

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра світової економіки**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**Ефективність міжнародних інвестиційних проектів в Україні**

**(за матеріалами ПАТ «Ощадбанк», м. Київ)**

Студента 2 курсу, 1 групи,  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна  
економіка»

\_\_\_\_\_ *підпис*

Вишковської  
Владислави Леонідівни

Науковий керівник  
доктор економічних  
наук, доцент

\_\_\_\_\_ *підпис*

Дугінець Ганна  
Володимирівна

Гарант освітньої  
програми  
кандидат економічних  
наук, професор

\_\_\_\_\_ *підпис*

Кудирко Людмила  
Петрівна

**Київ 2019**

**ЗМІСТ**

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ПАТ «ОЩАДБАНК».....	7
1.1 Аналіз світового досвіду здійснення інвестиційної діяльності банками ....	7
1.2 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Ощадбанк» як суб'єкта інвестиційної діяльності .....	12
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2 СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ПАТ «ОЩАДБАНК» .....	21
2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу .....	21
2.2 Вибір країни-реципієнта у контексті підвищення ефективності міжнародної інвестиційної діяльності ПАТ «Ощадбанк» .....	29
Висновки до розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ІНВЕСТУВАННЯ ПАТ «ОЩАДБАНК».....	41
3.1 Розробка стратегії та формування міжнародного інвестиційного проекту .....	41
3.2 Економічне обґрунтування міжнародного інвестиційного проекту ПАТ «Ощадбанк».....	47
Висновки до розділу 3.....	58
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	64
ДОДАТКИ .....	67

## ВСТУП

*Актуальність проблеми.* Інвестиційні процеси, опосередковувані відповідними організаційними структурами, перш за все, комерційними банками, а також учасниками ринку цінних паперів, є в будь-якій економічній системі рушійною силою динамічного розвитку суспільного виробництва. В умовах сьогодення в банківському секторі і на ринку цінних паперів сконцентровані великі фінансові ресурси, здатні сприяти економічному розвитку країни. Однак при здійсненні інвестиційної діяльності комерційні банки та учасники ринку цінних паперів стикаються з істотними проблемами. Працюючи з інвестиціями, банки та інвестиційні фонди є зараз фактично єдиними інститутами, що здійснюють кредитування інвестиційних проектів в промисловості. Однак, в реаліях сучасної економічної ситуації в Україні витрати фінансових інститутів при підготовці і здійсненні інвестиційних проектів виключно високі, а ризики на кожному етапі досить великі, оскільки існує безліч економічних факторів, які можуть негативно вплинути на інвестиційний процес. У цих умовах необхідні модернізація і вдосконалення підходів та методів організації фінансування інвестиційних процесів, тому проблема впровадження українськими банками найбільш ефективних світових інструментів реалізації пріоритетних проектів набуває особливої актуальності.

Теоретичні та практичні аспекти організації інвестиційного процесу розкривалися в працях вітчизняних і зарубіжних вчених в області фінансів, кредиту і грошового обігу, банківської справи, економічного інжинірингу, серед яких можна відзначити: І. Бланка, П. Гайдуцького, В. Гриньової, А. Пересада, В. Сайфуліна, В. Семиноженка, М. Чумаченка, У. Шарпа, А. Шеремета, Д. Шияна та інших вчених і практиків. Аналіз численних робіт в цій галузі свідчить про те, що поряд з великою кількістю публікацій, присвячених дослідженню інвестиційного процесу, відсутня достатня наукова освітленість як самого поняття інвестиції, так і інвестиційного кредитування, в тому числі у формі проектного фінансування. При цьому результати наукових

досліджень свідчать про високу потребу інвесторів у розвитку нових інструментів інвестування, в підвищенні доступності капіталу.

Тому *метою даної дипломної роботи* є практичне дослідження інвестиційної діяльності українських банків на міжнародних ринках, а також визначення проблем і перспектив підвищення ефективності міжнародного інвестування.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити наступні *завдання*:

- дослідити світовий досвід здійснення інвестиційної діяльності банками
- надати організаційно-економічну характеристику ПАТ «Ощадбанк» як суб'єкта інвестиційної діяльності;
- провести оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу;
- обрати країну-реципієнта у контексті підвищення ефективності міжнародної інвестиційної діяльності ПАТ «Ощадбанк»;
- розробити стратегію та формування міжнародного інвестиційного проекту;
- навести економічне обґрунтування міжнародного інвестиційного проекту ПАТ «Ощадбанк».

*Об'єктом дослідження* є стратегії інвестиційної діяльності банків на міжнародних ринках в сучасних умовах

*Предмет дослідження* – сукупність методологічних і прикладних аспектів прийняття управлінських рішень стосовно міжнародних інвестиційних проектів.

