

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра міжнародних економічних відносин

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Міжнародна фінансова стратегія іноземних банків в Україні»

Виконав студент 2 курсу,
групи МП.м-71а
Спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
Радчук Д.О.
Керівник д.е.н., професор
Макаренко М.І.

Суми – 2018 рік

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної магістерської роботи на тему
«Міжнародна фінансова стратегія іноземних банків в Україні»
студента Радчук Дарини Олександрівни

Актуальність теми, обраної для дослідження, визначається тим, що капітал відіграє ключову роль у розвитку економічних, фінансових, культурних та інших відносин між країнами. Саме глобалізація банківської сфери сприяла виходу банків зі своїм капіталом за межі країн, де вони були засновані. Функціонуючі в умовах банківської системи нашої держави, міжнародні банки повинні враховувати і особливості національної економіки, правила грошово – кредитної політики, менталітету населення та інші критерії.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи полягає у визначенні пріоритетних цілей та ефективних засобів їх реалізації при формуванні міжнародної фінансової стратегії іноземних банків в Україні.

Об'єктом дослідження є система міжнародних економічних відносин у сфері стратегічного управління міжнародною економічною діяльністю банків.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні підходи до формування міжнародної фінансової стратегії іноземних банків в Україні.

Для досягнення поставленої мети та завдань були використані загальнонаукові методи дослідження: систематизація та узагальнення (при теоретичному обґрунтуванні - поняття фінансова стратегія), економіко – статистичні, економіко - математичні (у процесі розрахунку основних показників), графічний метод (у процесі побудови графічних зображень).

Інформаційною базою кваліфікаційної магістерської роботи є праці зарубіжних вчених як Хан Д., Олсен Т., Кумар Р., а також статті українських вчених як Івасів І. Б., Кочеткова В. М., Миненка Л. М., Смовженка Т. С.,

Гірченка Т. Д. Іншими джерелами інформації були офіційний сайт Національного банку України та офіційний портал Верховної ради України, а також офіційний сайт АТ «ОТП Банк». Використовувались корпоративні документи та звіти банку.

Основний науковий результат роботи полягає у такому:

- 1) авторському визначенні понять «міжнародна стратегія» та «міжнародна фінансова стратегія»;
- 2) систематизації основних підходів до визначення сутності стратегії та цілі банку;
- 3) оцінці поточного стану міжнародної фінансової стратегії банку, виявленні проблем та надання рекомендацій щодо їх вдосконалення.

Одержані результати можуть бути використані банками під час формування фінансової стратегії з метою вдосконалення конкурентних переваг на зовнішніх ринках.

Результати апробації основних положень кваліфікаційної магістерської роботи розглядалися на Міжнародні науково – практичній конференції «Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти» 27 жовтня 2018 року в м. Запоріжжі, Україна.

Ключові слова: ІНОЗЕМНІ БАНКИ, МІЖНАРОДНА ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ, КОНТРОЛІНГ, ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ, КАПІТАЛ, ФІНАНСОВИЙ СТАН.

Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 56 сторінках, зокрема список використаних джерел із 60 найменувань, розміщений на 6 сторінках. Робота містить 5 таблиць, 3 рисунка, а також 1 додаток, розміщений на 1 сторінку.

Рік виконання кваліфікаційної роботи – 2018 рік

Рік захисту роботи – 2018 рік

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра міжнародних економічних відносин

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д. е. н., професор

_____ Ю.М. Петрушенко
(підпис)

«__» вересня 2018 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
(спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»)
студенту 2 курсу, групи МП.м-71а

Радчук Дарині Олександрівні

1. Тема роботи: «Міжнародна фінансова стратегія іноземних банків в Україні», затверджена наказом по університету від «__» _____ 2018 року № ____-III
2. Термін подання студентом закінченої роботи «__» _____ 2018 року
3. Мета кваліфікаційної роботи: визначення пріоритетних цілей та ефективних засобів їх реалізації при формуванні міжнародної фінансової стратегії іноземних банків в Україні.
4. Об'єкт дослідження: система міжнародних економічних відносин у сфері стратегічного управління міжнародною економічною діяльністю банків.
5. Предмет дослідження: теоретичні засади та практичні підходи до формування міжнародної фінансової стратегії іноземних банків в Україні.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах АТ «ОТП Банк».
7. Орієнтовний план кваліфікаційної магістерської роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети
Розділ 1: «Теоретичні аспекти формування міжнародної стратегії іноземних банків». ____ . ____ . 2018 р.

У розділі 1:

- розкрити сутність, види та особливості діяльності іноземних банків у національній банківській системі;
- визначити стратегічні цілі іноземних банків та засоби їх реалізації;

- порівняти національні та міжнародні стратегії діяльності іноземних банків

Розділ 2: «Стратегічні пріоритети діяльності іноземних банків в українській економіці». _____.2018 р.

У розділі 2:

- установити економіко-правові засади діяльності іноземних банків в Україні;
- проаналізувати обсяг і структуру капіталу іноземних банків;
- обґрунтувати вибір фінансової стратегії на основі аналізу фінансового стану банку

Розділ 3: «Реалізація міжнародної фінансової стратегії діяльності іноземних банків в Україні». _____.2018 р.

У розділі 3:

- виявити особливості фінансової стратегії як елементу контролінгу в банку;
- обґрунтувати фінансове забезпечення міжнародної конкурентної стратегії іноземного банку

8. Консультації з роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Макаренко М. І., д.е.н., професор		
2	Макаренко М. І., д.е.н., професор		
3	Макаренко М. І., д.е.н., професор		

9. Дата видачі завдання: « » _____ 2018 року

Керівник кваліфікаційної
магістерської роботи

(підпис)

М.І. Макаренко
(ініціали, прізвище)

Завдання до виконання одержав

(підпис)

Д.О. Радчук
(ініціали, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ ІНОЗЕМНИХ БАНКІВ.....	10
1.1. Сутність, види та особливості діяльності іноземних банків у національній банківській системі	10
1.2. Стратегічні цілі іноземних банків та засоби їх реалізації.. ..	13
1.3. Національні та міжнародні стратегії функціонування іноземних банків	16
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ДІЯЛЬНОСТІ ІНОЗЕМНИХ БАНКІВ В УКРАЇНСЬКІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	19
2.1. Економіко – правові засади діяльності іноземних банків в Україні	19
2.2. Обсяг і структура капіталу іноземних банків	22
2.3. Вибір фінансової стратегії на основі аналізу фінансового стану банку.....	26
РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІНОЗЕМНИХ БАНКІВ В УКРАЇНІ.....	35
3.1. Фінансова стратегія, як елемент контролінгу за діяльністю банків.....	35
3.2. Фінансове забезпечення міжнародної конкурентної стратегії.....	39
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Національна ринкова економіка не може існувати без банківської системи, яка відіграє важливу роль у формуванні і створенні суспільного продукту. Від рівня розвитку банківської системи залежить і розвиток фінансового сектору економіки, рівень життя населення. Але водночас будь – яка система повинна існувати в певних межах, керуючись встановленими нормами, правилами, постулатами.

В Україні органом, який здійснює управління, регулювання, контроль за діяльністю банківської системи є НБУ. Національний банк України – особливий фінансовий інститут, покликаний забезпечити належне функціонування економіки шляхом забезпечення стабільності національної грошової одиниці, оптимальної організації платіжних відносин, стійкості банківської системи. Об'єктом функціонування банківської системи є банки, що здійснюють функцію перерозподілу грошових ресурсів між суб'єктами господарської діяльності. Банки – це ознака не окремо взятого економічного регіону або країни, сфера їх діяльності не має ні географічних, ні національних меж, це планетарне явище, що володіє значною фінансовою потужністю, великими обсягами грошових капіталів [44].

Капітал відіграє ключову роль у розвитку економічних, фінансових, культурних та інших відносин між країнами. Саме глобалізація банківської сфери сприяла виходу банків зі своїм капіталом за межі країн, де вони були засновані. Так на українському ринку банківських послуг з'явилися такі міжнародні банки ОТП Банк, Укрсиббанк, Креді Агріколь та інші. Функціонуючі в умовах банківської системи нашої держави, міжнародні банки повинні враховувати і особливості національної економіки, правила грошово – кредитної політики, менталітету населення та інші критерії.

Зважаючи на це питання розробки міжнародної фінансової стратегії діяльності міжнародних банків в Україні сприяла б підвищенню

ефективності їх роботи в майбутньому. Отже тема обраної кваліфікаційної роботи є актуальною.

Мета роботи полягає визначення пріоритетних цілей та ефективних засобів їх реалізації при формуванні міжнародної фінансової стратегії іноземних банків в Україні.

Основними завданнями магістерської роботи є:

- визначення аспектів діяльності іноземних банків в умовах існуючої національної банківської системи та їх стратегічні цілі функціонування;
- аналіз економіко – правової бази регулювання діяльності банків і вибір на цій основі фінансової стратегії їх роботи;
- розробка фінансової стратегії та шляхи її реалізації в діяльності банку;
- вивчення поняття контролінгу та його видів і застосування контролінгу як елементу фінансової стратегії розвитку банку;
- методи та принципи фінансового забезпечення конкурентної стратегії .

Проблематиці сутності та формування міжнародної фінансової стратегії присвячено праці багатьом вченим – Д. Хан, Павлов Р. А., Тищенко В.В., Шевцова О. Й., Краснова І. В. Дослідження стосовно діяльності іноземних банків висвітлені в працях Івасів І. Б., Кочеткова В. М., Миненка Л. М., Смовженка Т. С., Гірченка Т. Д.

Об'єктом дослідження система міжнародних економічних відносин у сфері стратегічного управління міжнародною економічною діяльністю банків.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні підходи до формування міжнародної фінансової стратегії іноземних банків в Україні.

Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах АТ «ОТП Банк», який функціонує в Україні з 1998 року та являється лідером фінансового сектору в Україні. Матеріалами для дослідження були нормативно – правові

акти Національного банку України, його рекомендації та інструкції, накази та інша література, яка регламентує діяльність банківського сектору; статті авторів з фінансово – економічних та банківських галузей у відповідності до теми роботи; фінансова звітність банку за період 2015 – 2017 р. р. та інші звітні документи, а також внутрішньо нормативно – правова документація банку.

При написанні магістерської роботи були використані різні методи та прийоми аналізу, а саме монографічні, економіко – статистичні, економіко – математичні, економіко – конструктивні, економіко – статистичних порівнянь, а також експертні оцінки та прогнози, SWOT – аналіз.

Інформаційною базою для створення роботи є монографії вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали та аналітичні звіти банків, дані Національного банку України, ресурси Інтернет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ ІНОЗЕМНИХ БАНКІВ

1.1. Сутність, види та особливості діяльності іноземних банків у національній банківській системі

Високий економічний розвиток країни не можливий без участі її в міжнародних відносинах. Інтеграційні процеси, які відбуваються в світовій економіці, супроводжуються розвитком усіх систем діяльності економіки країни. Розвиток банківської системи є частиною інтеграційного процесу, який відбувається в світовій економіці. На даний час, проникнення іноземного капіталу в національні банківські системи розвинених країн та країн з перехідною економікою і його вплив на діяльність вітчизняних банків набуває особливої актуальності [49].

Від початку свого існування і по теперішній час, банківська система України відчуває структурні зміни, а саме, проникнення іноземного капіталу змінює умови функціонування та стратегії розвитку вітчизняних банків, який впливає на фінансову безпеку держави. Наявність іноземного капіталу в національній банківській системі позитивно впливає на розвиток фінансової системи, сприяє залученню іноземних інвестицій. Також відбувається активний розвиток інформаційно – комунікаційних технологій, збільшення процесів транс націоналізації на ринках капіталів [48, 36, с. 121 – 128].

