

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ВИПУСКНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня бакалавра  
зі спеціальності банківська справа

за темою:

**Сучасний стан та перспективи розвитку процесів злиття і поглинань в  
банківському секторі**

**Виконавець**

студент кредитно-економічного  
факультету

**Матюшкіна Наталія Валеріївна**

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

**Арутюнян Рузана Разміковна**

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2016**

## ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАНЬ У БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ.....	5
1.1. Сутність, види та мотиви процесів злиття та поглинань у банківському секторі.....	5
1.2. Поняття синергетичного ефекту від процесів злиття та поглинань.....	16
Висновки до першого розділу.....	25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ.....	27
2.1. Аналіз етапів розвитку та структури процесів злиття та поглинань в банківській системі України.....	27
2.2. Оцінка ефективності злиття та поглинання банків на прикладі ПАТ «ПУМБ».....	47
2.3. Діагностика результатів процесів злиття та поглинань на прикладі ПАТ «Дельта банк».....	55
Висновки до другого розділу.....	60
РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ У БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	62
3.1. Проблеми та перспективи розвитку процесів злиття та поглинань в банківському секторі України .....	62
Висновки до третього розділу.....	73
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Посилення конкуренції на міжнародному та національному рівнях в банківській сфері протягом останніх десятиліть обумовлює активізацію процесів концентрації та централізації банківського капіталу. Умови, що склалися після глобальної фінансової кризи 2008-2009 рр., змушують банки укрупнювати капітал заради більш ефективного його використання та подальшого розвитку своїх структур. У міжнародній практиці консолідація банківських капіталів відбувається переважно шляхом проведення операцій злиття, придбання та поглинання. В сучасних умовах процеси злиття, придбання та поглинання стали потужним механізмом інституційно-структурних зрушень у банківському секторі. Зростання банківського бізнесу шляхом злиття, придбання і поглинання, а також консолідація банків з іншими фінансово-кредитними інститутами має на меті зміцнення конкурентних позицій на національному рівні та завоювання нових сфер впливу на міжнародних ринках.

Проблеми злиття та поглинання, а також оцінки ефективності цих процесів, в тому числі й у банківському секторі, досліджуються у працях зарубіжних науковців: Т. Коллера, Т. Коупленда, Дж. Муріна, В. Рутгайзера, Дж. Сінкі, Р. Шамгунова, Ж. Акавейна, А. Бергера, С. Тімма, В. Хантера, Д. Хемфрі, А. Берлі, Р. Брейлі, С. Майєрса, Т. Гранді, С. Валдайцева, А. Дамодорана, Д. Єндовецького. Окремі питання злиття та поглинання у банківському секторі та консолідації банківського капіталу висвітлені у працях вітчизняних науковців: Л. Кузнецова, Н. Радова, Р. Арутюнян, В. Рашкован, Л. Горбатюк, П. Чурило, І. Васильчук, З. Васильченко, О. Васюренка, О. Вовчак, М. Табахарнюка, І. Івасіва, Г. Карчевої, О. Кореневої, І. Лютого, О. Мендрула, Н. Ткачук, В. Зельник, Н. Шульги, О. Чуб та інших.

*Метою випускної роботи* є поглиблення теоретико-методичних засад банківських злиттів та поглинань та обґрунтуванні практичних рекомендацій

щодо оцінювання синергетичних ефектів у результаті реалізації угод злиття та поглинання.

Для реалізації мети дослідження поставлені такі *завдання*:

- з'ясувати сутність поняття «злиття та поглинання банків», узагальнити та поглибити класифікацію банківських злиттів та поглинань;
- визначити мотиви та причини, що спонукають акціонерів та власників до злиття та поглинання банків;
- проаналізувати етапи, сучасний стан, структуру та динаміку процесів злиття та поглинання у банківському секторі України;
- здійснити фінансову діагностику за результатами злиття двох банків з метою виявлення синергетичних ефектів;
- проаналізувати вплив процесів злиття та поглинань на вартість банку;
- визначити подальші перспективи вітчизняного ринку злиття та поглинань у банківському секторі.

