеми злиття та поглинання та шляхи їх подолання

Злиття та поглинання являються вигідними способами для банків щоб розширити географію діяльності, втримати частку ринку, збільшити вартість бізнесу, зменшити податкове навантаження. Ефективна угода M&A успішно впливає на економіку країни загалом, оскільки підвищення банківського капіталу створює можливість інтеграції її у світовий простір.

Діяльність будь-якого банку є високоризованою. В процесі роботи банківська установа виконує безліч функцій та різноманітних операцій: операції із залучення коштів, емісія та придбання цінних паперів, факторинг, кредитування, готівкові та безготівкові операції. Звичайно, що попередити ризикову ситуацію в окремому банку можна досить оперативно, щоб мінімізувати збиток. В результаті злиття або поглинання двох та більше банків проблеми можуть виникнути на будь-якому з етапів: розбіжності в поглядах власників, відмінна сфера діяльності, перешкоди в законодавчій сфері. З іншої сторони цей процес досить тривалий і виникнення проблем чи ризиків на якомусь з етапів ще більше уповільнює дану угоду, тому ефект, який можна було досягнути на розрахунковий період, може бути недоцільним в інший час, в зв'язку із мінливими законами ринку.

У попередніх розділах ми достеменно вивчили ідеологію «злиття» та «поглинання» та різницю між цими процесами ними, дізнались про законодавчі акти, які регулюють їх, дослідили витoki M&A в Україні. Маємо право стверджувати, що угоди злиття та поглинання ще надто нові для вітчизняної економіки, лише набирають свого розвитку, в той час як зарубіжні країни вдало їх використовують у своїй практиці.

Існує ряд проблем, які затримує розвиток ринку злиттів та поглинань в Україні (дод. А):

1. Нестабільна політична та економічна ситуація. Усі ці фактори створюють непривабливий імідж для нашої країни, відповідно зменшується попит на наші ресурси, в тому числі і в банківському секторі. Практика попередніх років свідчить, що закони пишуться під окрему політичну владу, вводяться в дію вчорашнім числом, а плани змінюються під впливом окремих політичних сил та впливових груп. Нестійка політична має негативний вплив на економіку, в наслідок чого відбувається девальвація гривні, зростання обмінного курсу, ріст інфляції, що породжує перешкоди для діяльності банківських установ. В результаті банки не встигають пристосуватись до зміни в економіці і з'являються панічні настрої в населення, яке масово вилучає вклади та збільшує попит на іноземну валюту.

2. Економіки всіх країн тісно пов'язані між собою. Сьогодні світове господарство перебуває на стадії активного скорочення боргового навантаження на акціонерний капітал. В результаті чого зменшується кількість вільних ресурсів, а отже, інвестиції в країни, що розвиваються, в тому числі і в Україну, надходить все менше інвестицій. Інвестиційний клімат в державі непривабливий через надризиковість таких заходів.

3. Україна – це аграрна держава, саме тому інвестори нададуть перевагу вкласти кошти в цей сектор, аніж в банківську сферу.

Угоди злиття та поглинання викликають ризик для окремих банків – учасників (мікрорівень) та на рівні держави та банківської системи загалом (макрорівень). Класифікація ризиків злиття та поглинання подана у Додатку А.

На мікрорівні банк наражається на негативні наслідки через організаційні зміни, зміни фінансових результатів діяльності банку, кадрові зміни, несумісність інформаційних технологій та інші.

На макрорівні виникає ризик зменшення конкуренції на ринку банківських послуг, ризик державного регулювання та контролю [7, с. 93].

В результаті злиття чи поглинання змінюється організаційна структура банку. Ризик даної ситуації полягає в помилковому її формуванні. Іноді при формуванні плану злиття або поглинання вирішують закрити деякі із підрозділів новоствореної установи, можливо, в перспективі відсутність саме цієї ланки негативно вплине на функціонування банку.

При злитті банку ПУМБ та Банку Ренесанс Капітал відбулось скорочення персоналу. Ризик даної зміни пов'язаний із можливістю втрати кваліфікованих працівників, знизити лояльність до керівництва, підвищити негативні настрої у колективі, а також створити напружену атмосферу в колективі. Період об'єднання двох банків був стресовим для усіх працівників. Зі слів одного з спеціалістів банку цей період був для нього не найвдаліший і для його колег також. Заробітню плату необхідно було різко знизити, так само як і додаткові бонуси. Проте, через рік, коли ситуація стабілізувалась, керівництво новоствореного банку ПУМБ розробило мотиваційну програму для працівників, коли кожен з них має змогу себе проявити і отримати за це справедливу плату.

Звичайно, що колектив будь-якого банку час від часу змінюється, з'являються нові спеціалісти зі свіжими поглядами та ідеями, але для їх навчання потрібен час, тому важливо при об'єднанні банків не звільняти більшу частину кваліфікованих працівників, а дати можливість кожному із працівників проявити себе та отримати бажану посаду.

Зміна організаційної структури є лише одним із етапів об'єднання банків. Не менш важливим є зведення систем до одного типу та налаштування інформаційних систем та технологій. Кожен з банків є унікальним та використовує у своїй роботі програмне забезпечення, яке розроблено ексклюзивно для нього одного. Саме тому поєднати системи різних банків є

досить складно та вимагає додаткового часу, а разом із тим створює додаткові ризики.

Не секрет, що об'єднання банків є прибутковим явищем. Оцінка справедливої вартості для банку - покупця та банку-продавця досить складно. В результаті чого виникає або ризик переплати або недоотримання прибутку. Зазвичай ціна угоди значно завищена та не відповідає реальному стану справ в установі.

Одним із ризиків, що виникає в процесі М&А є непрозорість угоди. Внаслідок чого цей процес затягується і з'являється ризик, що угода відбудеться або надто пізно, або не укладеться взагалі.

Важливо для новоствореного банку не втратити імідж та ділову репутацію після злиття чи поглинання. Ризик втрати лояльності клієнтів є одним із найнепередбачуваних, тому що це суб'єктивний фактор, який неможливо виміряти, як наприклад ризик недоотримання прибутку. Будь-який банк повинен проводити свою діяльність відповідно до найвищих стандартів обслуговування, а новостворений банк – вдвічі краще. Необхідно постійно підтримувати комунікації із діючими клієнтами та створювати привабливі умови, щоб привабити нових. Підтримувати зв'язок із клієнтами потрібно в кожен із моментів угоди: перед нею, під час та після.

Банк може зіткнутися також із юридичними ризиками. Це ризиками пов'язані із можливістю подання позову з боку органів державного регулювання, споживачів або працівників банку.

Укрупнення банківського бізнесу являється позитивним явищем, оскільки більшому банку легше пережити фінансові потрясіння. Проте з'являється ризик зниження кредитоспроможності новоствореної установи. Так відбувається тому, що новостворена установа має невизначеність постінтеграційних процесів.

Одним із ризиків, що виникає перед банківською установою є ризик появи у щойно придбаному банку позабалансових зобов'язань, які не відображені у документах. Звичайно, що перед об'єднанням усі документи ретельно перевіряються, але недобросовісні особи можуть даний факт приховати. Якщо

банк, що був придбаний, має досить багато зобов'язань, то виникає ризик того, що кредитори можуть вимагати їх погашення у досить короткий строк.