Але існують ризики, як фінансові так і економічні, зростання частки іноземного капіталу, які впливають на втрату суверенітету у сфері грошово – кредитної політики, збільшення ризику нестабільності, коливання ліквідності банку, спекулятивні зміни попиту та пропозиції на грошово – кредитному ринку та можливий вплив фінансових ресурсів.

Розрізняють поняття «банк з іноземним капіталом» та «іноземний банк». Існує багато визначень поняття «іноземний банк» (foreign bank) у

науковій літературі та нормативно – правових документах. Але головною ознакою іноземного банку є розташування центру прийняття стратегічних рішень за кордоном і контроль іноземних власників.

На думку Мочерного С.В., іноземний банк – банк, який повністю або частково належить іноземному капіталу і діє у його інтересах. Діяльність іноземного банку перебуває під юрисдикцією національного законодавства спрямовує свої інтереси в країні перебування [16].

Згідно із Законом України «Про банки та банківську діяльність», банк з іноземним капіталом – це банк, у якому частка капіталу, що належить хоча б одному іноземному інвесторові, становить не менше 10 відсотків [19]. При цьому, згідно із Законом України «Про режим іноземного інвестування», іноземні інвестори – особи, які проводять інвестиційну діяльність на території України (юридичні особи, створені відповідно до законодавства іншого, ніж законодавство України; фізичні особи – іноземці, які не мають постійного місця проживання на території України і не обмежені у дієздатності; іноземні держави, міжнародні урядові та неурядові організації; інші іноземні суб'єкти інвестиційної діяльності, які визнаються такими відповідно до законодавства України) [20, 22, с. 34 – 41].

Отже, іноземний банк – це банк, який регулюється іноземними інвесторами, з центром прийняття стратегічних рішень, щодо його діяльності, за кордоном. Центр прийняття рішень знаходиться за юридичним місцезнаходженням кінцевого власника, що володіє контрольним пакетом акцій.

Згідно з даними Національного банку України, у таблиці 1.1 наведено кількісні показники діючих банків в Україні та інформацію про присутність іноземного капіталу в банківській системі України за 2015 – 2018 р. р. Станом на 01.11.2018 р. кількість діючих банків в Україні складає 79, з них, банків з іноземним капіталом – 39 та зі 100% іноземного капіталу – 22 [41, 9, с. 515 – 521, 27, 38].

Таблиця 1.1 – Кількість діючих банків в Україні за 2016 – 2018 р. р.

	2015	2016	2017	2018
Діючі банки	119	98	86	79
Банки з іноземним капіталом	41	39	38	39
Банки зі 100% іноземного капіталу	18	17	18	22

Виходячи з даних таблиці, можна сказати, що станом на 01.11.2018 кількість працюючих банків складає 79, що на 7 фінустанову менше ніж у 2017 році. У період з 2015 по 2016 рік кількість діючих банків зменшилась на 21, а з 2016 по 2017 на 12 [26, 10, с. 670 – 675].

Детальну інформацію про динаміку зміни кількості діючих банків України наведено нижче, на рисунку 1.1.

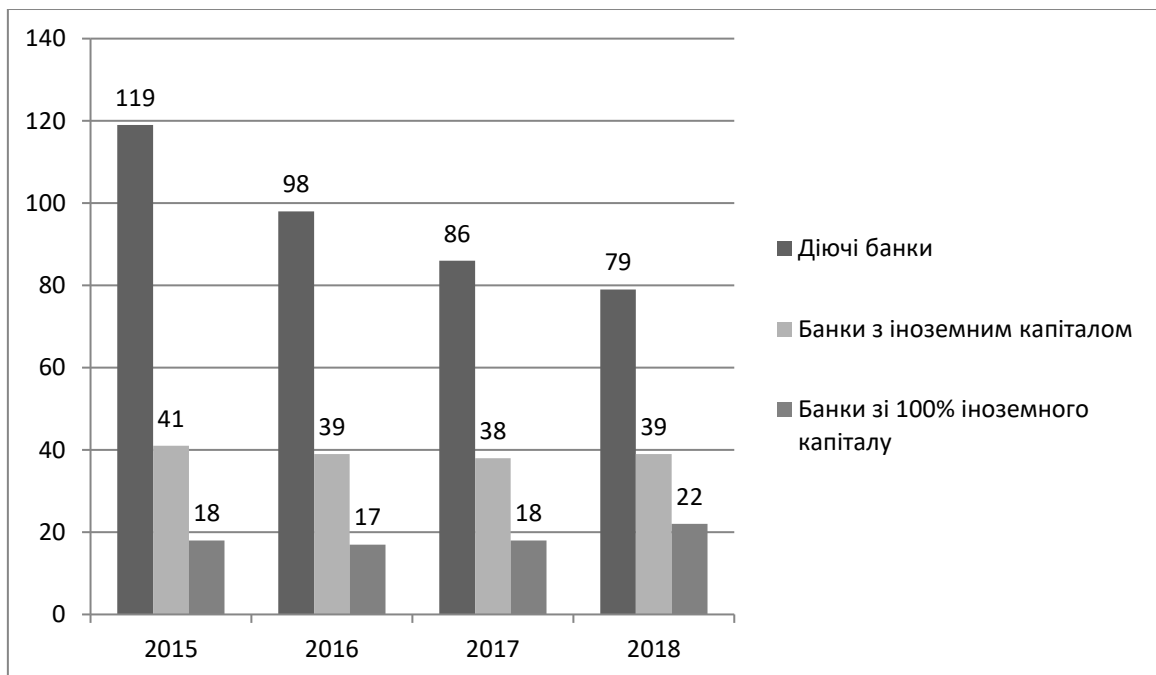


Рисунок 1.1 – Динаміка участі іноземного капіталу в банківській системі України за 2015 – 2018 р. р.

Аналізуючи вище вказані дані, можна сказати, що загальна кількість банків скоротилася майже на 40 установ у період з 2015 по 2018 рік.

Причиною цього стали проведення реформи у банківському секторі. Головною метою цієї реформи, було «очистка» банківського сектора від неплатоспроможних банків. Окрім неплатоспроможності, до фінансових чинників відносять непрозорість введення бізнесу, міжнародні санкції та операції з відмивання коштів. В Україні, наразі, досить складна і непроста політична ситуація, тому це помітно відображається на роботі й банків, ефективність роботи яких залежить від платоспроможності їх клієнтів [18, 34, 30, с. 215 – 222].

Про те, банки зі 100% іноземного капіталу, почали збільшуватися. Такі зміни є наслідком докапіталізації, проведеною іноземним банкам. Потреба у збільшенні свого статутного капіталу є наслідком проведення стрес – тестування. Збільшення частки іноземного капіталу в банківській системі України підвищує її стійкість в період внутрішніх і зовнішніх потрясінь.

1.2. Стратегічні цілі іноземних банків та їх реалізація

Стратегічне планування, розробка стратегії чи вибір цілі – це одне з найважливіших питань сьогодення, яке виникає не тільки у керівників великих підприємств, але й банківського сектору також. Під стратегічними цілями слід розуміти розробку поточних та майбутніх планів та контроль за їх виконанням. Процес розробки цілі банку дуже важливий етап у її подальшій діяльності. Так як основна місія банку повинна бути направлена на основні види діяльності установи та мати довгостроковий, середньостроковий або короткостроковий характер. Перед розробкою цілі банку проводять ретельний аналіз, та в залежності від тривалості часового періоду поділяються: довгострокові (стратегічні), середньострокові (поточні) та короткострокові (оперативні) [1, 12, с. 76 – 83].

Високий рівень цілей банків має більш довгостроковий характер досягнення, тобто 3 – 5 років, нижчий рівень цілей виступають засобом для досягнення більш високого рівня цілей. Тобто, короткострокові цілі впливають з довгострокових, що більш конкретно та детально їх описують та можуть бути підпорядковані їм. Цілі повинні відповідати обов'язковим умовам, тобто SMART – принцип:

- конкретні (Specific);
- вимірюванні (Measurable);
- погоджені (Agreeable, Accordant) з місією банку ;
- досяжні (Realistic);
- визначені в часі (Time bounded) [25].

Цілі банку визначаються після формулювання місії, бачення діяльності банку та проведення повного SWOT – аналізу. Зазвичай першочергово вони подаються у вигляді дерева цілей, в якому описуються перспективи діяльності банку та на які підрозділи банку звернути найбільшу увагу [53, с. 676 – 682, 50].

Створення дерева цілей включає в себе такі етапи:

- 1) Згідно з проведеним SWOT – аналізом, оглядом діяльності банку акціонери та менеджери встановлюють основну ціль, для ефективної роботи в майбутньому;
- 2) Розробляється стратегічна альтернатива досягнення цілі, тобто варіанти розвитку банку;
- 3) Побудова дерева цілей для кожних підрозділів банку, досягнення буде відбуватися на основі обраної стратегічної альтернативи;
- 4) Для кожного підрозділу банку розробляється план та програма для подальшої реалізації стратегічної альтернативи.
- 5) Встановлення індивідуальних цілей, для всіх провідних фахівців банку [52].
- 6) В Статуті банківської установи прописана основна мета діяльності, якої всі співробітники повинні дотримуватися. Кожна банківська

установа має свою власну ціль. Для більшості власників та менеджменту банків, основна ціль – це отримання прибутку, як поточного кварталу так і року в цілому, що відображає отриманий результат від основної діяльності банку.

Максимізація прибутку є внутрішньою проблемою банку і акцентувати велику увагу на цьому досить нераціонально. Тим самим перешкоджати аналізу факторів зовнішнього середовища, які пов'язані з інвестуванням обсягів фінансових ресурсів для подальшого розвитку. Акцентувати увагу на визначенні основних потреб та їх ефективного задоволення, означає, що банк створює клієнтів для майбутньої співпраці. Дотримання такої позиції ціль банку принесе бажаний прибуток та розширить клієнтську базу [53, с. 676 - 682].

Існує безліч факторів, які впливають на формування основних цілей банку. Кожна складова фактора належним чином впливає на ефективність обраної цілі. Такими факторами є: організаційна структура банку, особливості правління керівників, клієнти, товари та послуги, соціальна відповідальність, історія установи, розмір та потенціал банку, базова технологія, загальна економічна мета, філософія бізнесу [52, 8].

Аналізуючи стратегічні цілі деяких іноземних банків, можна сказати, що загальною цілью є:

- покращити рівень обслуговування клієнтів;
- розширити набір послуг та покращити їх якість;
- створити гідні умови праці для співробітників банків;
- зберігати лідируючі позиції в банківському секторі [5].

Для реалізації поставлених цілей, іноземні банки намагаються створювати стимулююче середовище для працівників банку, задовольняти фінансові потреби своїх клієнтів та вирішувати їх потреби, тим самим залучати нових клієнтів, упровадження нових видів діяльності, нових можливостей, створювати сучасні продукти та постійно здійснювати вкладення у новітні технології.

Наявність конкретної та чіткої цілі, може принести банківській установі користь для постановки не лише стратегії, але й у визначенні пріоритетів та основних напрямів діяльності.

1.3. Національні та міжнародні стратегії функціонування іноземних банків

Поняття стратегія банку зустрічається у багатьох наукових виданнях та має багатогранний характер. На нашу думку, стратегія банку – це визначення головних тенденцій розвитку банку та його місце у банківському секторі країни. Тобто визначаються основні напрями діяльності банку, які є найефективнішими для досягнення оптимальних результатів у майбутньому. Якщо розглянути з іншого боку, то під стратегією розуміють пошук зовсім нових сфер діяльності та вихід банку на новий рівень, тобто певний план направлений на зміцнення позицій банку, задоволення потреб клієнтів та розробка нових послуг, враховуючи власні інтереси фінансової установи.

