

УДК 336.71(477)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПРОВЕДЕННЯ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СПОСОБУ ОЗДОРОВЛЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Ольга Ігорівна БІЛИК

к.е.н., доцент кафедри банківської справи Львівський інститут банківської справи УБС НБУ (м. Київ)
E-mail: olga_bilyk@i.ua

Анотація. У статті обґрунтовується сутність реорганізаційних процесів структури банку та досліджуються практичні процеси злиття, приєднання, поділу, виділення, перетворення в банківському секторі. Розглянуто проблеми та перспективи розвитку процесів реорганізації в банках України.

Аннотация. В статье обосновывается сущность реорганизационных процессов структуры банка и исследуются практические процессы слияния, присоединения, разделения, выделения, преобразования в банковском секторе. Рассмотрены проблемы и перспективы развития процессов реорганизации в банках Украины.

Ключові слова: банківська система, економічне зростання, реформування, реорганізація та реструктуризація.
Ключевые слова: банковская система, экономический рост, реформирование, реорганизация и реструктуризация.

Постановка проблеми. Банківський світ різко змінюється в результаті глобальної фінансової кризи і локальних нормативних змін. Зараз головне питання: як українським банкам повернутися на шлях зростання і стабільності. Банківська система України зіткнулася з відтоком європейських інвесторів, неефективністю докризової моделі зростання і проблемами забезпечення ліквідності.

Для того, щоб успішно розвиватись і конкурувати з великими транснаціональними компаніями, українські компанії повинні зростати і ставити перед собою мету ставати більш ефективними. Однак природне явище зростання – процес, як правило, тривалий у часі і звісно процес, який піддається впливу зовнішніх факторів, які дуже часто можуть стати вирішальними на шляху досягнення успіху. Тому такий метод досягнення ефективності діяльності не завжди може бути єдиним інструментом досягнення мети. У даному випадку процеси реорганізації, здійснювані за допомогою угод злиття, поглинання, поділу, виділення, перетворення, можуть бути більш ефективними.

Стратегічною метою реорганізації банків є підвищення надійності і стійкості як банківської системи загалом так і окремого банку, забезпечення капіталізації банківської системи та стабільної роботи платіжної системи, захист інтересів кредиторів і вкладників, поліпшення

фінансового стану банків, підвищення ефективності діяльності внаслідок концентрації або розділення капіталу банків, розширення або спеціалізації, переорієнтації діяльності банків та зростання довіри до банків.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблем реорганізаційних процесів викликають інтерес у зарубіжних та вітчизняних вчених протягом багатьох десятиліть. Так теоретичним фундаментом досліджень у даній галузі можна вважати праці зарубіжних вчених П. А. Гохана, Б. Каллая, С. Ріда, Р. Фостера, М. Хендона, М. Бредлі, Дж. Сінку, У. Шарпа, та інших. Серед вітчизняних вчених слід виділити праці В. Міщенко, А. Шаповалова, З. Васильченка, О. Вовчак, І. Вядрової, та багато інших науковців, які досліджували реорганізаційні процеси в банківській сфері, однак все ще недостатньо висвітлено перспективи розвитку реорганізаційних процесів, а також відсутня належна методологічна оцінка доцільності та ефективності проведення реорганізації комерційних банків України.

Метою статті є обґрунтування сутності реорганізаційних процесів структури банку та дослідження практичних процесів злиття, приєднання, поділу, виділення, перетворення в банківському секторі України.

Обґрунтування отриманих наукових результатів. В контексті основної тенденції розвитку економіки на сучасному етапі, тобто за

умов консолідації бізнесу, вагому роль посідають процеси реорганізації. Так загалом, процеси реорганізації та реструктуризації банків зокрема у сучасних умовах господарювання залишаються важливою, водночас недостатньо розробленою науковою і практичною проблемою, яка потребує розкриття економічної суті, шляхів та порядку реструктуризації і реорганізації з урахуванням інтересів вкладників і кредиторів та специфіки діяльності банківських установ.

Насамперед розглянемо детальніше всі відомі аспекти поняття «реорганізація» – зміст, структуру, методи, правове забезпечення.

Так, Т. П. Макаровська визначає реорганізацію як процес здійснення організаційно-економічних, правових і технічних заходів, спрямованих на зміну структури банку, його управління, форми власності, організаційно-правових форм, з метою фінансового оздоровлення установи, підвищення конкурентоспроможності діяльності [1, с. 316–318].