*Об'єктом дослідження* виступають економічні відносини, що виникають в процесі злиття та поглинання банків.

*Предметом дослідження* є сучасні форми, методи, інструменти, механізми процесів злиття та поглинання банківських установ.

При написанні дипломної роботи були використані наступні *методи*: аналіз і синтез, індукція і дедукція, абстрагування і конкретизація та спостереження.

*Інформаційною базою дослідження* були наукові публікації та монографічні видання вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-законодавчі акти України й інших країн, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, агентств, дані звітності банківських установ, офіційних статистичних збірників.

## ВИСНОВКИ

В умовах поглиблення процесів фінансової глобалізації банківські установи застосовують різні можливості зміцнення конкурентоспроможності, зокрема стратегії злиття та поглинання. В дипломній роботі зазначені основні проблеми, які банк вирішує у ході реорганізації, розглянуто різні підходи до визначення понять злиття та поглинань, визначені основні принципи процесів злиття та поглинань та виділено особливу необхідність даних процесів для України.

Злиття та поглинання розглядаються як важливий фактор зростання вартості банку. Проте численні дослідження свідчать, що економічна ефективність угод злиття та поглинання є дуже низькою: понад 70% угод не створюють синергії і навіть руйнують вартість; понад 50% найбільших злиттів та поглинань спричиняють зниження акціонерної вартості, близько 30% практично на неї не впливають і менше 20% її створюють; лише 40% угод визнаються успішними з точки зору акціонерів, які підтримують їх, решта спричиняють втрату вартості компаній, що їх ініціювали. Отже, доцільно підкреслити, що, згідно з досвідом розвинутих економік, злиття та поглинання не завжди є результативним і успішним способом зростання бізнесу взагалі та вартості, зокрема. Це, на нашу думку, зумовлено тим, що банки зазвичай купують зі значною премією до їх справедливої вартості. Перспективність та успішність банків після реорганізації також залежить від професіоналізму та досвіду спеціалістів на кожному етапі розробки.

Ринок злиття та поглинання в Україні розвивався еволюційно, змінюючись та підлаштовуючись під розвиток економіки загалом, та банківської системи зокрема.

Так, за останні роки тенденції M&A у банківській сфері в Україні зазнали трансформацій: протягом 1999-2004 рр. основними покупцями виступали фінансово-промислові групи, що купували банки для

обслуговування і контролю своїх фінансових потоків; у 2005-2011 рр. – великі українські банки та іноземні банки для збільшення частки ринку, а у 2012-2013 рр. розпочались зворотні тенденції – значна частка іноземних банків залишає український банківський сектор.

Таким чином, в післякризовий період можемо спостерігати ряд проблем перебігу консолідаційних процесів у банківській системі України, серед яких: стриманість банків щодо укладання угод злиття та поглинання з іншими банками, кількісний склад банківської системи залишається майже незмінним, присутня значна кількість невеликих банків та ін. Враховуючи це, подальша консолідація банківського капіталу в Україні можлива за активної участі держави, яка в особі НБУ ініціюватиме укладання угод злиття та поглинання, зокрема за рахунок підвищення мінімального розміру регулятивного капіталу банку. Відзначимо, що у світовій практиці існують приклади участі держави в консолідаційних процесах у банківському секторі, зокрема в країнах Азії. Тому використання існуючих напрацювань інших країн світу у вітчизняній практиці матиме позитивний вплив на консолідацію банків у подальшому.

Вивчаючи проблеми ефективності механізмів злиття та поглинання банків на сучасному етапі реорганізації банківської системи України нами з'ясовано, що активізація процесів злиття та поглинання з кожним роком посилюється та відбувається на фоні всіх видозмін міжнародних економічних процесів як в банківській сфері, так і в інших сферах. Підвищенні вимоги до достатності капіталу комерційних банків, посилення конкуренції, неможливість вирішення стратегічно важливих проблем, збільшення операцій нетрадиційного характеру змушують банки шукати оптимальні шляхи вирішення зазначених питань за рахунок процесів злиття та поглинання. При цьому механізм даного процесу повинен ґрунтуватись на різноманітних технологіях управління інтелектуальними, інформаційними, фінансовими та матеріальними ресурсами, що зможе забезпечити отримання позитивних ефектів під час злиття та поглинання. Даний шлях розвитку

дозволить банкам перейти на принципово новий рівень, а використання досвіду неефективних та невдалих процесів злиття та поглинання допоможе уникнути багатьох стратегічних та тактичних прорахунків.