Злиття та поглинання банків мають вплив не на лише учасників даної угоди, а на економічний розвиток країни загалом, оскільки вони суттєво впливають на конкурентне середовище, в якому визначаються можливості банків щодо рефінансування реального сектору економіки та обслуговування внутрішніх і міжнародних грошових потоків. Саме тому наступним ми розглянемо ризики, що виникають на макрорівні.

Головний ризик, що виникає це ризик зменшення конкуренції на ринку банківських послуг. Внаслідок злиття чи поглинання утворюється більша частка велика банків, які стають монополістами та диктують правила ринку. Найбільші банки отримують більшу частку капіталу та фінансових ресурсів у системі, в результаті чого може збільшитись вартість ліквідних коштів на міжбанківському ринку, дрібним банкам буде все важче втримувати свої позиції на ринку, що призведе до збільшення банкрутства банків та інше.

Проблемою українського банківського сектору була надмірна концентрація іноземного капіталу, у 2012 році ця частка становила близько 54%, у 2017% - 38%. В цьому випадку з'являються ризики для розвитку вітчизняних банків, які й без того в складному становищі. Саме тому завданням Уряду та НБУ є встановлення обмежень на участь іноземних банків чи банківських груп у процесах злиття та поглинання українських банків. З іншої сторони необхідно підтримувати українські банки та створювати вигідні умови для їх діяльності.

Злиття та поглинання призводять до утворення великих банків, які привертають до себе особливу увагу з боку наглядових органів через складність перевірки їх фінансового стану. Це породжує можливість виникнення фінансових проблем, оскільки великий банк займає більшу частку на ринку, проблеми у його роботі створюють системний ризик для всієї фінансової системи. Проблематичність контролю за великим банком полягає ще в тому, що вся робота покладена на НБУ. Варто передати частину обов'язків Антимонопольному

комітету України, спеціальним комісіям та іншим органам, відповідно до практики країн Європейського Союзу та США.

Ризики, що виникають при М&А угодах повинні враховуватись банками-учасниками на кожному етапі злиття чи поглинання.

Ринок злиття та поглинання в Україні відносно новий та мало розвинений, тому на ньому існує низка проблем.

По-перше, недосконале законодавство в сфері злиття та поглинання викликає безліч невдач та зловживань в цій сфері, в результаті з'являється проблема для укладання чесних та відкритих угод. Аналіз термінології злиття та поглинань в законодавчій базі України, можна зробити висновок, що є лише визначення «злиття», а «поглинання» не використовується. Досить часто ці поняття ототожнюють, хоча це неправильно. Рух корпоративної власності в Україні побудований на протиріччях як законодавчих, так і реальних операцій зі злиття та поглинання. У термінології Державної комісії по цінним паперам та фондовому ринку присутні тільки поняття злиття та приєднання. Таким самим чином рух корпоративної власності трактується в Законі «Про господарські товариства», Цивільному кодексі та бухгалтерському обліку П(С)БУ19. В прийнятому у 2008 році Законі України «Про акціонерні товариства» зберігаються ці ж самі форми руху корпоративної власності [60]. Тому реальні угоди поглинання не регулюються ні законодавчими, ні регулятивними документами. Тільки в Законі про конкуренцію та дію Антимонопольного комітету України визначають фактичні операції з поглинання через конкурентну термінологію [64]. На практиці злиттям може бути названий процес купівлі, якщо керівництво обох компаній вирішить об'єднати компанії, усвідомлюючи потенційні переваги для своїх компаній у майбутньому. Але у випадку, якщо одна сторона не бажає бути купленою, то дана угода набуває недружнього характеру, а цей процес називають недружнім поглинанням. Дати точне визначення угоді, злиття чи поглинання, можна лише тоді, коли стає зрозумілим, в якій атмосфері проходять переговори – в дружній чи ворожій. Іншими словами, все залежить від того, як сторона – продавець сприймає пропозицію з купівлі [17, с. 57]. Отже, процедури прописані

в законодавчих і нормативних документах України потребують детального опису та визначення.

Друга проблема, що виникає на ринку злиття та поглинань, є недосвідченість власників банків в процесі підписання угод та відповідно допущення помилок. Зарубіжний досвід свідчить про те, що перед підтвердженням угоди необхідно ретельно вивчити технологічну частину та юридичні питання, а також визначити доцільність у об'єднанні банку, провести оцінку його вартості, проаналізувати гармонізацію рішень щодо об'єднання із стратегією бізнесу, а також ефективність управління бізнесом після того, як об'єднання відбулось.

Ще одна проблема, яка виникає на ринку злиття та поглинання є закритість інформації. Велика кількість малих і середніх операцій не завжди є публічними, і далеко не вся інформація доступна фахівцям. Даний чинник є причиною того, що часто учасники ринку не знають імені набувальника і суму операції, що проводиться.

Проблема, яка пов'язана із незаконним захопленням банків, тобто рейдерство. Рейдерство – це вороже поглинання чи захоплення майна проти волі власника за допомогою незаконних операцій чи ініціювання конфлікту. Можливість появи такого явища пов'язана із недосконалістю законодавства та корпоративного управління, недоліками у судовій та законодавчій системах.

Банківське рейдерство є відмінним від підприємницького. Воно відбувається досить «тихо» і не афішується, на відміну від захоплення підприємств. Де проводяться масові атаки та агресивні заходи. Це відбувається непомітно, щоб не спровокувати негативне ставлення населення до сторони агресора. Банківське рейдерство може відбуватися через вплив на: акціонерний капітал, зобов'язання чи органи управління.

Захоплення через акціонерний капітал відбувається в тому випадку, коли масово скуповуються акції до 10-15%, щоб мати змогу брати участь в роботі зборів акціонерів. В такому випадку є можливість їх скликати та блокувати.

Даний вид рейдерства можна успішно подолати, якщо не розпорошувати акції, а сконцентрувати їх у кількох власників.

Рейдерство через зобов'язання виникає при масовому скуповуванню достатнього обсягу боргів, щоб вимагати їх повернення у короткі терміни, тим самим перешкоджати роботі банку. Також в такому випадку сторона-рейдера може вимагати частину акцій як альтернативу погашення зобов'язань. Також є практика, коли кредитори подають на банк позов до суду про оголошення банкрутства, а потім через ліквідаторів викуп банку.

Прикладом рейдерства можна вважати також дезінформації клієнтів банку. Масова розсилка електронних листів та смс-повідомлень клієнтам банку Промінвестбанк призвела до того, що це призвело до паніки та вилучення коштів. Банки досить вразливі до рейдерських атак через те, що довіра населення досить низька.

Рейдерство є небезпечним, оскільки створює атмосферу незахищеності як серед власників бізнесу, так і серед його потенційних інвесторів.

Ризики та проблеми, які виникають на ринку злиття та поглинання можна мінімізувати, якщо:

1) необхідно внести зміни у законодавчу базу, щоб розмежувати терміни «злиття» та «поглинання», а також затвердити чіткий механізм здійснення цих процесів;

2) процес злиття та поглинання потрібно розпочинати інформаційної діяльності, а саме: комунікації із клієнтами, щоб втримати їхню довіру на перехідному етапі;

3) необхідно ретельніше проводити об'єктивну оцінку банку, що продається, для того, щоб перевірити усі показники його діяльності, виявити слабкі місця, а також мінімізувати приховання небажаних фактів діяльності;

4) законодавством повинно бути чітко регламентовано частку іноземних банків на вітчизняному ринку, а також контролювати цей рівень, щоб недопустити ситуацію, коли іноземні інвестори охоплюють більшу частку ринку, аніж українські. Першочерговим завданням для української влади повинна бути

підтримка українських банків, створення сприятливих умов для їх діяльності, фінансова підтримка та популяризація;

5) передача від НБУ Антимонопольному комітету прав на нагляд за великими банками, аналіз їх діяльності, щоб недопустити банкрутства великих банків.