Реорганізацію деякі автори визначають «як безупинний процес підвищення конкурентоспроможності банку через вжиття менеджментом комплексу внутрішніх заходів для адаптації системи управління бізнесом до ринкових умов, що постійно змінюються».

Загалом зазначені визначення заслуговують на увагу, але частково втратили свою актуальність. У цих підходах головний акцент робиться на адаптацію підприємства до ринкових умов, таким чином визначення були і формовані в період переходу України до ринкової економіки.

Слід зазначити, що низка науковців розглядають «реорганізацію» як будь-які зміни в установі.

Так, у науковій роботі Л. С. Зуєва та Е. І. Архипчук зазначають, що реорганізація – структурна перебудова з метою забезпечення ефективного розподілу і використання всіх ресурсів установи (матеріальних, фінансових, трудових, технології), яка полягає у створенні комплексу бізнесових одиниць на основі розподілу, об'єднання, ліквідації (передання) діючих та організації нових структурних підрозділів, приєднання до установи інших одиниць або підрозділів і придбання визначальної частки у статутному капіталі або акцій сторонніх організацій [2, с. 3–8].

Щодо нормативно-правових актів України, то тлумачення терміна «реорганізація» прописано в Законі «Про банки та банківську діяльність», власне таке визначення вважаємо найдостовірнішим.

Згідно з цим документом, «реорганізація банку – це злиття, приєднання, поділ, виділення банку, перетворення його організаційно-правової форми, наслідком яких є передача, прийняття майна банку, коштів, прав і обов'язків правонаступниками» [3].

У світовій економічній літературі існує ряд теорій, що мають на меті пояснити причини і мотиви банківської реорганізації, наслідків та ефективності реалізації угод реорганізації банків, що пояснюється бажанням максимізувати прибутки в мінливому середовищі діяльності, які зображені у табл. 1.

Таблиця 1

Теорії обґрунтування мотивів реорганізації банків

Мета угоди	Теоретичні підходи
Досягнення синергетичного ефекту після реалізації угоди	Теорія синергії (ефективності)
Досягнення результату лише за допомогою індивідуальних рішень топ-менеджменту банку-покупця	Теорія гордині
Врахування інтересів менеджерів, при цьому нехтування інтересами акціонерів	Теорія агентських витрат
Мінімізація ризиків діяльності	Теорія диверсифікації
Оптимізація оподаткування	Теорія податкових переваг
Отримання монопольних переваг	Теорія монополії та конкуренції
Економія на придбанні банку через занижену ринкову вартість певної країни	Теорія заниженої ринкової вартості. інформаційна (теорія оцінки)
Отримання вигід від угоди не за рахунок економічної ефективності, а шляхом реалізації спекулятивних операцій	Теорія спекуляції

Таблиця 1 (продовження)

Отримання топ-менеджерами бонусів або задоволення їх особистих амбіцій, що залежать від прибутків та розмірів банку	Теорія менеджералізму (управління)
Отримання прибутків шляхом подовження життєвого циклу банку через її поширення на інші сегменти ринку фінансових послуг	Теорія життєвого циклу
Усунення іноземних конкурентів	Теорія олігополії
Використання специфічних переваг власності, розміщення і інтерналізації	Еклектична парадигма Даннінга

Джерело: складено автором на основі даних [4, с. 71–73]

На думку багатьох вчених банки погоджуються на реорганізацію лише тоді, коли внаслідок її проведення збільшиться добробут акціонерів через збільшення вартості його акцій. Тобто матиме місце синергетичний ефект, коли витрати на надання двох чи більше банківських продуктів будуть менші, ніж вартість кожного окремо. Цей ефект можна виразити формулою $2+2=3$ з погляду витрат і $2+2=5$ при отриманні прибутку.

В якості ілюстрації цілей і мотивів розглянемо результати дослідження близько 700 найбільших міжнародних угод по реорганізації за підсумками 2000-2013 років, проведеного консалтинговою компанією KPMG. Розподіл мотивів

представлено на рис. 1.