Для розробки стратегії банку проводять певні спостереження, та на їх основі формулюють подальший план дій. Спостереження включає в себе оцінку загальних напрямів функціонування банку з урахуванням ціннісних орієнтирів та оцінка впливу зовнішніх факторів (політичних, економічних та конкурентів) [4, 8].

Перш ніж розглядати основні стратегічні напрями, потрібно визначити основу для конкурентоспроможності та забезпечити діяльність стратегії в майбутньому. Такі спостереження дають змогу скоригувати стратегію, яка б ефективно працювала в майбутньому [29, с. 154 – 158].

Створення ефективного функціонування стратегії в умовах розвинутих ринкових відносинах, повинна спрямовуватись на діяльність таким чином, щоб надавати більший спектр різноманітних послуг та створювати

конкурентоспроможний продукт, для корпоративних та звичайних клієнтів банку.

Ефективна стратегія не тільки забезпечує розвиток банку у довгостроковій перспективі, а й формує та використовує конкурентні переваги для виконання інших стратегічних цілей. Розробка стратегії один з основних складових успішного розвитку банку.

Стратегії банку можна поділити на два рівні:

- національні стратегії;
- міжнародні стратегії [43, с. 154 – 161].

Національні стратегії направлені на зміцнення банківської сфери, розвиток нових технологій, розширення клієнтської бази, покращення операційної роботи банку, дотримуватись нормативних актів при здійсненні банківської діяльності банку та інші. Також до національних можна віднести управління ризиками, тобто здійснення політики, щодо мінімізації ризиків. Оптимізація резервів, створення та використання різних резервів з метою максимізації прибутку банку; забезпечення ліквідності – дотримання стійкості рівня ліквідності банку; відсотково – цінова полягає у дотриманні раціональної величини відсотків за кредитами та депозитами.

Міжнародні стратегії розвитку можуть пересікатися з національними стратегіями, які діють у внутрішньому середовищі банку та мають на меті однаковий результат. Тож міжнародними стратегіями можна назвати:

- інтеграційна стратегія – спосіб фінансової та організаційної взаємодії з іншими банками, органами управління;
- використання банківських технологій – розвиток банку у сфері технологічних змін, мається на увазі розробка нових та удосконалення теперішніх банківських технологій, які стали результатом впливу науково – технологічного процесу;
- соціальна стратегія – визначення структури працівників банку, досягнення відповідної кваліфікації за допомогою обміну з іншими установами;

- організаційна стратегія – реорганізація банку під впливом зовнішніх факторів та умов [42].

До міжнародних стратегій можна також віднести розширення мережі банку, яка допоможе збільшити прибуток та збільшити кількість клієнтів, не тільки вітчизняних але й зарубіжних. Створення нового напрямку діяльності допоможе охопити різні сфери діяльності та нові напрямки. У майбутній перспективі, це допоможе накопичити власний досвід з розвитку нової діяльності. Стратегія злиття або поглинання банків, перевагами такої стратегії є те, що при ефективному виборі купівлі або злиття банків, можливе швидке проникнення на ринок банківських послуг; іншим фактором являється подолання вхідних бар'єрів [58, с. 18 – 24, 2].

Опрацювавши матеріали, можна зробити такий висновок. Стратегія – є головною складовою у розвитку діяльності банку. Без стратегії розвитку неможливо визначити головні цілі, якими буде керуватися банківська установа. Затвердження стратегії дозволить чітко визначити на які сфери діяльності потрібно направити найбільше зусиль для ефективного розвитку.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ДІЯЛЬНОСТІ ІНОЗЕМНИХ БАНКІВ В УКРАЇНСЬКІЙ ЕКОНОМІЦІ

2.1. Економіко – правові засади діяльності іноземних банків в Україні

Створення філій іноземних банків в Україні на законодавчому рівні, є найбільш активне питання, яке досліджується і на цей час. Адже для України це має лише позитивний характер, а саме потенційне розширення ресурсної бази банківської системи, внесення нових технологій тощо. Про те існують ризики для вже діючих національних банків в Україні, це дестабілізація роботи, зниження довіри населення та ризик банкрутства банку.

Відповідно до чинної законодавчої бази, іноземні банки мають 2 варіанти для участі в діяльності банківського ринку в Україні. Перший, купівля існуючого українського банку, друге – відкриття нового банку з іноземним капіталом. Для іноземних інвесторів найвигіднішим буде варіант купівлі існуючого банку, аніж пройти процедуру реєстрації діяльності нового банку [51].

Регулювання діяльності іноземних банків в Україні здійснюється за допомогою нормативів та правових актів затверджених Кабінетом Міністрів та Національним банком України. Система банківського регулювання та нагляду за діяльністю банківської установи присутня у всіх країнах світу.

Принципи ефективного банківського нагляду опубліковані Базельським комітетом у 1997 році. Ці принципи використовуються різними країнами для оцінки якості наглядової системи та майбутніх заходів, які спрямовані на досягненні високого рівня наглядової практики. Цими принципами також користуються МВФ та Світовим банком у контексті Програми оцінки фінансового сектору. До складу Базельського комітету входять представники керівництва різних банківського нагляду з різних країн та центральних

банків. Комітет випускає директиви та певні рекомендації для нагляду та регулювання банківських установ для органів нагляду держав – членів.

Основними документами Базельського комітету є:

- 1) Основні принципи ефективного нагляду;
- 2) Базель I (капітал 1 та 2 рівня);
- 3) Базель II (мінімальні вимоги до капіталу банку, перевірка органів банківського нагляду, прозорість та ринкова дисципліна);
- 4) Базель III (вимоги до капіталу банку та нормативні вимоги ліквідності).

У 2006 році були переглянуті основні принципи банківського нагляду, зміни стосувалися тих сфер діяльності, які потребують посиленого нагляду та пов'язані з управлінням ризиками. Під час певних змін на ринку, були включені певні тенденції та зміни у процесі формування принципів: звернути більшу увагу на ефективному управлінні кризовими явищами, виявленні та аналізі ризиків та вживати певні заходи стосовно таких ризиків. Створення надійного корпоративного управління підкріпить ефективне управління ризиками та матиме довіру клієнтів до банківських установ та системи в цілому. Існують також інші принципи регулювання та нагляду, якими користується кожна країна для покращення своєї діяльності [39].

У зв'язку з тим, що банки виконують різноманітні функції, а саме розрахунково – касове обслуговування, обслуговування фізичних та юридичних осіб, збереження грошових заощаджень, операції з валютою та інші, з'явилася потреба у регулюванні та нагляду з боку держави. Згідно з положенням Національного банку України, основними завданнями банківського регулювання є: захист клієнтів та вкладників, створення конкурентного середовища в банківському секторі, підвищення стійкості та ефективності банківської діяльності, підтримка рівня стандартів та професіоналізму в банківському секторі [41, 21, с. 82 – 101].

В Україні згідно із Законом України «Про банки та банківську діяльність» функції банківського регулювання здійснює Національний банк

України. Цим законом керуються як національні банки, так і іноземні банки, представлені в Україні. Огляд поняття «іноземного банку» або «філій іноземного банку» наведено у статті 2 та 3. Основні принципи діяльності іноземних банків в Україні наведено у статтях 23 та 24 [19, 45].

Стаття 23 передбачає «Порядок відкриття філій та представництв іноземних банків на території України». Згідно з цією статтею, Банк має право відкривати філії або представництва на території України, якщо вони відповідають вимогам щодо їх відкриття, встановленим нормативно - правовими актами Національного банку України. Банк повинен подати всю необхідну інформацію, а саме внутрішньобанківський реєстраційний код філії, повне найменування філії банку, місцезнаходження філії, обсяг та вид діяльності, які будуть виконуватися до Національного банку України. В свою чергу, НБУ має повноваження не відкрити філію банку, якщо інформація буде не достовірною або не повною.

Згідно зі статтею 24 Закону України «Про банки та банківську діяльність», при відкритті філії іноземний банк повинен пройти акредитацію. Акредитацію філій іноземних банків здійснює Національний банк України. Це здійснюється шляхом внесення відповідного запису до Державного реєстру банків та видачі банківської ліцензії. Діяльність та оподаткування філії іноземного банку здійснюється відповідно до законодавства України, яке застосовується до всіх банків України.

Національний банк України може відмовити в акредитації представництва іноземного банку, якщо будуть порушення умови та порядок акредитації або ж невідповідність поданих документів вимогам цього Закону або нормативно – правових актів Національного банку України, недостовірності наданої інформації або перевищення повноважень щодо сфер діяльності представництва [19].

Офіційні документи, що подаються Національному банку України, повинні бути легалізовані в установленому порядку, якщо інше не передбачено міжнародними договорами, згода на обов'язковість

надана Верховною Радою України, та супроводжується нотаріально засвідченим перекладом українською мовою.

Отже, діяльність іноземних банків в Україні регулюється згідно Закону України «Про Національний банк України» та «Про банки та банківську діяльність», іншими законодавчими актами та нормативно – правовими актами Національного банку України.

2.2. Обсяг і структура капіталу іноземних банків

Згідно з «Положення стандартів про бухгалтерський облік», капітал – це загальна величина коштів банківської установи, які вкладені в активи банку, що приносять дохід. Капітал банківський складається з основного та додаткового капіталу. Основний капітал – це грошові кошти банку, які виконують основну фінансову основу. До складу основного капіталу входить статутний капітал, розкриті резерви, надбавок до курсу акцій, додаткових внесків акціонерів в статутний капітал. Додатковий капітал – це грошові кошти, які доповнюють власний капітал, це нерозкриті резерви, резерви переоцінки, субординований борг [49, 41, 7].

Капітал банківський виконує функції захисту, регулювання та забезпечення оперативної діяльності. Джерелами формування капіталу банківського є статутний капітал та резервний фонд банку, тобто кошти, які використовуються для непередбачуваних витрат, а також для виплати дивідендів за привілейованими акціями [57, с. 77 – 82].

На момент реєстрації банківської установи, для її подальшої діяльності мінімальний розмір статутного капіталу повинен складати не менше 120 мільйонів гривень. Національний банк України може змінювати складові додаткового капіталу, він може складати не більше 100 % основного капіталу.

Величина капіталу банківського залежить від таких чинників: 1) рівень мінімальних вимог до статутного фонду банку; 2) клієнтура – за маленької кількості невеликих вкладників величина капіталу може бути меншою, чим від великих вкладників; 3) активні операції – для проведення ризикових банківських операцій потрібна відносно більша величина капіталу [15, с 123 - 131].

Іноземний капітал змінив стратегії розвитку банків в Україні. Для подальшої діяльності банку відбуваються зміни в організаційній структурі, розширюються та покращуються послуги для клієнтів, вдосконалюється механізм надання кредитів. Тому, банк є більш відкритим та привабливим, як наслідок збільшення клієнтів. Поява іноземних банків призводить до збільшення конкурентоспроможності між вітчизняними банками та банківської системи в цілому.

Іноземні банки настільки зміцнили свої позиції в банківському секторі України тому, вони можуть обрати який сектор економіки кредитувати, варіювання відсоткової ставки та мають можливість витіснити вітчизні банки. Метою таких банків є максимізація власного прибутку, закріплення лідируючих позицій. Вітчизняні банки повинні швидко реагувати на зміни які, відбуваються у банківському середовищі тому, що для них є можливість втрати своєї частки на ринку або є погіршення конкурентоспроможності [11, с. 44 – 52, 54, с. 139 – 144].