Ризики та проблеми, що виникають в ході реалізації стратегій злиття та поглинання, призводять до недоотримання потенційних вигод, які були сформовані планом реорганізації банківської установи. Таким чином мінімізація негативних факторів, які можуть перешкоджати угоді M&A, здатна вплинути на збільшення кількості таких угод, стабілізувати стан банківського сектора та стати рушієм для зростання економіки.

3.3. Напрями реформування банківської системи України шляхом злиття та поглинання

Ринок злиття та поглинання в Україні потребує значних змін, в першу чергу це стосується державного регулювання, а також стандартизація даних процесів відповідно до міжнародних правил, як наприклад, стандартів, сформованих Європейською комісією.

Відповідно до європейської моделі злиття і поглинання у банківському секторі специфічним є:

1. Держава виконує істотну роль у процесах злиття та поглинання. У посткризовий період поширена практика у європейських банків, коли їм надавались екстрені кредити, або уряд сам входив у капітал найбільш проблемних банків.
2. Активне використання в угодах злиття та поглинання спільних підприємств та інших об'єднань банківських груп;
3. Все більша кількість банківських груп купують компанії у сфері приватного банкінгу та управління активами. Як показує досвід Франції, у спосіб створення спільних підприємств банки з одного боку зберігають контроль над ключовими послугами, а з іншого – використовують ефект масштабу у тих сферах, які зазнали руйнівних наслідків фінансової кризи для економії фінансових

ресурсів. Даний спосіб був використаний банком *Crédit Agricole* та *Sicaet Société Générale* при створенні спільного підприємства для управління активами, або для управління інтернет-банкінгом на прикладі *Société Générale* та *La Caixa*.

4. Розпродаж неключових банківських дочірніх компаній. Переважно такі операції здійснюють установи, що зазнали вкрай серйозних втрат впродовж фінансової кризи. Для України прикладами можуть бути придбання *Deutsche Bank* комерційного банківського підрозділу *ABN AMRO* за 700 млн євро; аналогічні угоди у сфері споживчого кредитування (покупка *BNP Paribas 25 % Findomestic*; покупка *Barclays* португальського підрозділу споживчого кредитування у *Citigroup*; покупка *Santander* польського підрозділу *AIG* із споживчого кредитування).

5. Продаж кредитних портфелів як одна з основних тенденції даного ринку;

6. Підвищення ролі трансграничних угод злиття в банківському секторі ЄС. Важливою деталлю є підтримання балансу між ризиками збільшення концентрації в банківському секторі та безпосередніми вигодами для банків [44, с. 132-133].

Варто звернути увагу, що переносити зарубіжний досвід на українських ринок потрібно з врахуванням особливостей ведення бізнесу в Україні. Без сумніву державне регулювання ринку злиття та поглинання повинно бути, щоб недопустити створення надвеликих банків та викривлення здорової конкуренції. Спірним є момент підвищення ролі трансграничних угод, оскільки досвід минулих років показує, що надто велика частка іноземних банківських груп на території українського ринку створює перешкоди для розвитку вітчизняного банківського сектору. Під пильний контроль потрапляють горизонтальні злиття та поглинання, коли об'єднують незалежні банки, які не були частиною однієї великої групи. В такому випадку можливе порушення норм антимонопольного законодавства.

Проблемою банківського сектора України донедавна була надто велика кількість банків, більшість яких була «кишеньковими». Вирішити дану проблему

НБУ вдалось збільшивши мінімальний розмір регулятивного капіталу. Відбулась санація банківської системи, коли кількість банків скоротилась за доволі короткий термін часу майже вдвічі. Цей процес відбувався шляхом ліквідації неплатоспроможних банків. Досвід зарубіжних країн показав, що в такому випадку держава, як регулятор, повинна стимулювати процеси злиття та поглинання неприбуткових банків, що в перспективі спричинить підвищення конкурентоспроможності банків.

В питанні обрання оптимального співвідношення великих та малих банків необхідно враховувати те, що великий банк відіграє значну роль у міжнародній фінансовій системі через можливість утворювати складні фінансові інституції, необхідні для великого та глобального не фінансового бізнесу. Відсутність великих банків створювала б перешкоди для перетікання міжнародного капіталу з провідних країн в країни, що розвиваються для стимулювання їх розвитку. Природа малого банку створює можливість для конкурентоспроможності всередині країни.

Не існує єдиновірного твердження, які банки повинні переважати на ринку. Перенісши таку модель на вітчизняний ринок, потрібно враховувати, що концентрація капіталу в одному з українських банків призводить до збільшення статку окремого власника. В той час як у світі великі банки об'єднуються з метою оптимізації оподаткування та фінансового регулювання, витіснення конкурентів, підвищення заробітної плати працівникам.

Стабілізація банківського сектору можлива завдяки проведенню націоналізації банківських установ. В даного методу є позитивна та негативна сторони. Звичайно, що такий процес відбувається відкрито та прозоро, на відміну від M&A угод між приватними банками. Також держава отримує більший доступ до важелів регулювання, завдяки чому оздоровлення банку відбувається швидше та під пильним контролем.

З іншої сторони, банк, який було націоналізовано, знижує свою ефективність і конкурентоспроможність. Націоналізація у період кризи є найважливішим кроком у стабілізації банківського сектору. Банк отримує 100%

гарантію держави від банкрутства. Таким чином можливе зниження мотивації банківської установи та ефективності, що уповільнює процес її відновлення. Державні банки можуть стати способом для вирішення політичних питань. В моменти, коли потрібно сконцентрувати увагу на покращенні роботи банку, відбувається кредитування ним інших конкретних привілейованих організацій, оскільки відсоток державного банку нижчий, ніж приватного. Саме тому націоналізація банку повинна бути тимчасовою та спрямованою на вирішення кризової ситуації.

Націоналізація банку одразу не дає змогу вирішити питання проблемних активів. Доцільніше було б передавати банк спеціальній установі, яка б надавала підтримку банку щодо здійснення реструктуризації проблемних активів, продажу майна ліквідованого банку та тимчасово б керувала банком. Згідно з міжнародним досвідом таку організацію з управління проблемними банками можна створити при Національному банку України, Асоціації українських банків чи Національному антикорупційному бюро України.

Ефективне реформування банківської системи в результаті злиття чи поглинання можливе після заміни попередніх керівників банку на нових. Завдяки цьому кроку з'являється можливість замінити діючу стратегію та політику банку та вийти з кризи. А також здійснити рекапіталізацію банку через прихід нових власників.

Варто зазначити, що об'єктивними умовами запровадження угод злиття та поглинання в банківському секторі України є:

- створення та розвиток ринкових взаємовідносин, банківського сектора України і забезпечення його фінансової стійкості;
- заміна форм власності, зокрема від державної – до змішаної – до приватної та колективної;
- банківські установи повинні дотримуватись вимог діючого законодавства і нормативно-правові акти НБУ;
- банки повинні дотримуватись вимог щодо ліквідності та платоспроможності.