Варто також зазначити, що об'єктивними передумовами необхідності або доцільності реорганізації банків є:

- формування і розвиток ринкових відносин, банківської системи України та забезпечення її фінансової стабільності;
- зміна форм власності (від державної – до змішаної – до приватної або колективної);
- необхідність виконання банками вимог чинного законодавства та нормативних актів Національного банку України;
- забезпечення платоспроможності, ліквідності комерційних банків.

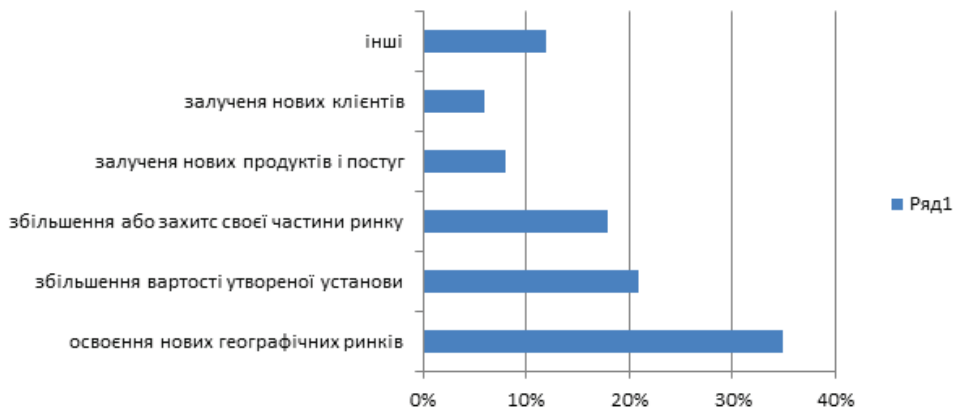


Рис. 1. Розподіл мотивів реорганізації банків

Джерело: складено автором на основі даних [5, с. 35–42]

Стратегічною метою реорганізації комерційних банків є підвищення надійності і стійкості банківської системи України й окремого комерційного банку, забезпечення капіталізації банківської системи та стабільної роботи платіжної системи, захист інтересів кредиторів і вкладників, покращання фінансового стану комерційних банків, підвищення ефективності діяльності внаслідок концентрації або розділення капіталу бан-

ків, розширення або спеціалізації, переорієнтації діяльності банків та зростання довіри до цих банків (або новоствореного банку).

На думку західних фахівців, іноземні банки, які переживають найгострішу кризу за останні сто років, ще довго не проявлятимуть інтересу до купівлі активів, що помітно подешевшали, на чужих ринках, оскільки займаються консолідацією у своїх країнах. Найбільш активні гравці на рин-

ку реорганізації у банківській сфері – австрійські, італійські, французькі, німецькі, шведські, грецькі банки – отримали фінансову підтримку (купівля частини акцій, державні гарантії для отримання рефінансування на міжнародних ринках) від своїх держав, а тому плани їх розвитку (включаючи можливості з експансії на чужі ринки) є предметом прискіпливої уваги урядів відповідних країн. Тому, як вважають західні фахівці, перспективи реорганізації у банківській сфері найближчим часом існують лише для українських банків з національним капіталом. Однак і їхнім власникам буде важко домовитися між собою. А ще одній групі потенційних гравців ринку – інвестиційним фондам на даний момент не під силу купівля українських банків, оскільки через відсутність будь-яких зовнішніх джерел фінансування більшість українських компаній практично вичерпали свої фінансові резерви та опинилися на межі виживання. У свою чергу, інвестори, які прийдуть в Україну, обиратимуть компанії для фінансових «вливань» ретельніше, ніж у докризовий період (фінансова криза суттєво підвищила вимоги до якості активів) [6, с. 79–81].

Останніми роками величезну зацікавленість до українського ринку банківських послуг виявили російські банки, серед яких і найбільші з участю державного капіталу ВТБ, Внешкеонобанк, Сбербанк Росії (2008 року придбав український банк НРБ) і Банк Москви, а також приватний Альфа-банк. Унаслідок цього на початок 2009 року в лідери за обсягами капіталу (майже чверть у загальному обсязі іноземних інвестицій в український банківський сектор), вкладеного в українські фінустанови, упевнено вийшла саме Росія, яка контролює в Україні 11 банків (що є найбільш капіталізованими), три з яких уже входять до ТОП-10 вітчизняного ринку [7].