Розглядаючи структуру та обсяг капіталу, неможливо не згадати про вимоги стосовно капіталу, його регулювання та обсягу, які були створені Базельським комітетом.

Базель I, Базель II та Базель III створенні для регулювання капіталом банку та управління ризиками у разі певної необхідності. Базель I мав дуже швидке застосування та поширювався по всіх країнах. Але при швидких змінах ринкових умов та розвитку банківського сектора, з'явилися недоліки у нормативах, тому були розроблені рекомендації Базель II [37,с. 16 – 21]. Базель I створений з метою встановлення мінімального рівня капіталу для

діючих міжнародних банків. Основна формула Базель I є співвідношення активів та позабалансових операцій до капіталу. Основною складовою Базель I є регулятивний капітал. Основна його функція є захист коштів вкладників та кредиторів при виникненні непередбачуваних ситуацій. Тобто зміни ринкового середовища або є певні удосконалення у банківському секторі. Банківська установа використовує цей капітал для покриття неочікуваних витрат у разі виникнення ризиків. Згідно з Базелю I капітал банку ділиться на капітал 1 – го рівня та капітал 2 – го рівня. Капітал 1 – го рівня – це капітал у складі якого присутній сплачений акціонерний капітал, розкриті резерви та відрахування балансової вартості. Капітал 2 – го рівня – це капітал до складу якого входять нерозкриті резерви, резерви з переоцінки активів, загальні резерви, інструменти субординованого боргу.

Отже, головною метою Базель I – обмеження кредитних ризиків та витрат, які банк може понести у разі побудови системи регулювання за достатністю капіталу.

Базель II – складається з таких компонентів: мінімальні вимоги до власного капіталу банку, перевірка органів банківського нагляду, прозорість та ринкова дисципліна. Основним компонентом являється вимоги до капіталу банку, до нього приділяється найбільша увага. Ризики, які існують при цьому компоненті є кредитними ризиками, операційними ризиками, ринкові ризики. Іншим компонентом є перевірка з боку органів банківського нагляду. Це процес перевірки банку органами нагляду, тобто мають повноваження для втручання і діяльність банку з метою уникнення зниження капіталу нижче чим мінімального рівня. Третім компонентом є ринкова дисципліна та прозорість. Банківська установа повинна дотримуватися правил та вимог стосовно фінансової звітності. Банк повинен надавати фінансову звітність для широкого загалу. Такий інструмент був створений для основи саморегуляції банківських установ.

Україна намагається інтегрувати в європейський простір, тому з'являється потреба впровадження Базель II. Але на жаль певних дій стосовно такого заходу не відбулося [32, с. 184 – 188, 6].

Базель III створений для коригування недоліків, які виникають у фінансову регулюванні. Вводяться нові нормативи ліквідності та оновлені вимоги до капіталу. Основна мета Базелю III є підвищити якість управління ризиками, які виникають у процесі діяльності і як результат покращить та зміцнить стабільність фінансової установи.

За даними Національного банку України, в період з 2015 – 2017 р. р. кількість банків з іноземним капіталом зменшилася на 2, а банки зі 100 % капіталу збільшилася на 4 [41,38].

Показником, який характеризує участь іноземного капіталу в банківській системі є присутність у статутному капіталі, частки що належить нерезиденту. Динаміка зміни частки іноземного капіталу у статутному капіталі банків України за період 2015 – 2017 наведено на рисунку 2.1.

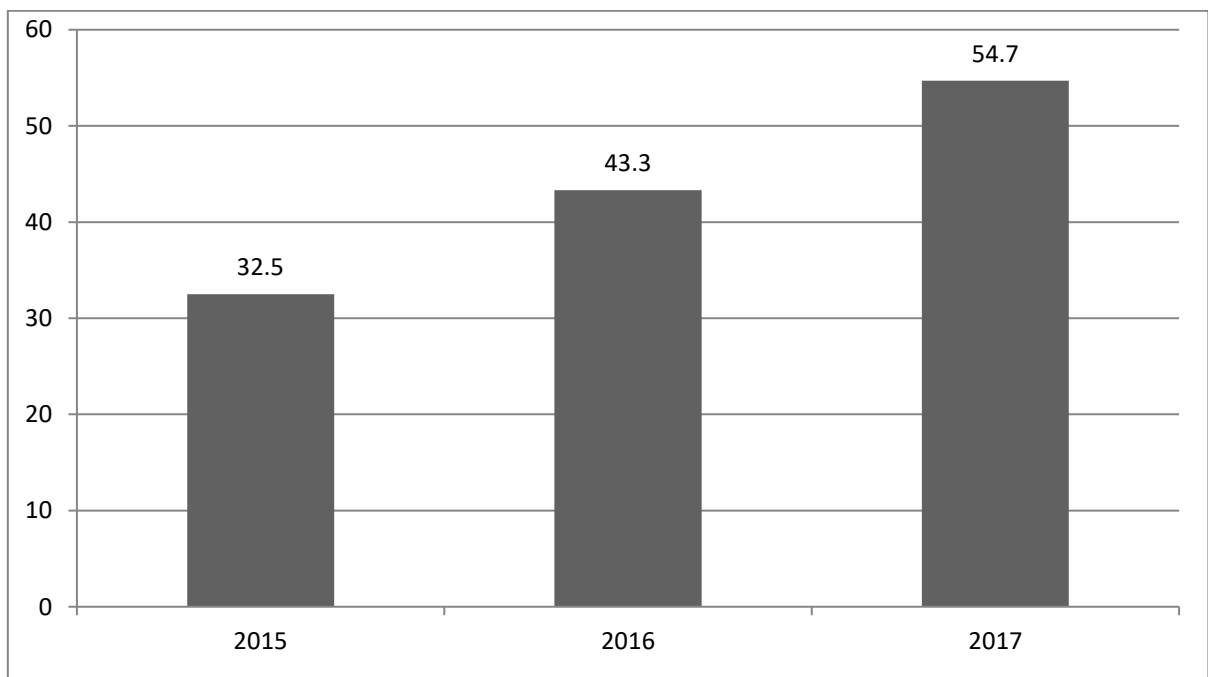


Рисунок 2.1 – Динаміка частки іноземного капіталу у статутному капіталі банків України за період 2015 – 2017 р. р.

Тож, як висновок можна сказати, що за 2015 – 2017 р. р. частка іноземного капіталу в банківській системі України постійно збільшувалась і станом на 2017 рік становила 54,7%. Це означає, що іноземні банки, під час кризи, стали більш стійкими, ніж вітчизняні банки. Такі зміни призведуть до скорочення кількості банків, тобто невеликі за розміром банки покинуть банківський сектор, це може відбутися шляхом злиття або поглинання. У майбутньому, Національний банк України ставить за мету збільшити частку іноземного капіталу до 50% та зменшити роль держави в банківській системі до рівня нижче за 10%.

2.3. Вибір фінансової стратегії на основі аналізу фінансового стану банку

Фінансова стратегія входить до складу базових стратегій банку. Базовими стратегіями банку є: виробнича, інвестиційна, маркетингова, управління персоналом та фінансова. Основним завданням фінансової стратегії є на основі фінансових методів та інструментів створити умови, які б були ефективні для функціональних стратегій банку [24, с. 66 – 71].

Використання в літературі терміну «фінансова стратегія» має багатогранний характер та кожен автор описує її по-своєму. На думку Ковальов В.В: фінансова стратегія – це вибір і обґрунтування політики залучення та ефективного розміщення фінансових ресурсів. Інший автор Бланк І.А, розглядає фінансову стратегію як систему довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства [29, с. 154 – 158].

На мою думку, фінансова стратегія – це розробка стратегічних дій, на основі фінансової діяльності банку, яка направлена на зміни стосовно стану банківського ринку, продуктів та послуг, структури, прибутковості банку у майбутньому. Фінансова стратегія банку включає в себе стратегію

управління активами та пасивами банку, власними коштами та банківськими ризиками. Вона відіграє важливу роль у діяльності банку, тому що правильно розроблена стратегія приносить ефективну роботу банку та в секторі банківського бізнесу.

Розрізняють такі види фінансової стратегії:

1) Генеральна стратегія – регулює фінансову діяльність банку та визначає його основні напрями діяльності. Під час генеральної стратегії формуються фінансові ресурси та їх потреби напрями формування та використання цих ресурсів. Ця стратегія розробляється не менше одного року.

2) Оперативна стратегія створюється для поточного регулювання фінансовими ресурсами банку. Включає в себе поточні доходи та витрати та контролює дотримання усіх нормативних вимог національного банку. Розробляється в межах генеральної фінансової стратегії на конкретний проміжок часу.

3) Стратегія досягнення окремих цілей при ефективному використанні направлена на забезпечення головної стратегічної цілі банку [42, 28, с. 31 – 34].

Фінансовий аналіз банку складова частина розробки фінансової стратегії. Аналіз показників діяльності банку дає змогу більш ефективно використати стратегію в майбутньому. Фінансовий аналіз складається з: оцінку стану та результатів діяльності банку за досліджуваний період, порівняння фінансового стану банку з банками конкурентів, зробити певні висновки та рекомендації для поліпшення діяльності та його окремих підрозділів.

Основними напрями фінансової стратегії можна назвати:

1) аналіз стану обліку та звітності означає аналіз структура активних та пасивних операцій, аналіз нормативних показників та ліквідності;

2) аналіз прибутків та збитків;

3) аналіз стану договорів.

При оцінці та аналізі активів та пасивів банку використовують балансу, у якому розписані активи та пасиви у порядку зменшення їх ліквідності. Під ліквідністю розуміють можливість банку виконувати зобов'язання, в строк та без збитків погашати борги. Визначення ліквідності являється однією з найважливіших факторів фінансової стійкості банку.

У дипломній роботі описана фінансова стратегія – збільшення кредитного портфелю банку. Приклад застосування фінансової стратегії наведено на основі аналізу АТ «ОТП Банку» [40].

Кредитна стратегія направлена на дотримання довгострокових переваг на ринку кредитних послуг, які зможуть спричинити внутрішні зміни і як результат підвищення конкурентоспроможності. Основним елементом стратегії є правильна схема її застосування та поставлена ціль. Кредитна стратегія банку направлена на забезпечення фінансової стійкості банку, збільшення клієнтів та охоплення нових сфер кредитування, забезпечення оптимального використання кредитних ресурсів. На прикладі «ОТП Банку», у 2017 рік банк почав кредитування аграрного сектору, тим самим охоплює нову сферу кредитування.

Для аналізу фінансової стратегії було обрано аналіз основних показників діяльності банку, аналіз балансового звіту активів та пасивів банку, економічні нормативи (нормативи капіталу та нормативи ліквідності) та аналіз кредитів клієнтам [59, с. 890 – 894].

Аналіз основні показників діяльності банку представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні фінансові показники АТ «ОТП Банку» за 2015 – 01.04.2018 р. р.

Показники	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
Активи, млн. грн.	21505,50	21125,49	24831,46	29822,40
Кредитно – інвестиційний портфель, скоригований на суму резервів, млн. грн.	16930,65	1667,35	19208,14	22789,04
Кошти клієнтів, млн. грн.	13869,16	17460,12	21403,19	25195,52

Продовження таблиці 2.1.