Розвиток вітчизняного банківського сектору залежить від благополучного вирішення структурних проблем та подолання макроекономічних дисбалансів. Проблеми, які потрібно вирішити [44, с. 156]:

- очищення банківського сектору від неефективних банків;
- залучення оптимального обсягу іноземного капіталу;
- вдосконалення законодавчої бази з регулювання банківського сектору з урахуванням світової практики, застосування міжнародних нормативних стандартів;
- оптимізація ролі державних банків у банківському секторі та встановлення оптимальної пропорції між приватними, у т.ч. іноземними та державними банками;
- підвищення ефективності державного регулювання та контролю.
- запровадження інновацій у банківському секторі.

Удосконалення процесів злиття та поглинання в Україні можна наступним чином [81, с. 217]:

1. Ціль, яку переслідують іноземні інвестори при здійсненні угод злиття та поглинання є вихід на український ринок. В той же час, для вітчизняних банків головним є збереження конкурентоспроможності та платоспроможності і, звісно, головною метою є збільшення капіталу новоствореного банку.

2. Іноземні інвестори схильні об'єднуватись із великими банками з розгалуженою мережею філій. Об'єднання вітчизняних банків позитивно вплине на зменшення кількості банківських установ всередині країни та збільшення концентрації банківського капіталу.

3. Іноземні інвестори сьогодні займають провідну роль на банківському ринку України, проте нові багатомільярдні угоди вже не укладаються. Станом на 1 грудня 2017 року кількість банків з іноземним капіталом становила 38 одиниць, або 44,2% від 86 банків, які мають банківську ліцензію. З них 18, або 47,4%, становлять банки із 100-процентним іноземним капіталом.

4. Зважаючи на більш широкий досвід іноземних власників у сфері злиття та поглинання, вони виступають основними учасниками ринку M&A в Україні.

5. Іноземний капітал відіграє важливу роль на вітчизняному банківському ринку та переважно позитивно впливає на становлення банківської системи України. Проте, негативні наслідки, що виникають можна нівелювати за допомогою державного регулювання та стимулювання M&A угод між вітчизняними банками.

6. Зацікавленість іноземних інвесторів в українському банківському ринку з роками зменшується, тому сьогодні в вітчизняних банків є унікальний шанс підвищити рівень консолідації в банківському секторі, збільшити кількість угод злиття та поглинання в середині країни та перенести зарубіжний досвід на національну практику.

7. Кількість неплатоспроможних банків за останні 3 роки в Україні різко збільшилась, тому сьогодні банківська система перебуває у після кризовому періоді. Характерною рисою укладених угод є продаж менше, ніж 50% акцій банку.

8. Як зазначалось вище, сьогодні важливу роль відіграє державне регулювання. НБУ проводить політику, що сприяє укрупненню банків, а саме підвищення розміру регулятивного капіталу до 500 млн. грн (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Значення економічного нормативу регулятивного капіталу по системі банків України у період з 2013 по 2017 рік [50]

Регулятивний капітал, млн. грн.	2013	2014	2015	2016	2017
Станом на 01.01	192 916	169 492,5	99 305,4	138 526	112 154,5

За даними таблиці 3.1 бачимо, що реалізація вимог до регулятивного капіталу не виконується в достатній мірі, саме тому НБУ пом'якшив план

збільшення вимог до капіталу банків. На нашу думку, підвищення його рівня до 500 млн. грн. можливе, проте даний процес буде довготривалим і ні в якому разі ця вимога не повинна зумовити закриття банків. В такому випадку злиття та поглинання можуть виступити рушійним механізмом для банків, які самостійно не можуть наростити регулятивний капітал.

1. Процес злиття та поглинання є довготривалим та трудомістким. Перспективність та успішність банків після злиття та поглинання залежить від професіоналізму та досвіду спеціалістів, які відповідали за цей процес. Використання досвіду неефективних та невдалих процесів злиття та поглинання допоможе банкам уникнути в майбутньому тактичних і стратегічних помилок.

2. Злиття та поглинання характеризуються рядом переваг. Основним з них, мотивуючим чинником до проведення цих методів реорганізації, є синергетичний ефект, що виражається у створенні додаткової вартості від злиття чи поглинання.

3. Національний банк повинен розробити порядок оперативного моніторингу та оцінки угод злиття та поглинання банків, у першу чергу, за участю іноземних банків.

Вагомою проблемою практики банківської установи є зменшення собівартості послуг. В діяльності банку настає період, коли зменшити затрати за допомогою інтенсивних технологій неможливо. В такому випадку методом екстенсивного розвитку є об'єднання банківської діяльності шляхом злиття або поглинання декількох банків. Звичайно, що в першу чергу поглинаються малі банки, а також установи, які були створені під окрему організацію чи сферу діяльності, в яких знизилась ринкова кон'юнктура. В наслідок такого об'єднання новостворений банк має змогу мінімізувати витрати на надані послуги, стає більшим стійким до змін політичної ситуації та підвищує конкуренцію на цілому ринку.

Як зазначалось вище, іноземні інвестори відіграють важливу роль у формуванні конкурентного середовища в банківському секторі України. Для

їхнього залучення на територію України варто створити сприятливий клімат. Необхідно здійснити [20, с. 46]:

1) реалізація гнучкої системи оподаткування доходів, отриманих банком від інвестиційної діяльності (рівень оподаткування доходів в Україні вищий, ніж в країнах ЄС);

2) ввести в практику реалізацію спільних проектів з країнами, банки яких планують продовжувати діяльність на території України. Одними з таких проектів можуть бути:

- спільні інвестиційні проекти;
- банківські ярмарки та конференції;
- спільні рамкові угоди про співробітництво у банківській сфері.

3) необхідно вдосконалити законодавчу базу в сфері регулювання іноземного банківського капіталу та стабілізувати економічну ситуацію в Україні, яка є першопричиною небажання зарубіжних вкладників проводити свою діяльність на території держави.

Злиття та поглинання в банківській системі України мають певні особливості, через що перенесення зарубіжного досвіду на вітчизняну практику іноді є проблематичним.

Злиття носять часто нерівноправний характер, частіше за все це відбувається у формі поглинання однієї банківської установи іншою. Дані процеси часто не розмежовують через відсутність в законодавстві чіткої термінології. В той час як за кордоном ці процеси мають визначені правила та процедури. В українській практиці надають перевагу купівлі та продажу активів різноманітних банків з майбутнім добровільним банкрутством установи, яку бажають поглинути. Такий процес є значно легшим та дешевшим в реалізації.

Переважно злиття та поглинання відбуваються за рахунок іноземних інвесторів, тому що процес реорганізації є затратним, а вітчизняні інвестори не володіють достатньою кількістю вільних ресурсів. В той же час, проблема контролю за іноземними інвесторами спричинила виведення активів в офшорні зони, що зумовлює зменшення надходжень до державного бюджету.

Врешті угоди злиття та поглинання використовуються з метою одержання швидкого доходу і збільшення частки ринку, таким чином, якщо у когось з учасника процедури злиття чи поглинання з'явилися більш вигідні угоди, поточний договір скасовувався.