В роботі було розглянуто досягнення синергетичних ефектів після злиття банків як на рівні однієї банківської групи, так і на міжнародному рівні.

Зазначене вище дає підстави для висновку, що активізація операцій злиття, приєднання та поглинання в банківському секторі приводить до інституційних та структурних змін. Однак існує низка проблем, що стримують розвиток ринку злиттів і поглинань в Україні, серед яких український низький попит інвесторів на ризикові угоди. А інвестиції в Україні є високоризикованими тому іноземні інвестори зводять їх до мінімуму. Інвестори, які розглядають інвестиційні можливості в Україні, надають перевагу компаніям у секторах, найменш вразливих до впливу кризи, таких як виробництво харчових продуктів і торгівля, обходячи увагою банківську сферу.

Серед факторів, які матимуть позитивний вплив на розвиток українського банківського ринку злиттів і поглинань, а отже, на процес капіталізації банківської системи — стабілізація загальної економічної ситуації, зокрема прогнозованість динаміки валютного курсу, узгодження очікувань учасників M&A-процесів щодо вартості активів українських банків, відновлення стабільності функціонування світових кредитних ринків. Стабілізація політичної ситуації сприятиме входженню іноземних інвесторів у інвестиційні проекти та відповідно активізації ринку злиттів і поглинань. Активізація ринку злиттів і поглинань в свою чергу сприятиме консолідації та концентрації банківського капіталу, а отже, капіталізації банківської системи. У процесі стабілізації економічної ситуації у світі та в Україні значення угод злиття та поглинання як інструменту, що використовується банками для нарощування власного потенціалу, постійно зростатиме.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон України, затверджений Верховною Радою України від 07.12.2000 № 2121-III.- Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
2. Про збільшення капіталу банків України [Електронний ресурс] : Постанова НБУ від 04.02.2016 № 58. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v0058500-16>
3. Арутюнян Р.Р. Інтеграційні та дезінтеграційні процеси у діяльності банків та страхових компаній в сучасних умовах // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2013. - № 1 (48)
4. Васюренко О.В. Банківський нагляд [Текст] : підруч. / О. В. Васюренко, О.М. Сидоренко. – К.: Знання, 2011. – 502 с. – ISBN 978-966-346-855-6
5. Крилова В.В. Крилова А.А. Перспективи консолідації банківського сектора України [Текст] // Вісник Національного банку України. - 2007. – С. 302
6. Балянт Г.Р. Ефективність злиття і поглинання банків // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. - № 2.
7. Брунько Д.О, Марченко Т.В. Сутність і види процесів злиття та поглинання [Текст] // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. – 2013. -№4
8. Мотиви М&А при покупці бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mergers.com.ua/ua/buying-goals>
9. Македон В.В. Організація, критерії і принципи ефективних корпоративних злиттів та поглинань / В.В.Македон // Наука й економіка. – 2011. – № 2 (22). – С. 68–74
10. Кузнєцов, Б. Л. Введение в экономическую синергетику [Текст] / Б.Л. Кузнєцов. – Наб. Челны: Изд-во КамПИ, - 1999. – 326 с.