Власний капітал, млн. грн.	1374,82	1584,15	2559,99	3526,26
Доходи, млн. грн.	4650,14	5166,87	4383,46	4480,26
Витрати, млн. грн.	6649,24	8076,68	3421,45	3562,61
Чистий операційний дохід, млн. грн.	1622,90	2640,79	2068,47	2809,75
Прибуток до сплати податку, млн. грн.	-2167,77	-2932,66	868,72	1121,27
Чистий прибуток, млн. грн.	-1999,10			
Доходність активів (ROA), %	-	-	3,87	3,08
Доходність капіталу (ROE), %	-	-	37,58	26,02

Активи в банку збільшилися у 2016 року на 17,5% (24831,5 млн. грн.) та продовжили збільшуватися у 2017 році на 20% (29822,4 млн. грн.). Збільшення загального обсягу активів свідчить про активний розвиток банківської установи, тобто розвиток нових видів активних операцій банку, розширення клієнтської бази, зростання банківського прибутку в подальшому і ефективність діяльності банку в цілому. Дохід банку у 2016 році був від'ємним та складає 15%. Причинами цього є нестабільна ситуація в країні, зростання рівня інфляції, девальвація національної валюти та інше. Проте у 2017 році дохід виріс на 2%. витрати, то ми спостерігаємо збільшення темпу у 2015 та 2017 роках на 121% та 104% відповідно, що не скажеш про 2016 рік, витрати зменшилися на 42% [39].

Аналіз балансового звіту банку включає в себе структурний аналіз, що дає змогу оцінити зміни в структурі активів та пасивів протягом досліджуваного періоду.

Повний аналіз балансового звіту активів та пасивів за 2016 – 2017 р. р. представлений у таблиці А.1.

Аналізуючи активи банку, то можна сказати, загальна величина активів у 2017 році збільшилася у порівнянні з 2016 роком. Станом на кінець 2017 року активи й валюта балансу збільшилася на 20,14 %, що в абсолютному вираженні складає 5 млн. грн.

Зростання активів відбувалося за рахунок кредитів наданих клієнтам. Обсяг кредитів мав зростаючий характер протягом досліджуваного періоду: 2015 р. - на 13,5 % (1 812 млн. грн.), 15% (2 277 млн. грн.) у 2016 році та 18,4% (3 211 млн. грн.) у 2017 році. Значно зросли кошти в банках з 2016 на 80% (2 277 млн. грн.), 2017 на 27% (1 млн. грн.), у 2015 році спостерігається зниження темпів приросту майже на 2%.

Проаналізувавши дані, то можна сказати, що динаміка зміни активу балансу має позитивну динаміку, за рахунок збільшення валюти балансу за досліджуваний період. Збільшення валюти балансу відбулося за рахунок збільшення розміру зобов'язань, величина яких у загальній структурі пасиви у 2016 році склала 22271 млн. грн. За один рік вони зросли на 3 903 млн. грн., темп приросту склав 17, 65%.

Така зміна відбулась за рахунок збільшення рахунків клієнтів. Станом на кінець 31 грудня 2017 та 2016 років рахунки клієнтів у сумі 2,662,687 тисяч гривень (10.4%) та 2,141,074 тисячі гривень (10.1%) були отримані від восьми клієнтів та семи клієнтів, відповідно, що являє собою значну концентрацію. На кінець 2017 та 2016 років рахунки клієнтів у сумі 740,517 тисяч гривень та 538,939 тисяч гривень, відповідно, були використані в якості забезпечення виданих кредитів клієнтам, гарантій, акредитивів та інших операцій, пов'язаних з умовними зобов'язаннями.

На кінець 2017 та 2016 років зареєстрований та сплачений акціонерний капітал був представлений 499,238 простими акціями номінальною вартістю 12,390.93 гривні кожна. Всі акції випущені в без документарній формі і належать єдиному акціонеру Групи – ОTR Bank Plc. – юридичній особі за законодавством Угорщини.

Станом на 2017 та 2016 років емісійний дохід у сумі 405,075 тисяч гривень представляв собою перевищення сум отриманих внесків над номінальною вартістю випущених акцій. В 2017 та 2016 роках усі прості акції мають однакову юридичну силу та право на один голос. У 2016 та 2015 років рахунки клієнтів у сумі 2 256 495 тис. грн. (10,3%) були отримані від

восьми клієнтів та 1 869 543 тис. грн. (10,2%) були отримані від семи клієнтів, що являє собою значну концентрацію. На кінець 2016 та 2015 років рахунки клієнтів у сумі 538,939 тис. грн. та 923,440 тис. грн. відповідно, були використані в якості забезпечення кредитів клієнтам, гарантій, акредитивів та інших операцій, пов'язаних з умовними зобов'язаннями.

Запорукою фінансової стійкості банку є ефективне контролювання за станом ліквідності банку. Існують показники ліквідності, які відносяться до обов'язкових нормативів регулювання діяльності комерційних банків. Нормативи ліквідності: миттєвої ліквідності (H_4 не менше 20%), поточної ліквідності (H_5 не менше 40%) та короткострокової ліквідності (H_6 не менше 60%); нормативи капіталу: мінімальний розмір регулятивного капіталу H_1 не менше 500 млн. грн., адекватність регулятивного капіталу H_2 не менше 10%.

Для регулювання діяльності банку НБУ використовує нормативи, які представлені у табл. 2.2 і 2.3.

Таблиця 2.2 – Розрахунок нормативів капіталу АТ «ОТП Банку»

Нормативи капіталу	2015	2016	2017
Мінімальний розмір регулятивного капіталу (H_1), млрд. грн.	1,9	2,6	3,23
Адекватність регулятивного капіталу (H_2), %	15,7	12,53	15,66

Регулятивний капітал банку на кінець 2017 року склав 3,23 млрд. грн. (за нормативної вимоги не менше 120 млн. грн.), на кінець 2016 року склав 2,6 млрд. грн. та на кінець третього кварталу 2015 року склав 1,9 млрд. грн.

Згідно з визначенням НБУ, регулятивний капітал – це капітал, призначений для покриття негативних наслідків різних ризиків, коли банк бере на себе відповідальність у процесі діяльності та забезпеченні захисту вкладів, фінансової стійкості та для стабільної роботи.

Таблиця 2.3 – Розрахунок нормативів ліквідності АТ «ОТП Банку»

Нормативи ліквідності	2015	2016	2017
Миттєва ліквідність (Н ₄), %	15,85	17,93	22,46
Поточна ліквідність (Н ₅), %	57,32	53,3	68,68
Короткострокова ліквідність (Н ₆), %	95,50	97,62	100,28

Норматив миттєвої ліквідності (Н₄) означає мінімальний обсяг високоліквідних активів, необхідних для забезпечення виконання поточних зобов'язань протягом одного операційного дня. Розраховується як співвідношення високоліквідних активів до поточних зобов'язань банку.

Норматив поточної ліквідності (Н₅) визначає мінімально необхідний обсяг активів банку для забезпечення виконання поточного обсягу зобов'язань протягом одного календарного місяця та розраховується як співвідношення активів з кінцевим строком погашення до 31 дня до зобов'язань банку з кінцевим строком погашення до 31 дня.

Норматив короткострокової ліквідності (Н₆) означає мінімально необхідний обсяг активів для забезпечення виконання своїх зобов'язань протягом одного року. Його розрахунок проводиться як співвідношення ліквідних активів до зобов'язань з кінцевим строком погашення до одного року [41].

У період з 2015 – 2017 р. р. значна сума кредитів надана компаніям, які ведуть діяльність на території України. Це становить 99 % від кредитів наданих клієнтам. З 2015 по 2016 роки банк надав дев'ятнадцяти групам клієнтів та двадцять одній групі на суму 9079861 тис. грн. та 8357684 тис. грн. відповідно.

Сума кожного перевищала майже 10% загального капіталу банку. У період з 2016 по 2017 надані кредити дев'ятнадцяти та одинадцяти групам клієнтів банку на суму 9079861 тис. грн. та 4494151 тис. грн. Детальний опис складу наданих коштів наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Кредити клієнтам АТ «ОТП Банк» за 2015 – 2017 р. р.,
тис. грн.

Кредити клієнтам	2015	2016	2017
Кредити юридичним особам та фізичним особам – підприємцям	15 373 179	16 203 543	15 511 405
Іпотечні кредити фізичним особам	6 520 655	4 729 764	3 953 255
Споживчі кредити фізичним особам	3 788 165	3 605 686	3 393 511
Заборгованість за фінансовою орендою	53 392	580 514	638 912
Інші кредити фізичним особам	6 938	12 963	870
Всього кредитів клієнтам до вирахування резерву на покриття збитків від знецінення	25 744 299	25 132 470	23 497 953
Всього кредитів клієнтам	13 398 541	15 211 493	17 488 991

Найбільшу частку кредитів складають кредити надані юридичним особам та фізичним особам – підприємцям, найбільша їх кількість складає у 2016 році 16203543 тис. грн.

За досліджуваний період (2015 – 2017 р. р.) до загальної кількості виданих кредитів клієнтів включені нараховані проценти на суму 1349945 тис. грн., 965809 тис. грн., 662682 тис. грн. відповідно. Динаміку загальної вартості кредитів наведено на рисунку 2.2.

Основним доходним активом є клієнтський кредитний портфель. Останній, на відміну від портфеля коштів клієнтів, протягом 2016–2017 рр. мав тенденцію до скорочення, що було зумовлено виконанням низки заходів, спрямованих на покращення якості активів. Так, за підсумками 2016 року його обсяг зменшився більше ніж на 7%, за підсумками 2017 року – майже на 7%. Натомість, за підсумками 3 місяців поточного року – зріс на 4,6% [31, с. 80 – 82].

За цільовим призначенням у клієнтському кредитному портфелі переважають кредити, надані в поточну діяльність. Іпотечні кредити

формують понад 17% кредитного портфеля та/або половину кредитного портфеля фізичних осіб.

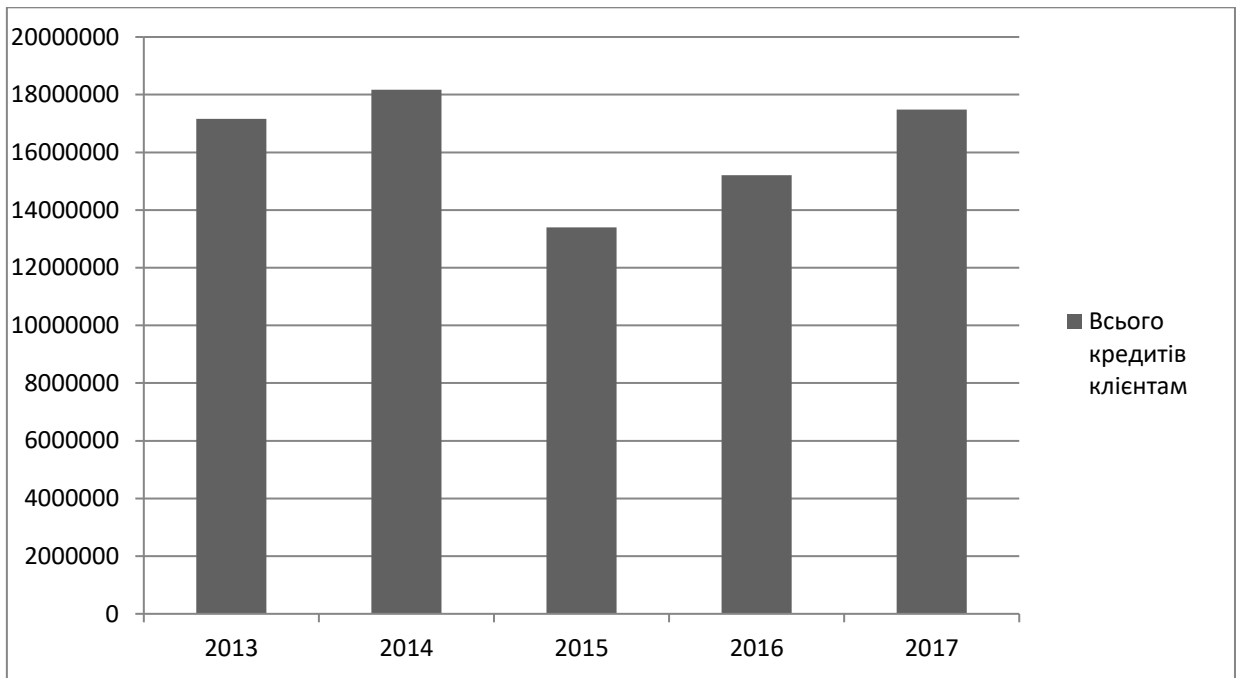


Рисунок 2.3 – Динаміка видачі кредитів клієнтам за 2015 – 2017 р. р.