Друге місце за масштабами експансії в Україну впевнено посідає австрійський капітал, далі йдуть Італія і Франція. Замикають лідируючу групу банки з Балканських країн (Греція і Кіпр), Швеції і Німеччини. Характеристика окремих прямих та опосередкованих іноземних власників українських банків наведена у таблиці 2.

При цьому, поглинання у 2005 році «Аваль банку» стало першою в Україні купівлею банку з істотною часткою ринку, а не просто купівлею ліцензії.

Таблиця 2

Прямі та опосередковані іноземні власники українських банків

Банк	Прямий іноземний власник	Опосередкований власник
Банки з російським капіталом		
Альфа-Банк	ABH Ukraine Limited (Кіпр)	Альфа-банк
ВТБ Банк	ВТБ	Уряд Росії
Промін вестбанк	Внешкеонобанк	Уряд Росії
Сбербанк Росії	Сбербанк	ЦБ Росії
Фольксбанк (Електрон банк)	Сбербанк	ЦБ Росії
Банк Ренесанс Капітал	RCF Europe N.V.	Ренесанс Капітал Груп і М. Прохоров
БМ Банк	АКБ «Банк Москви»	Уряд Москви, Ю. Лужков
Енергобанк	Національна резервна корпорація	А. Лебедев
Петрокомерцбанк Україна	Петроком мерцбанк	Лукойл, В. Алекперов
Руський стандарт	Руський стандарт	Р. Таріко
Рада Банк	Веб-інвест (КІТФінанс)	РЖД і АПРОСА
Банк Траст	Громадяни РФ	н/д
Банки з австрійським капіталом		
Райффайзен Банк Аваль	Raiffeisen International	RZB
Ерсте Банк (Престиж)	irsle Bank	Erste Group
Банки з італійським капіталом		
Унікредит Банк	«Ферротрейд Інтернешнл»	UniCredit
Правекс-Банк	Intesa San Paolo	Intesa San Paolo
Банки з французьким капіталом		
УкрСиббанк	BNP Paribas	BNP Paribas
Банк Креді Агріколь	Credit Agricole (Suisse) SA	Calyon Group
Профінбанк	Societe Generate Consumer Finance	Societe Generate Group

Джерело: складено автором на основі даних [7]

Особливостями реорганізації на українському ринку банківських послуг були і поглинання іноземним інвестором українського банку з його подальшим перепродажем, оскільки багато з тих, хто свого часу лише анонсував свій прихід в Україну, перебували у списках «активів на продаж», скуповували банківські активи тільки для того, щоб розширити міжнародну структуру свого бізнесу, а тому, активно не розвиваючи свою діяльність у нашій країні, вели передпродажну підготовку [8].

Ключовими характеристиками кризового періоду на ринку реорганізації в Україні є різке падіння вартості банків, які придбаваються, зміна основних груп покупців і мотивів купівлі, оскільки складна ситуація на світовому і внутрішньому

ринках банківських послуг, а також масове вилучення депозитів дестабілізували вітчизняну банківську систему, що змусило українські банки переглядати свої стратегічні плани, згорнути програми розвитку, оптимізувати свою діяльність і скорочувати витрати. Так, якщо до кризи ціна банку переважно визначалась можливостями, які отримає покупець з огляду на майбутнє зростання бізнесу за рахунок сформованої технологічної платформи і розвиненої регіональної мережі, то у кризовий період – статус-кво з якістю кредитного портфеля, стійкістю клієнтської бази і механізмами управління ризиками [9].

На основі проведеного дослідження виокремлено проблеми та перспективи розвитку проведення реорганізацій в банках України на рис. 2.



Рис. 2 Проблеми та перспективи розвитку процесів реорганізації в банках України

Джерело: складено автором на основі даних [8]

Аналізуючи перспективи розвитку процесів реорганізації в банках України, зазначимо, що реалізація наявного в нашій економіці потенціалу дозволить розвиватись банківській системі України на відмінно новому рівні та забезпечить динамічний її розвиток.

Зокрема посилення конкуренції зможе призвести до зниження прибутковості бізнесу окремих банків та спричинить розвиток ринку на умовах досконалої конкуренції, що буде вигідно як банкірам, так і клієнтам.

Посилення регуляторних вимог забезпечить прозоре нормативне середовище діяльності суб'єктів та забезпечить виживання тих, які будуть конкурентоспроможними.