11. Логинов, М. П. Теоретические аспекты синергетики в системе ипотечных услуг [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://vestnik.uapa.ru/issue/2009/02/09/>.
12. Пугачева, Е. Синергетическое управление [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>
13. Смирнова, К. А. Понятие неопределенности экономических систем и подходы к ее оценке [Текст] / К. А. Смирнова // Вестник МГТУ, 2008. – №2. – С. 241–246.
14. Чурило П. Б, Скалзуб А .К Операції зі злиття та поглинання банків //ISSN 1727-9313. Вісник КНТЕУ. - 2014. – С. 141–146
15. Рашкован В.Л., Корнилюк Р.В. Концентрація банківської системи України: міфи та факти // Вісник Національного банку України. – 2015. -№234
16. Злиття та поглинання у банківському секторі України [Текст]: Монографія / [ Горбатюк Л.А] – КНЕУ імені Вадима Гетьмана, 2015. – 187 с. – ISBN 978-966-8958-59-5
17. Горбатюк Л. А Активізація процесів злиття та поглинання в банківському секторі Л. Фінанси, облік і аудит. - 2013. -№ 2(22)
18. Кузнєцова А. Я. Сучасний стан та перспективи консолідації банків в Україні в після кризовий період/ А.Я. Кузнєцова// Вісник Української академії банківської справи. – 2014. - №1(36)
19. Горбатюк Л.А. Ринок злиттів і поглинань у банківському секторі України: сучасний стан і перспективи розвитку / Л.А. Горбатюк // Бізнес-інформ. – 2014. – № 5. – С. 352–357
20. Васильчишин О. Б Злиття та поглинання в банківській системі України. [Текст] // Scientific Journal «ScienceRise. – 2015. - №6/3(11)
21. Білик О. І. Проблеми та перспективи проведення реорганізації як способу оздоровлення банківської системи України [Текст] // Фінансовий простір. – 2015. – № 1(17). – С. 25–32.
22. Ільченко С. А. Угоди М&А у банківському секторі України // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2014. - №5

23. Кубах Т. Г. Ринок злиття та поглинання: сучасний стан та перспективи розвитку / Т. Г. Кубах // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com>.

24. Тарасова О. В. Проблеми та перспективи ринку злиття та поглинання в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10023/1/35.pdf>

25. Васильченко, З. М. Комерційні банки: реструктуризація та реорганізація [Текст]: монографія / З. М. Васильченко. – К.: Кондор, 2004. – 528 с.

26. Богма С. Д. Проблеми та перспективи консолідації капіталу в банківській системі України / С. Д. Богма // Наук. вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2011. – № 1 (7Е) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dgma.donetsk.ua/science\\_public/science\\_ves..](http://www.dgma.donetsk.ua/science_public/science_ves..)

27. Горбатюк Л. А. Оцінка ефективності злиттів та поглинань банків в Україні [Текст] // Формування ринкової економіки. – 2013. – № 29

28. Бюлетень Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/files/stat.pdf> (дата звернення: 10.05.2016 р.). – Заголовок з екрана.

29. Фонд гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fg.gov.ua/not-paying> (дата звернення : 08.05.2016 р.). – Заголовок з екрана.

30. Про приведення статутного капіталу банків у відповідність до мінімально встановленого розміру [Електронний ресурс ]: Постанова Правління Національного банку України від 06.08.2014 № 464. - Режим доступу: [http://fortetsya.org.ua/index.php?Itemid=126&catid=102:nbu&id=8841:-----06082014--464-q-----q&option=com\\_content&view=article](http://fortetsya.org.ua/index.php?Itemid=126&catid=102:nbu&id=8841:-----06082014--464-q-----q&option=com_content&view=article)

31. Богма, С. Консолідаційні процеси в банківській системі України / С. Богма // Вісник Української академії банківської справи. – 2013. – № 2 (35). – С. 47–54.
32. Пащенко Ю. П. Застосування зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації банків для оптимізації банківської діяльності в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.m.nauka.com.ua>
33. Український ринок М&А-2013 – тенденції та очікування // Новини РБК-Україна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://www.rbc.ua/ukr/print/show/ukrainskiy-rynok-m-a..>
34. Андрушкіна М. І. Злиття та поглинання: українські реалії / М. І. Андрушкіна [Електронний ресурс]. – Режим доступу :[http://www.rusnauka.com/9\\_NND\\_2012/Economics/10\\_10393..](http://www.rusnauka.com/9_NND_2012/Economics/10_10393..)
35. Офіційний сайт компанії System Capital Management [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.scm.com.ua/>
36. Офіційний сайт ПАТ «ПУМБ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pumb.ua/ru/>
37. Офіційний сайт ПАТ «Дельта банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://deltabank.com.ua/ru/>