Сформулюємо вирішальні перспективи злиттів та поглинань в банківській сфері на наступні роки:

- очікується активна участь державних органів у стимулюванні процесів M&A у банківській системі;
- злиття та поглинання будуть здійснюватися вирішальним чином за рахунок внутрішніх учасників, зокрема за рахунок невеликих банків;
- вартість угод купівлі-продажу банків буде вкрай невисокою;
- найбільші банки України зміцнять свої позиції на ринку та підвищать розмір своїх активів.

В умовах глибокої фінансової кризи стимулювання процесів злиття та поглинання, у ході яких проблемні банки включаються до складу фінансово стійких і сильних банків, є способом мінімізації соціальних та економічних витрат, пов'язаних із банкрутством банків. У найближчій перспективі факторами впливу на динаміку розвитку українського ринку злиттів та поглинань банків є: стабілізація загальної економічної та політичної ситуації, прогнозованість динаміки валютного курсу, узгодження очікувань учасників процесів злиття та поглинання щодо вартості активів українських банків, відновлення стабільності функціонування світових кредитних ринків. В Україні гостро необхідна синергія фінансових установ для загального зміцнення системи країни. Об'єднані зусилля допоможуть легше пережити ситуацію, в якій перебуває Україна, і вийти на новий етап розвитку.

Зміцнення вітчизняних банків, підвищення їх рівня капіталізації дасть змогу створити оптимальні умови для розвитку економіки країни, розширити можливості фінансових установ, що, своєю чергою, дасть можливість споживачу отримувати якісний європейський банківський сервіс у вітчизняних банках [45, с. 121].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Сучасний стан ринку злиття та поглинання в Україні за даними ресурсу Mergermarket знаходиться на найнижчому рівні. Проте експерти вважають, що програма реформ допоможе збільшити конкурентні переваги, кількість кваліфікованих працівників та підвищить інвестиційний інтерес до країни.

2. Прикладом трансформації ринку злиття та поглинання в Україні може стати зарубіжний досвід країн, таких як США, Великобританія та країни ЄС. Перешкодою постає недостатність досвіду вітчизняних банкірів у сфері M&A, оскільки успішних угод було вкрай мало через незрозумілість в законодавстві, перешкоди в правовій сфері, тому імплементація іноземного досвіду повинна відбуватись з урахуванням економічних умов держави.

3. Проблемами, що затримують розвиток ринку злиття та поглинання, є нестабільна політична та економічна ситуація, недостатність вільних ресурсів у світі, через що інвестиції в країни, що розвиваються, зменшують також. З огляду на те, що банківський сектор не надто привабливий та надризиковий, інвестори не поспішають вкладати в нього кошти.

4. Банківська діяльність по суті є ризиковою, і цей ризик збільшується при злитті або поглинанні. Помилки, які виникнуть на будь-якому з етапів реорганізації негативно вплинуть на очікуваний результат та діяльність новоствореного банку.

5. Зміни, які відбуваються при злитті чи поглинанні, безпосередньо стосуються змін у кадровій політиці. Незадоволеність працівників, втрата частини персоналу через конкуренцію або зміни в керівному складі стануть перешкодою для роботи банку в післяреорганіційний період.

6. Ризики, що виникають при M&A угодах, можуть виявитись у проблематичному об'єднанні програмного забезпечення об'єднаних банків, помилкові дії з боку керівництва впливають на імідж та ділову репутацію банку, знижують ступінь довіри клієнтів, після об'єднань виникає велика кількість

банків, нагляд за діяльністю яких стає ускладненим, а конкуренція зменшується та з'являються банки-монополісти, які диктують правила ринку.

7. Реформування ринку злиття та поглинання в Україні повинне розпочатись із змін у законодавстві. Необхідно затвердити закон, який буде розмежовувати процеси злиття та поглинання, а також ухвалити правила проведення цих реорганізацій.

8. Необхідно підтримувати вітчизняні банки та стимулювати їх об'єднуватись із меншими банками та збільшувати власний капітал, що призведе до оптимізації банківського сектора.

9. Приваблення іноземного капіталу потрібно здійснювати поступово, щоб не повторити ситуацію 2008 року, коли кількість іноземного капіталу перевищувала український в рази, а зарубіжні інвестори диктували правила роботи.

10. Варто займатись вивчення процесів злиття та поглинання, оскільки рівень професійної підготовки та досвід економістів, які будуть банкам допомагати в проведенні реорганізацій, повинен бути набагато вищим, ніж він є сьогодні. Прийняття правильних рішень на початковому етапі дозволить уникнути в майбутньому тактичних і стратегічних помилок.

ВИСНОВКИ

Аналіз тенденцій та ризиків злиття і поглинань в українському банківському секторі дало можливість зробити наступні висновки.

1. Банківська система України є специфічною системою, яка працює за економічними законами, її елементи пов'язані між собою, а поява негативних моментів дестабілізує функціонування не лише окремого банку, а й економіки країн в цілому.

2. Навіть незначні прояви фінансової кризи в економіці країни позначають на діяльності банківської системи, що супроводжується закриттям системно важливих банків. Попередити ліквідацію банку можливо за допомогою реструктуризації та реорганізації.

3. Реструктуризацію та реорганізацію банку варто застосовувати при необхідності збільшення власного капіталу банку, залучення іноземних інвесторів, освоєння нових ринків та розширення спектру наданих послуг, впровадження міжнародного досвіду, підвищення глобалізаційних процесів у банківському секторі.

4. Методами реструктуризації та реорганізації банків є злиття та поглинання. Злиття визначається як припинення діяльності двох або кількох банків, внаслідок чого юридична особа перестає функціонувати, а новостворений банк вноситься у Державний реєстр банків. Поглинання в вітчизняній практиці застосовується вкрай рідко і цей процес відбувається зі збереженням юридичної особи, оскільки відбувається викуп активів банку, що поглинається.

5. Мотивами для злиття та поглинання є заміщення неефективного менеджменту, доступ до додаткових ресурсів, диверсифікація, отримання податкових пільг, інтереси окремих акціонерів, купівля недооцінених ринком активів, інвестування тимчасово вільних коштів, набуття монопольної влади, зміцнення ринкових позицій та усунення конкурентів.

6. Незважаючи на позитивну сторону процесів злиття та поглинання, для них характерними є ряд проблем: управління великим банком є досить складною процедурою, конкуренція у верхівці влади посилюється, цілі банку можуть

порушуватись, оскільки інтереси представників колишніх банків можуть не співпадати, неправильний розрахунок витрат при злитті чи поглинанні призведе до неможливості банку заявити про себе на ринку як сильний конкурент.

7. Процеси злиття у банківській сфері регулюються згідно з Законами України «Про банки і банківську діяльність», «Про Національний банк України», «Про господарські товариства», «Про цінні папери і фондову біржу», «Про фінансову реструктуризацію», «Про заходи, спрямовані на сприяння капіталізації та реструктуризації банків», Цивільним кодексом України та іншими законодавчими актами.

8. Злиття та поглинання в Україні відбувається після надання дозволу Національним банком України, який контролює порядок здійснення реорганізації та реструктуризації, у Законі України «Про банки і банківську діяльність» вказано, яка інформація повинна міститись у рішенні про реорганізацію банку, зокрема угода про злиття у письмовій формі, план реорганізації та інші супровідні документи, а контроль за законністю даних угод проводять територіальні відділення Національного банку України;

9. Проблематика проведення угод злиття та поглинання пов'язана із неточністю формулювання термінів «злиття» та «поглинання» у Законах України, що породжує підґрунтя для незаконного проведення цих процесів та махінацій.