Одержання додаткових прибутків та підвищення рентабельності банківського капіталу стане можливим за рахунок зниження рівня витрат та собівартості банківських послуг, що реально досягнути за підсумками проведення низки вдалих реорганізаційних угод.

Диверсифікація кредитних ризиків та спільне управління «поганими» активами, як наслідок реорганізації забезпечить банки від банкрутства, а банківську систему від потенційної загрози появи неплатоспроможних банків та появи значних сум непогашених боргів перед кредиторами та позичальниками.

Оптимізація організаційної та управлінської структур дозволить ефективніше управляти установою в умовах стабільного розвитку та в умовах кризи з метою недопущення банкрутства банку, втрати ринкових позицій чи частини прибутку банку [15, с. 20–21].

Серед причин, що ускладнювали укладення угод 2009 року, фахівці називають завищені вимоги продавців за реальної низької ринкової вартості продаваного активу (ситуація характерна для банківського сектору, де «неліквідність» настільки висока, що купівлі здійснювалися, в основному, державою за частково неринковими принципами). Основною ж причиною вузькості ринку реорганізаційних угод України експерти називають брак коштів для здійснення угод. Час-

то основною умовою угоди виступає навіть не ціна, а готовність покупця погашати борги, що «висять» на активі [16, с. 255–257].

При цьому найбільшою проблемою банківського сектору національної економіки є не стільки надмірна заборгованість, скільки надто низький рівень довіри населення до банків, що не дозволяє банківській сфері повноцінно функціонувати в рамках усіх коштів, які можна було б залучити. Останні банкрутства банків і проблеми з виплатою депозитів населенню заклали «міну уповільненої дії», яка може спрацювати будь-якого моменту, коли вкладники відчують явну нестабільність і вирішать масово вилучити свої кошти з банків. У такій ситуації інвестиції в банківську сферу, як у купівлю існуючої установи, так і у створення нової, мають надто високі ризики.

Проведене дослідження реорганізаційних процесів у банківській сфері України дозволило виявити специфічні особливості їхнього перебігу та зобразити у таблиці 3.

Таблиця 3

Особливості проведення реорганізацій в банківській системі України

№ з/п	Суть особливості
1.	відсутність рівноправних злиттів, її горизонтальний характер із переважанням форми поглинання (придбання) одного банку іншим, що зумовлено особливостями українського законодавства (тому замість реорганізації банки часто віддають перевагу оформленню угод купівлі-продажу активів різних банківських установ з наступною добровільною ліквідацією банку-цілі, що істотно зменшує строки і вартість злиттів)
2.	відсутність у вітчизняних інвесторів коштів, потрібних для реалізації масштабної реорганізації (тому останнім часом на українському ринку основними гравцями були іноземці)
3.	реорганізація банку за участю іноземців не завжди є прозорою, адже активи можуть потрапляти в українські банки з офшорних зон, власниками яких є олігархи, які не бажають офіційного процесу реорганізації за їх участі
4.	багато оголошених глобальних реорганізаційних угод у банківській сфері України виявилися незавершеними, оскільки в однієї зі сторін з'являлися вигідніші пропозиції
5.	основними мотивами реорганізацій у банківській сфері України останнім часом залишаються отримання прибутку і збільшення ринкової частки

Джерело: складено автором на основі даних [8]

Слід зазначити, що на ринку банківських послуг спостерігаються і спроби (оскільки формально саме поглинання не відбувається) ворожого поглинання з метою продажу активів частинами (за допомогою поширення негативної

інформації про той чи інший банк, що провокує відплив грошових коштів клієнтів і закриття лімітів на міжбанківському ринку, чи штучного неповернення великого кредиту за синхронної пропозиції клієнтам перевести кошти в певну

банківську установу, а банку через третіх осіб – продати активи, що цікавлять «загарбника»).

Висновки. Підсумовуючи слід відмітити, що тенденція розвитку реорганізаційних процесів на ринку банківських послуг України свідчить про певний спад, який триває вже третій рік поспіль. Однак, враховуючи політичну та соціально-економічну ситуацію, яка складається в Україні, слід зазначити, що в найближчій перспективі трендом розвитку ринку буде вихід іноземних інвесторів, що відобразатиметься на ринку збільшенням кількості реорганізаційних угод.