Отже, проаналізувавши дані можна сказати, що фінансова стратегія банку – збільшення кредитного портфелю має прогресивний характер. Адже виходячи з даних можна сказати, що кількість виданих кредитів позитивно впливає на діяльність розвитку банківської установи. Основний стратегічний напрямок банку є розширення внутрішньої бази та покращення існуючої стосовно ресурсної бази. Надання широкого спектру послуг як приватним так і корпоративним клієнтам допоможе також збільшити клієнтську базу банку.

Дана фінансова стратегія, а саме збільшення кредитного портфелю, була проаналізована з метою ефективного застосування у подальшому розвитку банку. Рекомендації щодо фінансового аналізу можливі для використання іноземних банків, для стратегічного розвитку.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІНОЗЕМНИХ БАНКІВ В УКРАЇНІ

3.1. Фінансова стратегія, як елемент контролінгу за діяльністю банку

Сучасне економічне середовище підлягає змінам з боку зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищується конкуренція не тільки серед великих підприємств, але й банків в тому числі. Тому створення певної системи яка б дозволила контролювати та вирішувати проблеми, значно полегшала процес прийняття управлінських рішень стосовно напрямів фінансової діяльності установи. Система контролінгу введена для досягнення стратегічних та оперативних цілей, яка направлена на аналіз результатів господарської діяльності установи та забезпечення його подальшого розвитку.

Поняття контролінгу в літературі зустрічається дуже часто. Тож його трактування в джерелах описується по різному. Кожен автор наводить своє визначення поняття контролінгу. Головний основоположник поняття контролінгу є Д. Хан. У своїй монографії він описує це поняття так: «Для максимізації прибутку та вартості капіталу при цьому зберегти ліквідність та платоспроможність, потрібно оптимізувати фінансові результати» [56]. Для досягнення поставлених цілей велику роль відіграє особа, яка приймає такі рішення.

На нашу думку, контролінг – це процес спостереження та контролю за діяльністю банківської установи спрямована на досягнення поставлених задач та цілей. При цьому використання фінансових інструментів допоможе реалізувати поставлену фінансову стратегію банку. Цей процес орієнтований на мінімізацію фінансових ризиків та максимізацію прибутку на довгострокову перспективу.

Впровадження контролінгу в банку є важливим елементом його управління, яка допомагає аналізувати, планувати та обробляти отриману інформацію для прийняття управлінських рішень.

Тож виходячи з цього, можна назвати основні завдання контролінгу в банку:

- оцінка діяльності банку та окремих підрозділів;
- внутрішній контроль банку (збереження активів та мінімізація його використання);
- макроекономічні та ринкові дослідження;
- підготовка звітів про планові показники діяльності банку керівникам [17].

Отже, введення контролінгу в банках допоможе коректно обрати фінансову стратегію за допомогою показників, інформувати про зміни зовнішнього середовища та своєчасно реагувати на нього, мати ефективне інформаційне забезпечення для прийняття рішень та інші.

Залежно від виконуваних функцій, контролінг можна поділити на оперативний та стратегічний:

- 1) Оперативний контролінг – спрямований на визначення показників рентабельності та ризиків в короткостроковій перспективі;
- 2) Стратегічний контролінг – спрямований на досягнення довгострокових цілей за допомогою фінансових показників.

Розподіл контролінгу на оперативний та стратегічний є необхідним кроком для банку. Цілі банку розподіляються на стратегічні (довгострокові) та оперативні (короткострокові), тому саме контролінг допоможе контролювати ситуацію за досягненням як стратегічних так і оперативних цілей [23, с. 227 – 232].

Кожен вид контролінгу має свою специфіку, тобто використання різних інструментів, оцінювання та планування. Оперативний контролінг означає контроль за виконанням фінансових рішень для досягнення як середньо – так

і короткострокових цілей банку, планування та оцінювання ризиків, які пов'язані зі змінами в діяльності установи.

Складовими такого контролінгу є система річних бюджетів та контроль, в якому складається вся інформація про основну фінансову діяльність згідно з показниками. Такий контроль здатний виявити причини та визначити слабкі місця банку. Основною задачею оперативного контролінгу є постійний контроль банку за досягненням поставленої цілі. Основними величинами для оперативного є прибуток, ліквідність, рентабельність продуктивність. Для оперативного контролінгу використовуються внутрішні документи та звіти, які дозволяють провести повний аналіз.

Завданнями оперативного контролінгу є:

- 1) аналіз ефективності діяльності банку різних підрозділів, а також продуктів банку та їх послуг;
- 2) порівняння показників (фактичних та планових) банку, та їхнє відхилення;
- 3) підтримка процесу оперативного планування та бюджетування [35, с. 99 – 104].

При постійних змінах потрібно оцінка цілі банку, чи не являється вона застарілою, чи можливий негативний вплив на основну діяльність банку та на розвиток в майбутньому, адекватність цілі до ринкових змін. Такий аналіз притаманний стратегічному контролінгу. Стратегічний контролінг направлений на максимізацію капіталу, обсягів діяльності та інше. Величинами для аналізу стратегічного контролінгу використовують можливості ринкової позиції, доля ринку, вартість капіталу та інші.

Завданнями стратегічного контролінгу є:

- 1) оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища банку;
- 2) розробка альтернативних стратегій розвитку банку для майбутньої діяльності;
- 3) організація та підтримка процесу стратегічного планування;
- 4) оцінка рівня досягнення цілей банку;

5) аналіз розвитку інвестиційних проектів.

Банківська установа має свою інформаційну систему, в якій зберігається та збирається інформація для проведення аналізу або ж формалізації даних. Таку систему називають «сховище даних» (Data Warehouse). Також міститься різноманітний інструментарій, який використовують при аналізі даних. Такими інструментаріями можуть бути CASE – автоматизоване проектування систем або OLAP – аналіз даних в реальному часі. Автором такого сховища являється Б.Інмон, створений для більш менеджерів та аналітиків для підтримки цілей управління та оперативного аналізу або прийняття стратегічних рішень [46, с. 115 – 119].

Використовують різні методи та інструменти для застосування фінансового контролінгу. До таких методів відносять:

1) SWOT – аналіз – аналіз сильних та слабких сторін, метод для стратегічного контролінгу, який застосовується для усунення слабких сторін, уникнення ризиків, використання сильних сторін.

2) Система раннього попередження та реагування для повідомлення керівникам про ризики та можливості, що впливають на банківську устанovu з боку зовнішнього та внутрішнього середовища.

3) Бенчмаркінг – процес порівняння послуг та товарів, інструментів та параметрів установи з іншими установами або іншими підрозділами.

4) Портфельний аналіз використання інструментів стратегічного контролінгу для оптимізації цінних паперів від інвесторів [23, с. 227 – 232].

Отже, система фінансового контролінгу повинна бути присутня в кожному банку при управлінні діяльністю. Створення такої системи допоможе підвищити рівень ліквідності банку, прибутковість та фінансову стійкість, уникати кризових ситуацій, як виникають у процесі управління.

3.2. Фінансове забезпечення міжнародної конкурентної стратегії

Конкурентоспроможність будь – якої установи, являється важливою частиною ринкової економіки, характеризує ефективну адаптацію до умов зовнішнього середовища. Це можна назвати здатністю банку утриматися на конкурентному ринку в порівнянні з іншими установами з аналогічними продуктами та послугами. Дослідження питання конкурентоспроможності означає вивчити основи функціонування ринкових відносин, принципів та підходів, методів та розуміти конкурентну ситуацію, яка склалася на ринку банківських послуг. Для системи забезпечення конкурентоспроможності банку слід детально розглянути методики оцінки конкурентоспроможності та їх розробку.

Банківська конкуренція – це суперництво банків або з іншими фінансовим установами, для зайняття провідних позицій у банківському секторі. Зазвичай, прояв такої конкуренції з'являється на ринку банківських послуг та можуть охоплювати різні ринки як ринки нерухомості, інформаційних продуктів, праці або предметів споживання [13, с. 97 – 103].

Побудова системи конкурентоспроможності розділяють на два рівні: методологічний та практичний. Забезпечення конкурентоспроможністю означає план дій розроблений керівниками установи, яка здійснює вплив на систему для здійснення конкурентоспроможності на ринку. Стратегія відіграє важливу роль в забезпеченні установи фінансовими ресурсами для стабільної ефективності, прибутковості та конкурентоспроможності. Фінансове забезпечення комплекс дій, які направлені на досягнення цілей завдань та використання фінансових ресурсів, що націлені на перспективний розвиток та підвищенні конкурентних переваг. Метою такого забезпечення є створення рентабельності, стабільності, фінансової стійкості та платоспроможності [55, с. 127 – 131].

Основне призначення фінансового забезпечення конкурентоспроможності потребує використання власних та залучених фінансових ресурсів для стратегічної конкурентної переваги. В ринкових умовах збільшується роль ефективного управління фінансовими ресурсами, тому що є можливість перетворитися в інші види ресурсів, тож їхня роль і вирішальною для стратегічного розвитку.

Зазвичай стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності розробляються на довготривалій термін. Для них найважливішими завданнями є оцінка обсягів, методи та джерела залучення фінансових ресурсів для діяльності. Фінансове забезпечення конкурентоспроможності створює новий ефективний шлях, виділяє найбільш перспективні види діяльності установи, попит на продукцію та займати вигідну конкурентну пропозицію. Для того щоб обрати правильне фінансове забезпечення конкурентної стратегії установою проводяться різні розрахунки, прогнози, від кваліфікованих менеджерів. Також основною мірою на стратегію впливає ринкове середовище, яке кожного разу може змінюватися [14, с. 135 – 137].

На формування фінансового забезпечення стратегії також впливає низка факторів, такі фактори можуть бути спричинені як зовнішніми так і внутрішніми чинниками. Ці самі чинники, повинні бути включені в розробку міжнародної конкурентної стратегії. Такими чинниками є:

- якість та вартість технологій при визначені конкурентних переваг;
- структура власності має вплив та визначає пріоритетні напрямки діяльності установи, а також їх використання у забезпеченні конкурентних стратегій;
- органи регулювання та контролю, які мають повноваження можуть впливати на кон'юктуру та динаміку розвитку ринку.

Міжнародна конкурентна стратегія та її формування є досить важким процесом, найбільше зусиль направлено на її реалізацію та витрати, які пов'язані в процесі реалізації. На створення та забезпечення такої стратегії

впливають ряд негативних чинників, які можуть загальмувати цей процес. Такі чинники як недостатня кількість інформації, небажання введення нового продукту і як результат низький попит на неї, мала кількість кваліфікованих спеціалістів та інші. Отже, все це може дати негативний результат в подальшій діяльності установи [60].

При формуванні фінансового забезпечення утворюються певні принципи, які допоможуть забезпечити установу ефективною конкурентоспроможною політикою для майбутнього розвитку. Такими принципами можуть виступати:

- цілеспрямованість;
- обґрунтованість;
- доречність;
- новизна;
- актуальність.