10. Реорганізацію з використанням методів злиття та поглинання доцільно використовувати з огляду на декілька причин, щоб забезпечити ефективний розвиток ринкових відносин та банківської системи та їх фінансової стабільності, перетворювати банки з державних на приватні та навпаки, дотримуватись банками вимог чинного законодавства, підтримувати ліквідність та платоспроможність банків.

11. В умовах фінансово-економічної нестабільності виникає потреба в удосконаленні нормативно-правової бази в сфері злиття та поглинання, прикладом для чого може стати зарубіжний досвід.

12. Злиття та поглинання створює умови для підвищення надійності та стабільності фінансової та платіжної системи, забезпечує захист прав вкладників

та інтереси інвесторів, підвищує ефективність роботи комерційних банків, підтримка довіри зі сторони клієнтів банку є вирішальною при формуванні ділової репутації банку.

13. Злиття та поглинання створюють для банку умови для розширення філіальної мережі, захоплення більшої частки ринку та розширення географії діяльності, збереження робочих місць за кваліфікованими працівниками, збільшення власного капіталу та активів банку, а також клієнтської бази.

14. Національний банк України здійснює нагляд за законністю здійснення угод злиття та поглинання, а в разі порушення нормативно-правових вимог, застосовує заходи попереднього реагування та примусові заходи. Банк-правопорушник стимулює зростання активів з негативною кваліфікацією, спричиняє збиткову діяльність, в той же час в такому банку з'являються проблеми у корпоративному управлінні, як результат відбувається відтік депозитів та збільшення частки міжбанківських кредитів.

15. Об'єднання вітчизняних банків із зарубіжними фінансово-кредитними установами створить умови для підвищення конкурентного середовища у банківському секторі України;

16. Розвиток процесів злиття та поглинання можна асоціювати із здобуттям незалежності України, відповідно до цього виділяють 9 етапів розвитку, найстрімкіше піднесення відбувалось у 1991 – 1994 роках та 2006 – 2008 роках, сучасний етап характеризується скороченням кількості банків, які мають ліцензію НБУ на здійснення банківських операцій, введенням тимчасової адміністрації в проблемних банках та ліквідацією значної кількості неплатоспроможних банків.

17. В наслідок змін у структурі власності активів банківської системи України у 2017 році кількість банків з державною часткою зросла із 28% до 52%, що зумовлено націоналізацією ПАТ «Приватбанк», частка банків іноземних банківських груп також зменшилась і за даними агентства «Рюрік» в подальшому можливе скорочення частки цих банків внаслідок виходу з ринку установ з російським капіталом та введення санкцій стосовно них.

18. Реорганізація банку відбувається у три етапи: попередній, проведення заходів щодо плану реорганізації, завершальний етап. Кожен з етапів направлений на вирішення конкретних питань, зокрема прийняття рішення про реорганізацію банку та визначення способу реорганізації та складання та затвердження плану реорганізації, отримання дозволу від НБУ, інвентаризація активів, складання та передача відповідної документації, внесення змін до Державного реєстру банків.

19. Одним із прикладів вдалого проведення угоди злиття у банківському секторі є об'єднання ПАТ «ПУМБ» та Ренесанс Кредит, що відбулось у 2014 році, внаслідок чого вдалось об'єднати надійний та високий рівень сервісу банку ПУМБ та лідерство у сфері споживчого кредитування Банку Ренесанс Капітал, а капітал об'єданого банку виріс на 295 млн. грн. або на 6%. Внаслідок злиття ПУМБ став правонаступником всіх прав та зобов'язань банку «Ренесанс Капітал Україна» по відношенню до його клієнтів, партнерів, контрагентів, а також відбувся ряд змін у новоствореному банку, зокрема об'єднання команд двох банків, об'єднання філіальної мережі, інтеграція фронт-офісних систем, створення єдиної продуктової лінійки

20. Злиття двох банків позитивно вплинуло на корпоративний та роздрібний бізнес. Зросла можливість безресурсного фінансування: векселі, банківські гарантії, збільшився обсяг транзакційного бізнесу, продукти та сервіс для клієнтів сегменту МСБ і мікробізнесу продовжив розвиватись, підвищилась строковість та зменшилась вартість депозитів, що залучається, банк продовжив кредитування як готівкою, так і з видачею кредитних карток.

21. Економічна криза, злиття банків та економічне зростання взаємопов'язані. Таким чином, коли стандартні методи не допомагають банку вийти з кризи, банк звертається до способів реорганізації. зокрема злиття, в результаті відбувається стабілізація установи зсередини, а розквіт банківської системи впливає на економічну ситуацію в країні.

22. Затяжна криза створює негативні настрої у суспільстві та підриває довіру клієнтів банку, саме тому використання методів злиття та поглинання для

реорганізації неплатоспроможних банків забезпечить уникнення ситуацій втрати ділової репутації таких установ.

23. Сучасний стан угод злиттів та поглинань історично найнижчий за всі попередні роки, тому необхідним є запровадження реформ, що дозволять збільшити конкурентні переваги, кількість професійний працівників та підвищить інвестиційний інтерес до країни.

24. Прикладом вдалих угод злиття та поглинання для України може стати зарубіжний досвід США, Великобританії та країн ЄС. Поступове залучення іноземних інвесторів на вітчизняний банківський ринок дозволить в майбутньому уникнути кризових явищ та закриття банків.

25. Реформи потрібно розпочати із мін у діючому законодавстві, зокрема варто впровадити такий закон, який буде розмежовувати процеси злиття та поглинання, а також ухвалив правила проведення цих реорганізацій.

26. Результативне проведення угод злиття та поглинання на пряму залежить від підготовки менеджерів, які виступають ініціаторами цих домовленостей. Рівень їхньої освіченості, практичний та іноземний досвід на пряму впливають на розробку планів реорганізацій та допоможуть уникнути тактичних та стратегічних помилок банків у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналітичний огляд банківської системи України за результатами 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_4_kv_2016.pdf.
2. Арбузов С. Г. Банківська енциклопедія [Текст] / С. Г. Арбузов, Ю. В. Колобов, В. І. Міщенко, С. В. Науменкова. – К. : Центр наукових досліджень Національного банку України: Знання, 2011. – 504 с.
3. Банківська система : підручник [Текст] / М. І. Крупка, Є. М. Андрушак, Н. Г. Пайтра та ін; за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2013. – 556 с.
4. Бараш Ю. С. Проблеми та перспективи розвитку злиттів й поглинань в Україні [Текст] / Ю. С. Бараш // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 35. – С. 237-239.
5. Бланк И. А. Словарь финансового менеджмента [Текст] / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1998. – С. 243.
6. Богма С. Д. Проблеми та перспективи консолідації капіталу в банківській системі України [Електронний ресурс] / С. Д. Богма // Наук. вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2011. – № 1. – Режим доступу: https://dgma.donetsk.ua/science_public/science_vesnik/1_7e_2011/article/11BSDBSU.pdf.
7. Васильєва Т. А. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник [Текст] / Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич. – Суми: ДВНЗ УАБС НБУ, 2015. – 208 с.
8. Васильченко З. Об'єктивна зумовленість інтеграції банківського і промислового капіталу в світовій практиці [Текст] / З. Васильченко // Банківська справа. – 2002. – № 1. – С. 49.
9. Васильченко З. Фінансова консолідація як сучасна тенденція розвитку банківського бізнесу [Текст] / З. Васильченко // Світ фінансів. – 2006. – № 3. – С. 60-70.