Все ж враховуючи ситуацію що склалась на банківському ринку, тобто наявність досконалої конкуренції та відсутність монополії, можна стверджувати, що український банківський ринок має перспективи до реорганізаційних процесів загалом, та до злиттів чи поглинань зокрема, зосереджуючи при цьому капітали для більших фінансових можливостей в процесі своєї діяльності.

Однак у середньостроковій перспективі український банківський ринок, не зважаючи на активізацію інтеграційних процесів з ЄС, залишиться непривабливим для західних інвесторів через високі ризики, зменшення прибутковості та отримання значних збитків. Особливої актуальності

дана теза набула в період з листопада 2013 року і до сьогодні, оскільки ризик країни не відповідає стандартам ведення бізнесу західних банків та є загрозливим для їх існування на даному етапі в Україні.

Саме тому на нашу думку слід вжити наступних заходів, які б дозволили оптимізувати реорганізаційні процеси на вітчизняному банківському ринку, зокрема:

- розробка «тимчасових» законів, які б відрізнялись оперативністю впровадження в кризових ситуаціях;
- індивідуальний підхід щодо проведення реорганізації в окремих банках, враховуючи нестабільність економічної ситуації;
- перегляд та спрощення законодавства щодо проведення реорганізації банку, що забезпечило значне скорочення часу проведення та мінімізувало ряд бюрократичних процедур;
- врахування позитивного зарубіжного досвіду проведення реорганізацій банків в більш-менш схожих ситуаціях;
- ретельніший контроль за процесами реорганізації банків з метою недопущення концентрації значної частини банківського капіталу в руках обмеженого кола впливових осіб.

Список використаних джерел

1. Економіка підприємства : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Т. П. Макаровська, Н. М. Бондар. — К. : МАУП. 2013. — 304 с.
2. Економічний механізм реструктуризації підприємств / Л. С. Зуєва, Е. І. Архипчук // Економіка. Фінанси. Право. — 2013. — № 10. — С. 3–8.
3. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [прийнято ВРУ 07.12.2000 № 2121-III] (зі змінами та доповненнями від 10.01.2015) [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
4. Вовчак О. Д. Реструктуризація вітчизняних комерційних банків: монографія / кол. авторів: за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. Д. Вовчак. — К. : УБС НБУ, 2013. — 430 с.
5. Коберник І. В. Ретроспективний аналіз розвитку процесів злиття та поглинання та основні мотиви їх здійснення // Актуальні проблеми економіки. — 2013. — № 11. — С. 35–42.
6. Нетесаний Ю. Сучасний стан ринку злиттів поглинань України / Ю. Нетесаний // Інвестиції: практика та досвід. — 2014. — № 11. — С. 79–81.
7. Основні показники банківської діяльності за період 1.01.2008–1.11.2014 // [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798.
8. Щегельська М. Тенденції М&А у банківській сфері в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://cyberbrains.org.ua/uk/tendenciji-ma-u-bankivskij-sferi-v-ukraini/>.
9. Український ринок М&А досягнув дна [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.fixygen.ua/news/20141023/ukrainskij-rynok.html>.
10. Міщенко В. Проблеми реорганізації та реструктуризації комерційних банків / В. Міщенко // Банківська справа. — 2010. — №1. — С. 3–7.

11. Свечкіна А. Л. Організаційно-правовий механізм злиття та поглинання в Україні / А. Л. Свечкіна // Економіка та держава. — 2010. — № 5. — С. 30–32.
12. Міщенко В., Петріна А. Міжнародний досвід реструктуризації банківської системи за участі держави / В. Міщенко, А. Петріна // Вісник Національного банку України. — 2013. — № 4. — С. 12–17.
13. Мусій Я. М. Забезпечення конкурентоспроможності банківського сектору на прикладі регулювання угод злиття та поглинання у США / Я. М. Мусій // Вісник УБС НБУ. — 2013. — № 2. — С. 144–148.
14. Чурило П. Б. Наслідки процесів злиття і поглинання в банківській системі України / П. Б. Чурило // Інвестиції: практика та досвід. — 2013. — № 21. — С. 44–47.
15. Созоник М. Злиття і поглинання на банківському ринку / М. Созоник // Золотий резерв. — 2011. — № 5. — С. 20–21.
16. Рядова Н. Аналіз і динаміка процесів злиття і поглинання в банківській системі / Н. Рядова // Економічний аналіз. — 2011. — № 9 (3). — С. 255–257.