Методи, які використовуються для фінансового забезпечення можуть бути різноманітними. Кожен з методів має свій підхід та результат на яких базується основна стратегія. Отже, такими методами є:

- метод фінансового планування;
- метод фінансового прогнозування;
- метод фінансового аналізу;
- SWOT – аналіз [55, с. 127 – 131].

Стратегія конкурентоспроможності банківської установи розробляється переважно на довгостроковий період, тому завданнями при її розробці є оцінка обсягів та методів залучення фінансових ресурсів, які використовуються при здійсненні діяльності банків. Але також можливе створення стратегії на середньостроковий період, при цьому використовують аналіз таких фінансових показників банку як: рентабельність, ліквідність, витрати, норму прибутку. Адже такі параметри досить проблематично визначити на 5 – 10 років.

Для того, щоб фінансове забезпечення мало ефективний вплив на конкурентну стратегію та ефективно співпрацювало з іншими стратегіями необхідно:

- 1) проаналізувати та розробити систему цільових показників, для орієнтування на досягнення головних завдань закладених у стратегії розвитку;
- 2) наявність усіх необхідних ресурсів згідно зі стратегією;
- 3) проведення змін в організаційній структурі банківської установи.

Система стратегічних цілей розвитку банківської установи в контексті розвитку стратегії мають своє відображення через показники: темпи зростання фінансових ресурсів, які формуються з власних джерел; мінімальні вартість власного капіталу; коефіцієнт рентабельності власного капіталу [14, с. 135 – 137].

Отже, за результатами дослідження, можна зробити висновки. Усі елементи, принципи та методи конкурентної стратегії повинні узгоджуватись з етапами розвитку банку та ринку його основних послуг. Дослідження та нові розробки стратегії повинні доповнюватися інноваційними методиками та пристосовуватися до умов ринкової економіки.

ВИСНОВКИ

Від початку свого існування і по теперішній час, банківська система України відчуває структурні зміни, а саме, проникнення іноземного капіталу змінює умови функціонування та стратегії розвитку вітчизняних банків, який впливає на фінансову безпеку держави. В Україні спостерігається тенденція до збільшення частки банків з іноземним капіталом. Отже, іноземні банки поступово займають лідируючі позиції в банківській сфері України.

Поняття стратегія банку зустрічається у багатьох наукових виданнях та має багатогранний характер. Ефективна стратегія не тільки забезпечує розвиток банку у довгостроковій перспективі, а й формує та використовує конкурентні переваги для виконання інших стратегічних цілей. Розробка стратегії одне з основних складових успішного розвитку банку. Без стратегії розвитку неможливо визначити головні цілі, якими буде керуватися банківська установа. Затвердження стратегії дозволить чітко визначити на які сфери діяльності потрібно направити найбільше зусиль для ефективного розвитку.

У кваліфікаційній роботі було досліджено теоретичні аспекти формування фінансової стратегії, її види та функції. Проаналізовано діяльність іноземних банків, структуру та обсяги їх капіталу. Досліджено нормативно – правову базу регулювання діяльності банків. А також шляхи реалізації фінансової стратегії діяльності іноземних банків в Україні.

Комплексне дослідження іноземного капіталу в банківській системі України дало змогу сформулювати такі висновки. Банківський капітал виконує функції захисту, регулювання та забезпечення оперативної діяльності. Проаналізувавши дані можна сказати, що за 2015 – 2017 р. р. частка іноземного капіталу в банківській системі України постійно збільшувалась і станом на 2017 рік становила 54,7%. Це означає, що іноземні банки, під час кризи, стали більш стійкими, ніж вітчизняні банки. Були

проаналізовані основні принципи Базельського комітету з питання регулювання капіталом, його основні функції та види.

Фінансовий аналіз банку був проведений для вибору фінансової стратегії та подальшого використання. Об'єктом дослідження роботи став АТ «ОТП Банк», на основі якого здійснено аналіз та оцінку діяльності банку. На разі банк використовує стратегію збільшення кредитного портфелю, збільшення клієнтської бази та пошук нових сфер кредитування. «ОТП Банк» використовує цю стратегію на практиці шляхом кредитування аграрного сектору. Проаналізовані фінансові показники банку, такі як аналіз основних показників, аналіз банківського звіту активів та пасивів, а також нормативи капіталу та нормативи ліквідності. До нормативів капіталу відносять мінімальний розмір регулятивного капіталу та адекватність регулятивного капіталу. Контроль за дотриманням мінімального розміру регулятивного капіталу здійснюється Національним банком України за нормативними значеннями.

Нормативи ліквідності характеризують фінансову стійкість банку. Існують нормативи миттєвої ліквідності (H_4 не менше 20%), поточної ліквідності (H_5 не менше 40%) та короткострокової ліквідності (H_6 не менше 60%); нормативи капіталу: мінімальний розмір регулятивного капіталу H_1 не менше 500 млн. грн., адекватність регулятивного капіталу H_2 не менше 10%.

Дана фінансова стратегія, а саме збільшення кредитного портфелю, була проаналізована з метою ефективного застосування у подальшому розвитку банку. Рекомендації щодо фінансового аналізу можливі для використання іноземних банків, для стратегічного розвитку.

Сучасне економічне середовище підлягає змінам з боку зовнішнього та внутрішнього середовище, підвищується конкуренція не тільки серед великих підприємств, але й банків в тому числі. Система контролінгу введена для досягнення стратегічних та оперативних цілей, яка направлена на аналіз результатів господарської діяльності установи та забезпечення його подальшого розвитку. Проаналізувавши види та методи сутності

контролінгу, можна зробити висновок, що система фінансового контролінгу повинна бути присутня в кожному банку при управлінні діяльністю. Створення такої системи допоможе підвищити рівень ліквідності банку, прибутковість та фінансову стійкість, уникати кризових ситуацій, які виникають у процесі управління.

Розглянуто сутність міжнародної конкурентної стратегії, її фінансове забезпечення та реалізація банком. Для того щоб обрати правильне фінансове забезпечення конкурентної стратегії установою проводяться різні розрахунки, прогнози, від кваліфікованих менеджерів. Також основною мірою на стратегію впливає ринкове середовище, яке кожного разу може змінюватися. Стратегія конкурентоспроможності банківської установи розробляється переважно на довгостроковий період, тому завданнями при її розробці є оцінка обсягів та методів залучення фінансових ресурсів, які використовуються при здійсненні діяльності банків.

Отже, за результатами дослідження, можна зробити висновки. Усі елементи, принципи та методи конкурентної стратегії повинні узгоджуватись з етапами розвитку банку та ринку його основних послуг та мають доповнюватися інноваційними методиками та пристосовуватися до умов ринкової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bos J. W. B The role of bank strategy and local market conditions / J. W. B. Bos // *Journal of Banking and Finance*. – 2006. – pp. 1953 – 1974.
2. Clarke R. G. Strategic Financial Management / Clarke R. G. Wilson B. D., Daines R. H. // - Homewood, Illinois, Irwin. – pp. 241.
3. Hamzaee G. Reza Modern banking and strategic portfolio management / Reza G. Hamzaee // *Journal of Business and Economics Research*. – 2006. – pp. 85 – 95.
4. Kumar R. Strategies of banks and other financial institutions / Rajesh Kumar // 1th revised edition. – Academic Press, 2014. – pp. 2014.
5. Olsen T. New bank strategies require new operating models management / Thomas Olsen, Mark Judah, Stephen Phillips // Bain and company. - 2017. – pp 12.
6. Six digital growth strategies for banks by Mc Kinsey [Electronic resource] – Mode of access: <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/six-digital-growth-strategies-for-banks>
7. Банківська справа: термінологічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 508 с.
8. Васюренко О. В. Банківський менеджмент: навч. посібник / О. В. Васюренко. – Київ, 2009. – 320 с.
9. Гатаулліна Е. І. Аналіз показників діяльності комерційних банків в Україні / Е. І. Гатаулліна, Л. М. Маршук // *Економіка і суспільство*. – 2017. - № 12. – С. 515 – 521.
10. Гірченко Т. Д. Аналіз сучасного стану та перспективи розвитку банків іноземних банківських груп в Україні / Т. Д. Гірченко, О. О. Стороженко, О. П. Шейко // *Глобальні та національні проблеми економіки*. – 2017. – № 16. – С. 670 – 675.

11. Гірченко Т.Д. Дослідження впливу іноземного капіталу на конкурентоспроможність вітчизняних банків / Т.Д. Гірченко, О.О. Стороженко // Збірник наукових праць «Фінансово кредитна діяльність: проблеми теорії та практики» Харківського інституту банківської справи УБС НБУ. – Харків. – 2014. – № 1. – С. 44–52.

12. Гребенюк Н.О. Трансформація стратегій банку та функцій його капіталу в умовах глобалізації / Н.О. Гребенюк // Вісник Української академії банківської справи. – 2007. – № 2. – С. 76-83.

13. Гудзь О. Е. Фінансові стратегії забезпечення конкурентоспроможності / О. Е. Гудзь // Фінансовий простір. – 2013. – № 4.- С. 97 – 103.

14. Дерев'янюк О. В. Особливості конкурентної стратегії комерційного банку в сучасних умовах / О. В. Дерев'янюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – № 8. – С. 135 –137.

15. Дзюблюк О. В. Структура капіталу комерційного банку / О. В. Дзюблюк // Фінанси України. – 2010. – № 4. – С. 123–131.

16. Економічна енциклопедія : в 2 т. / редкол.: С. В. Мочерний. – Київ: Вид. центр «Академія», 2000. – Т. 1. – 864 с.

17. Єгоричева С. Б. Банківські інновації: навч. посібник / С. Б. Єгоричева. – Київ: Центр учбової літератури, 2010. – 208 с.

18. Єгоричева С. Б. Організація діяльності банків у зарубіжних країнах : навч. посібник / С. Б. Єгоричева. – Київ: Центр учбової літератури, 2007. – 2008 с.

19. Закон України «Про банки і банківську діяльність», із змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.

20. Закон України «Про режим іноземного інвестування» із змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>

21. Івасів І. Б. Стратегічні аспекти регулювання діяльності іноземних банків в Україні / І. Б. Івасів, Р. В. Корнилюк // Вісник НБУ. – 2012. – № 10.- С. 82 – 101.
22. Івасів І. Вплив іноземних банків на банківську систему України / І. Івасів, Р. Корнилюк // Вісник НБУ. – 2011. – № 10. – С. 34 – 41.
23. Іщенко Н. А. Фінансовий контролінг в системі управління фінансовою діяльністю / Н. А. Іщенко // Економічні науки. – 2012. – № 22. – С. 227 –232.
24. Казарезов А. Я. Модель формування фінансової стратегії комерційного банку / А. Я. Казарезов, С. В. Матвієнко // Наукові праці. – 2010. - № 120. – С. 66 – 71.
25. Козьменко С.М. Стратегічний менеджмент банку: навч. посібник / С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І.В. Волошко. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2003. – 734 с.
26. Косова Т. Д. Аналіз банківської діяльності: навч. посібник / Т. Д. Косова. – Київ: Центр учбової літератури, 2008. – 486 с.
27. Кочетков В. М. Діяльність банків з іноземним капіталом в Україні / В. М. Кочетков, Т. А. Мостиський // Ефективна економіка. – 2014. – № 5.
28. Коцюба І.І. Актуальність формування фінансової стратегії банку / І. І. Коцюба // Банківська справа. – 2015. – № 1. – С. 31–34.
29. Краснова І.В. Сутність та класифікація банківських фінансових стратегій / І.В. Краснова ,І. І. Коцюба // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – № 4. – С. 154 –158.
30. Кудляк Ю. В. Аналіз стратегій зростання іноземних банків в Україні / Ю. В. Кудляк, А. С Коновалова // Науковий вісник НЛТУ України.- 2012. – № 22 (10). – С. 215 – 222.
31. Любунь О. Фінансова стратегія банків з довгострокового кредитування / О. Любунь // Банківська справа. – 2006. – № 3. – С. 80 – 82.