10. Васильчишин О. Б. Злиття та поглинання в банківській системі України [Текст] / О. Б. Васильчишин // ScienceRise. – 2015. - № 6/3(11). – С. 43-50.
11. Васюренко О. В. Банківський нагляд [Текст] : підручник / О. В. Васюренко, О. М. Сидоренко. – К. : Знання, 2011. – 502 с.
12. Вовчак О. Д. Кредит і банківська справа [Текст] : підручник / О. Д. Вовчак, Н. М. Рушишин, Т. Я. Андрейків. – К. : Знання, 2008. – 564 с.
13. Волохата В. Є. Реорганізація та реструктуризація банків в умовах глобалізаційних та євроінтеграційних процесів [Текст] / В. Є. Волохата, Ю. П. Пащенко // Молодий вчений. – 2014. - № 11(14). – С. 46-50.
14. Гончаров С. М. Тлумачний словник економіста [Текст] / С. М. Гончаров, Н. Б. Кушнір. – К. : ЦУЛ, 2009. – С. 140.
15. Горбатюк Л. А. Ринок злиттів і поглинань у банківському секторі України: сучасний стан і перспективи розвитку [Текст] / Л.А. Горбатюк // Фінанси, грошовий обіг і кредит. – 2014. - № 5. – С.352-357.
16. Грудзевич Я. В. Капіталізація банківської системи України на сучасному етапі [Текст] / Я. В. Грудзевич, У. Я Грудзевич // Вісник Університету банківської справи. – 2016. – № 1-2. – С. 24-29.
17. Гулідов Р. В. Слияния и поглощения: для чего они происходят и что они могут означать для обычного инвестора [Текст] / Гулідов Р. В // Враждебные поглощения в Украине. – 2008. – № 4(7). – С. 56-60.
18. Депаффилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризації компанії [Текст] / Д. Депаффилис. – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 960 с.
19. Дзюблюк О. В. Організація грошово-кредитних відносин суспільства в умовах ринкового реформування економіки [Текст] / О. В. Дзюблюк. – К. : Поліграф-книга, 2000. – 512 с.
20. Другов О. О. Основні напрями реформування банківської системи України [Текст] / О. О. Другов // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – Суми: УАБС НБУ. – 2004. – Т 9. – С. 287-291.

21. Другов О. О. Реструктуризація банківської системи України: сучасний стан та перспективи [Текст] / О. О. Другов, О. В. Прийма // Фінансовий простір. – 2015.– № 4(20). – С. 40-48.
22. Д'яконова І. І. Дослідження сучасних процесів М&А в міжнародній банківській справі [Текст] / І. І. Д'яконова, Я. О. Костюченко // Фінансова кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2011. – № 1 (10). – С. 18-26.
23. Єгорова Г. А. Злиття та поглинання в Україні: проблеми визначення дефініцій та основні мотиви укладання угод [Текст] / Г. А. Єгорова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – № 6. – С. 105-108.
24. Жарковская Е. П. Банковское дело [Текст] / Е. П. Жарковская. – М.: Омега-Л, 2004. – С. 44.
25. Житний П. Є. Розкриття фінансово-економічної інформації банків і фінансово-промислових систем [Текст] / П. Є. Житний // Роль і місце бухгалтерського обліку, контролю й аналізу в розвитку економічної науки і практики. – Київ : КНЕУ, 2012. – С. 33-36.
26. Злиття та поглинання в Україні [Електронний ресурс] // Цінні папери в Україні. – 2010. - № 48 (642). – Режим доступу: http://www.securities.org.ua/securities_paper/review.php?id=642&pub=4882. – Заголовок з екрану.
27. Злиття та поглинання: перспективи українських стратегічних інвесторів в умовах кризи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.saleprice.com.ua/ua/publications/ukrainian_m&a_under_crisis.html. – Заголовок з екрану.
28. Ільченко С. А. Угоди М&А у банківському секторі України [Текст] / С. А. Ільченко // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – С. 23-26.
29. Каба О. В. Проблема капіталізації банків на шляху інтеграції фінансово-кредитної системи України [Електронний ресурс] /О. В. Каба. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/5._NTSB_2007/Economics/20371.doc.htm.

30. Карась П. М. Банківська система: навчальний посібник [Текст] / П. М. Карась, Н. В. Приходько, О. В. Пащенко, Л. О. Гришина. – Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 292 с.
31. Качан Х. І. Теоретико-концептуальні засади банківської системи [Текст] / Х. І. Качан // Науково-інформаційний вісник. – 2014. – № 10. – С. 245-250.
32. Ключко Л. А. Оподаткування банківської діяльності в Україні та основні напрями його вдосконалення [Електронний ресурс] / Л. А. Ключко, Я. Г. Підсонна // . – 2012. – Режим доступу: fkd.org.ua/article/viewFile/28913/25917.
33. Козьменко О. Трансформування банківської системи України під впливом іноземних фінансових конгломератів [Текст] / О. Козьменко, В. Козирєв // Вісник Національного банку України. – 2014. – № 8. – С. 12-18.
34. Корнеєва О. Г. Злиття та поглинання як напрям підвищення капіталізації банків України [Текст] / О. Г. Корнеєва // Ефективна економіка. – 2014 – №4. – С. 156-160.
35. Краснова І. В. Стратегічна реорганізація банківської системи України [Текст] / І. В. Краснова, А. В. Нікітін // Економіка сьогодні: актуальні питання і перспективи. – 2013. – № 2. – С. 69-79.
36. Кузнецова С. А. Банківська система [Текст] : навч. посіб. / С. А. Кузнецова, Т. М. Болгар, З. С. Пестовська; за ред. С. А. Кузнецової. – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 400 с.
37. Кузнецова А. Я. Сучасний стан та перспективи консолідації банків в Україні в післякризовий період [Текст] / А. Я. Кузнецова // Вісник Української академії банківської справи. – 2014. – № 1 (36). – С. 6-9.
38. Кульчицький М. І. Аналіз капіталізації банківського сектору України у кризовий та посткризовий періоди [Текст] / М. І. Кульчицький, І. С. Кирилейза // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.9 – С. 225-232.
39. Лондар С. Л. Фінанси [Текст]: навчальний посібник / С. Л. Лондар, О. В. Тимошенко. – Вінниця: Нова книга, 2009. – 384 с.

40. Мельник П. В. Банківські системи зарубіжних країн [Текст]: підручник / П. В. Мельник, Л. Л. Тарангул, О. Д. Гордей. – Київ : Алерта, 2010. – 586 с.
41. Мельникович В. М. Рейдерство у банківській системі України [Електронний ресурс] / В. М. Мельникович. – Львів. – 2011. – Режим доступу: <http://libfor.com/index.php?newsid=174>.
42. Міщенко В. Проблеми капіталізації та консолідації банківської системи України [Текст] / В. Міщенко // Вісник НБУ. – 2008. – № 10. – С. 2.
43. Мороз А. М. Центральний банк та грошово-кредитна політика [Текст]: підручник / А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна, М. І Савлук. – К.: КНЕУ, 2005. – 556 с.
44. Мусій Я. М. Злиття і поглинання як чинник забезпечення конкурентоспроможності банківських установ [Текст] / Я. М. Мусій. – Київ. – 2015. – 216 с.
45. Оксак А.О. Аналіз процесів злиттів та поглинань у банківській сфері економіки України [Текст] / А.О. Оксак // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – №9. – С. 118-121.
46. Особливості злиття і поглинання у банківському секторі ЄС: висновки для України [Текст] // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль, 2013. – 453 с.
47. Офіційний сайт Асоціації українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aub.org.ua>.
48. Офіційний сайт Волинь Пост ПУМБ: перші результати об'єднання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.volynpost.com/news/49579-pumb-pershi-rezultaty-obiednannia>. – Заголовок з екрану.
49. Офіційний сайт Економічна правда НБУ скасував вимогу про збільшення капіталу банків до 300 мільйонів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2017/01/11/617286>. – Заголовок з екрану.
50. Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу до сайту : <http://www.bank.gov.ua>.

51. Офіційний сайт Першого Українського Міжнародного Банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pumb.ua>.
52. Офіційний сайт Стейкхолдер [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stakeholder.com.ua/ukrainian-banks/statistika-diyuchix-bankiv.html>
53. Офіційний сайт Тиждень Очищення крові. Чому банків стає менше [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tyzhden.ua/Economics/133379>. – Заголовок з екрану.
54. Пащенко Ю. П. Застосування зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації банків для оптимізації банківської діяльності в Україні [Електронний ресурс] / Ю. П. Пащенко // Ефективна економіка. – 2015. – № 12. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4635>.
55. Пирець Н. Вплив фінансової кризи на процес злиття та поглинання [Текст] / Н. Пирець // Вісник ТНЕУ. – 2011. – № 5-2. – С. 227-234.
56. Постанова Правління Національного банку України «Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року» № 391 від 18.06.2015 р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=18563297>. – Заголовок з екрану.
57. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Змін до Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні» № 312 від 12.05.2015 р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0723500-14>. – Заголовок з екрану.
58. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про порядок визначення системно важливих банків» № 863 від 25.12.2014 р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0863500-14>. – Заголовок з екрану.
59. Присяжник Ю. Ю. Удосконалення процесів злиття і поглинання банків України [Текст] / Ю. Ю. Присяжник // Вісник Університету банківської справи Національного банку України . – 2010. – № 1. – С. 149-152.

60. Про акціонерні товариства [Електронний ресурс]: закон України, прийнятий Верховною Радою України 27.04.2010 № 2154-VI. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
61. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : закон України, прийнятий Верховною Радою України 07.12.2000 № 2121-III. Режим доступу до закону: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/show/2121-14>.
62. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань [Електронний ресурс]: закон України, прийнятий Верховною Радою України 03.03.2005 № 2452-IV. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/755-15>.
63. Про затвердження Положення про особливості реорганізації банку за рішенням його власників [Електронний ресурс]: постанова Правління НБУ: прийнята 27 червня 2008 р. № 189 / Національний банк України. – Офіційний текст – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0845-08>.
64. Про захист економічної конкуренції [Електронний ресурс]: закон України: прийнятий Верховною Радою України 26.12.2002 р. № 380-IV. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
65. Про заходи, спрямовані на сприяння капіталізації та реструктуризації банків [Електронний ресурс]: закон України: прийнятий Верховною Радою України 28.12.2014 р. №78-VIII. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/78-19>.
66. Пуригіна О. Г. Міжнародні економічні конфлікти [Текст]: навчальний посібник / О. Г. Пуригіна – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 280 с.
67. Радова Н. В. Злиття та поглинання: порівняльна характеристика вітчизняних та світових наглядових вимог [Текст] / Н. В. Радова // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – №22. – С. 15-19.
68. Радова Н. В. Оцінювання ефективності банківських злиттів і поглинань [Текст] / Н. В. Радова // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №10 (136). – С. 203-211.

69. Раєвська К. Є Банківський нагляд [Текст]: навч.-метод. посібник для самост. вивч. диц / К. Є. Раєвська – К : КНЕУ, 2003. – 74 с.
70. Сабадаш В. В. Ринки злиттів і поглинань: стан, проблеми функціонування і тенденції розвитку [Текст] / В. В. Сабадаш, Д. А. Гончар // Mechanism of Economic Regulation. – 2015. – № 4. – С.127-138.
71. Савлук М. І. гроші та кредит [Текст]: підручник / М. І. Савлук, А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна та ін.; за заг. ред. М. І. Савлука. – К. : КНЕУ, 2001. – 599 с.
72. Сафронова О. М. Механізми державного регулювання трансграничних злиттів і поглинань у корпоративному секторі економіки України [Електронний ресурс] / О. М. Сафронова // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. – 2013. – №2. – С.61-74. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadu_2013_2_7.
73. Скоробогач О. Стан і тенденції розвитку процесів злиття і поглинання у банківській системі України [Електронний ресурс] / О. Скоробогач // Вісник Української академії банківської справи. – 2011. – № 1(30). – С. 62-66. – Режим доступу:<http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6927/1/Skorobogach.PDF>.
74. Стратегія Національного банку України щодо реструктуризації та реорганізації банків у стані фінансової скрути [Електронний ресурс]: прийнятий від 01.12.1998 р. / Правління Національного банку України. – Офіційне видання. Режим доступу: zakon0.rada.gov.ua/laws/show/v0502500-98.
75. Тарасова О. В. Проблеми та перспективи ринку злиття та поглинання в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Тарасова. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10023/1/35.pdf>.
76. Ткачук В. О. Маркетинг у банку: навчальний посібник. / В. О. Ткачук. – Тернопіль: Синтез-Поліграф, 2005. – 225 с.

77. Тринадцята директива Ради Європейського Співтовариства 86/560/ЄЕС [Електронний ресурс]: прийнятий від 17.11.1986 р. Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_365.
78. Фітель О. І. Оцінка ефективності угод злиття та поглинання банків [Електронний ресурс] / О. І. Фітель // Інститут регіональних досліджень НАН України. – 2013. – Режим доступу: <http://intkonf.org/fitel-oi-otsinka-efektivnosti-ugod-zlittya-ta-poglinannya-bankiv>.
79. Хваль Ю. Проблеми та перспективи розвитку процесів злиття та поглинання в Україні / Ю. Хваль. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://juliakhval.wordpress.com/2012/05/08/проблеми-та-перспективи-розвитку>.
80. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page>.
81. Чайковський Я. І. Реорганізація банків як напрямок реформування банківської системи України [Текст] / Я.І. Чайковський // Наукам молода. – 2015. - №23. – С. 212-219.
82. Чичкало-Кондрацька І. Б. Тенденції й особливості злиття та поглинання компаній: світовий досвід і вітчизняні реалії [Текст] / І. Б. Чичкало-Кондрацька // Розвиток фінансового ринку в Україні: проблеми та перспективи : кол. моногр. / за ред. д.е.н., проф. В. О. Онищенко. – Полтава, ПолтНТУ, 2013. – С. 134-146.
83. Шаповалова С. М. Формування організаційної структури банку в сучасній економіці [Текст] / С. М. Шаповалова, А. С. Шаповалова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2014. – №1. – С. 201-207.
84. Rising To The Challenge: M&A In Ukraine [Electronic resource]. – Access mode:https://aequo.ua/content/news/files/aequo_ma_research_2017_1492069611_en.pdf.