32. Макаренко М.І. Запровадження Базеля II в Україні та відповідні зміни в управлінні валютними ризиками для вітчизняних банків / М.І. Макаренко, Т.О. Маринич // Вісник СумДУ. Економіка. – 2009. – № 1. – С. 184 – 188.
33. Мельник П. В. Банківські системи зарубіжних країн: підручник / П. В. Мельник, Л. Л. Тарангул, О. Д. Гордей. – Київ: Алерта, Центр учбової літератури, 2010. – 586 с.
34. Миненко Л. М. Діяльність іноземних банківських груп в Україні: ключові тенденції та ризики / Л. М. Миненко // Науковий вісник. – 2017. – № 13. – С. 26 –30.
35. Михайличенко Н.М. Становлення банківського контролінгу в Україні та світі / Н.М. Михайличенко, О.С. Назаренко // Економічний вісник Донбасу. – 2016. - № 3(45). – С. 99 – 104.
36. Огерчук М. О. Особливості діяльності банків з іноземним капіталом в Україні / М. О. Огерчук // Регіональна економіка. – 2012. – № 3. – С. 121–128.
37. Онищенко В. Регулювання іноземного капіталу в банківській системі: зарубіжний досвід та імплементація його в Україні / В. Онищенко, С. Манжос // Вісник НБУ. – 2013. – № 11. – С. 16 –21.
38. Основні показники діяльності банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
39. Основні принципи ефективного банківського нагляду (Основні Базельські принципи) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=45251>
40. Офіційний сайт АТ «ОТП Банк» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/>
41. Офіційний сайт Національного банку України. Основні показники діяльності банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.

42. Павлов Р. А. Фінансові стратегії іноземних банків в рамках стратегічного менеджменту / Р. А. Павлов, С. О. Смирнов // Ефективна економіка. – 2015. – № 4.

43. Петрук І.Р. Фінансова стратегія як передумова успішного функціонування та розвитку банку / І.Р. Петрук, Т.В. Дивульська // Вісник Національний університет водного господарства та природокористування : зб. наук. праць. – Сер.: Економіка. – Рівне : Вид-во НУВГП. – 2010. – Вип. 1 (49). – С. 154-161.

44. Петрук О. М. Банківська справа: навч. посібник / О. М. Петрук. – Київ: Кондор, 2004. – 461 с.

45. Постанова НБУ «Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні» № 368 від 28.08.2001 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http // www. zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua)

46. Примостка О. О. Контролінг як інноваційна концепція управління банком / О. О. Примостка // Фінанси, грошовий обіг та кредит. – 2016. – № 1. – С. 115 – 119.

47. Радчук Д.О. Правові межі грошово – кредитної політики євросистеми / Д.О. Радчук // Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 27 жовтня 2018 р.). – 2018. – № 4. – С. 38 – 40.

48. Реверчук С. К. Банківська система: підручник / С. К. Реверчук. – Львів: «Магнолія 2006», 2013. – 400 с.

49. Савлук М. І. Вступ до банківської справи: навч. посібник / М. І. Савлук. – Київ: Лібра, 1998. – 344 с.

50. Савчук В. П. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / В. П. Савчук. – Київ: Видавничий будинок «Максимум», 2005. – 884 с.

51. Смовженко Т. С. Створення та діяльність філій іноземних банків в Україні: регуляторні аспекти / Т. С. Смовженко, О. О. Другов // Банківська справа. – 2007. – № 7.

52. Сокиринська І. Г. Фінансовий менеджмент у банку. навч. посібник /за ред. І.Г.Сокиринської, Т.О.Журавльової – Дніпропетровськ: Пороги, 2016. - 192 с.
53. Тищенко В. В. Формулювання стратегічних цілей і стратегічних альтернатив у банку / В.В. Тищенко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 10. – С. 676 – 682.
54. Федорова В.А. Іноземний капітал у банківському секторі України: переваги та загрози / В.А. Федорова, О.Г. Михайленко // Вісник Дніпропетровського університету. – Сер.: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. – 2011. – Вип. 3 (10/2). – С. 139 – 144.
55. Халімон Т. Н. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності / Т. Н. Халімон // Облік і фінанси. – 2016. – № 4. – С. 127 – 131.
56. Хан Д. Планування та контроль: концепція контролінга: Пер. з нім. під ред. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. – Москва: Фінанси і статистика, 1997. – 800 с.
57. Чеберяко О. В. Структура капіталу банків та його характеристика / О. В. Чеберяко, О. О. Рябоконт // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 21. – С. 77 – 82.
58. Шевцова О. Й. Складові стратегічного управління банком / О. Й. Шевцова, Т. Ю. Артеменко // Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. – Суми: УАБС НБУ, 2005. – Т. 14. – С. 18 – 24.
59. Юдіна С. В. Особливості виконання економічних нормативів НБУ національними банками / С. В. Юдіна, С. М. Ганзюк, К. А Шкарупа // Молодий вчений. – 2017. – № 3. – С. 890 – 894.
60. Юринець О. В. Фінансові аспекти формування конкурентної стратегії / О. В. Юринець, А. В. Катаєв, Л. С. Лісовська // Національний університет «Львівська політехніка. – 2008. – № 6.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

АНОТАЦІЯ

Радчук Д. О. Міжнародна фінансова стратегія іноземних банків в Україні. – Кваліфікаційна магістерська робота. Сумський державний університет, Суми, 2018 р.

У роботі досліджено сутність поняття міжнародної фінансової стратегії, види та особливості діяльності іноземних банків в Україні. Проведений аналіз обсягу та структури капіталу, аналіз фінансового стану банку. Основною метою цього дослідження є визначення пріоритетних цілей та ефективних засобів їх реалізації при формуванні міжнародної фінансової стратегії іноземних банків в Україні.

Ключові слова: іноземні банки, міжнародна фінансова стратегія, контролінг, фінансовий аналіз, капітал, фінансовий стан.

SUMMARY

Radchuk D. O. International financial strategy of foreign banks in Ukraine. – Masters-level Qualification Thesis. Sumy State University, Sumy, 2018.

The master's thesis focuses the essence of the concept of international financial strategy, types and characteristics of foreign banks in Ukraine. The analysis of the volume and structure of capital, analysis of the financial condition of the bank was carried out in Masters – level Qualification Thesis. The main objective of this study is to identify the priority goals and effective means of their implementation in shaping the international financial strategy of foreign banks in Ukraine.

Keywords: international bank, international financial strategy, controlling, financial analysis, capital, financial condition.

Додаток Б

Реферування іноземних літературних джерел мовою оригіналу

Reza G. Hamzaee writes in *Journal of Business and Economics Research* about modern banking management. In this research, an analysis of modern banking in a competitive environment is provided. Modern banking operations would involve dynamic strategic planning, in which a clear mission is declared, various strategies are formulated, and certain objectives and goals are placed in order. The banking industry in various countries has gone through some evolution. The growing competitive conditions, both inside and outside the industry, have influenced the banks' investment in diverse assets and adoption of various forms of liabilities, which will be discussed here. Risk analysis, risk management, and operations under uncertainties would put a bank's survival and/or failure under a critical observation. This research provides a practical manual on bank investment under uncertain conditions, in which various kinds of risk are involved. While a competitive treatment of customers has always been of a critical significance to financial stability of banks, appropriate strategic decisions on investment choices and techniques have distinguished the thriving from the struggling banks. Among those alternative investment choices, one may clearly find the investment practices under varying interest-rate conditions of prime significance. The influence of cyber-technology on banks' services, policy making, forms of money & credit, including, e-money, electronic payments, digital cash, smart cards, online banking, etc., has attracted special attention by all the stakeholders.

The book by Rajesh Kumar show how and why do strategic perspectives of financial institutions differ by class and region? *Strategies of Banks and Other Financial Institutions: Theories and Cases* is an introduction to global financial institutions that presents both theoretical and actual aspects of markets and institutions. The book encompasses depository and non-depository Institutions; money markets, bond markets, and mortgage markets; stock markets, derivative

markets, and foreign exchange markets; mutual funds, insurance, and pension funds; and private equity and hedge funds.

Thomas Olsen, Mark Judah, Stephen Phillips are members of Bain and Company. They write about disruptions in banking are pushing banks to take more explicit strategy decisions. Many banks have recognized that they need a truly differentiated strategy as the industry's economics have come under pressure from new technology and entrants with disruptive business models. Large technology firms such as Internet giant Alibaba in China and messaging giant Kakao in South Korea have also been moving into markets such as payments, raising customers' expectations for better digital tools and simple, convenient service. Ever-stricter capital and liquidity requirements by regulators have reduced banks' own balance sheet leverage. Low interest rates and low economic growth intensify the pressure.

1. Hamzaee G. Reza Modern banking and strategic portfolio management / Reza G. Hamzaee // Journal of Business and Economics Research.- 2006. – pp. 85 – 95.

2. Kumar R. Strategies of banks and other financial institutions / Rajesh Kumar // 1th revised edition. – Academic Press, 2014. – pp. 2014.

3. Olsen T. New bank strategies require new operating models management / Thomas Olsen, Mark Judah, Stephen Phillips // Bain and company.- 2017. – pp 12.

Додаток В

Таблиця А.1 – Аналіз балансу АТ «ОТП Банк» за 2016 – 2017 р. р.

Найменування статті	2016		2017		Відхилення		
	тис. грн	%	тис. грн	%	абс.	%	в стр. %
Активи							
Грошові кошти та рахунки в НБУ	1940805	7,82	2182720	7,32	241915	112,46	-0,50
Кошти в банках	2051772	8,26	3703612	12,41	1651840	180,51	4,15
Кредити клієнтам	15211493	61,26	17488991	58,62	2277498	114,97	-2,63
Інвестиції, наявні для продажу	1394509	5,62	685297	2,30	-709212	49,14	-3,32
Інвестиції, утримувані до погашення	2605186	10,49	4458228	14,94	1853042	171,13	4,45
Основні засоби та нематеріальні активи	336621	1,36	405146	1,36	68525	120,36	0,00
Поточні активи з податку на прибуток	180862	0,73	179705	0,60	-1157	99,36	-0,13
Відстрочені активи з податку на прибуток	720744	2,90	467237	1,57	-253507	64,83	-1,34
Інвестиційна нерухомість	177235	0,71	39038	0,13	-138197	22,03	-0,58
Інші активи	213151	0,86	222424	0,75	9273	104,35	-0,11
Всього активів	24832378	100,00	29832398	100,00	5000020	120,14	0,00
Зобов'язання та капітал							
Зобов'язання:							
Кошти банків та інших фінансових установ	546	0,02	479	0,00	-67	87,73	-0,02
Рахунки клієнтів	21802425	97,89	25672913	97,98	3870488	117,75	0,09
Інші зобов'язання	468499	18,29	529031	2,02	60532	112,92	-16,28
Всього зобов'язань	22271470	89,69	26202423	87,83	3930953	117,65	-1,86
Капітал:							
Акціонерний капітал	6186023	2,42	6186023	170,42	0	100,00	168,00
Емісійний дохід	405075	0,16	405075	11,16	0	100,00	11,00
Інший додатковий капітал	1236294	0,48	1236294	34,06	0	100,00	33,58
Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу	-45483		2219	0,06	47702	-4,88	0,06
Всього капіталу	2560908	10,31	3629975	12,17	1069067	141,75	1,86
Всього зобов'язань та капіталу	24832378	100,00	29832398	100,00	5000020	120,14	0,00