*Методи дослідження.* Теоретико-методичні основи роботи складають загальні і спеціальні методи, що використані у загальній логіці аналізу, методи індукції і дедукції, порівняння і синтезу, наукової абстракції, економіко-статистичні методи та інші. Проведене дослідження базується на принципах і положеннях теорії ринкової економіки, наукових розробках з питань оцінки ефективності інвестицій в реконструкцію і технічне переозброєння діючих підприємств.

*Інформаційну базу дослідження* складають основні положення та

результати теоретичних розробок, які опубліковані у наукових роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали наукових конференцій, періодичних видань та мережі Інтернет, нормативні документи органів влади України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, фінансова звітність досліджуваного підприємства.

## РОЗДІЛ 1

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ПАТ «ОЩАДБАНК»

#### 1.1 Аналіз світового досвіду здійснення інвестиційної діяльності банками

В сучасних умовах глобальної економіки стає все більш затребуваним залучення довгострокових позикових коштів, які необхідні для реалізації проектів в таких сферах, як електроенергетика, нафтогазова, нафтохімія, соціальна і транспортна інфраструктура, видобуток корисних копалин, телекомунікації, капіталомісткі галузі промисловості. Наростаюча потреба в зазначених проектах викликана тривалим зростанням світової економіки (за даними МВФ у 2018 р. зростання світового реального ВВП склало 3,7%, незважаючи на слабкі показники в деяких країнах, особливо в Європі та Азії. За прогнозами, глобальна економіка зросте на 3,5% у 2019 році та на 3,6% у 2020 році [23]) і придбанням все більшого значення в світовій економіці економік країн, що розвиваються.

За даними Project Finance International, обсяги проектного фінансування у 2018 р. склали 282,68 млрд. дол. США з 871 угод [18]. Необхідно відзначити, що у 2016-2017 рр. спостерігалось зменшення обсягів залучення позикових коштів методом проектного фінансування на 14,86% та 2,88% відповідно у порівнянні з попереднім роком, а у 2018 рр. загальний обсяг інвестиційних позик збільшився на 23,1% (рис. 1.1). При цьому кількість укладених угод стабільно зростала з 704 у 2014 р. до 871 у 2018 р.

У регіоні Америки відбувся великий стрибок на 49,06% до 96,04 млрд. дол. США (рис. 1.2). Відмітимо, що проектне фінансування широко використовується в країнах з економікою, що розвивається: наприклад, у Тайвані (54,2 млрд дол. США), Китаї (48,9 млрд дол. США) і Малайзії (36,5 млрд дол. США).



Рис. 1.1 Загальні обсяги фінансування інвестиційних проектів світу у 2014-2018 р., млрд. дол. США

Джерело: побудовано автором за [18; 17; 16; 15; 14]

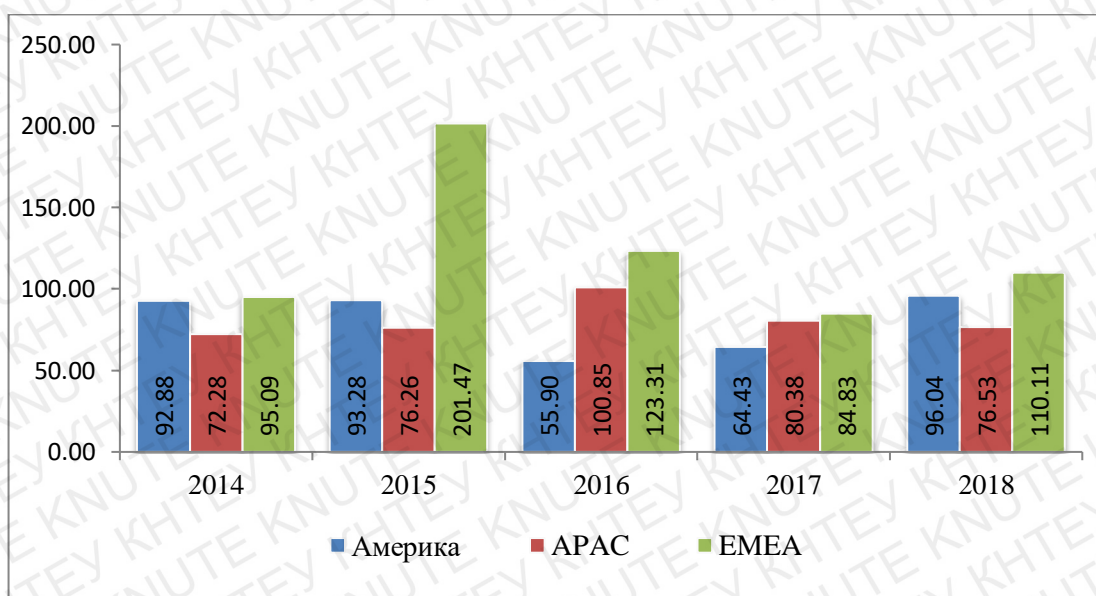


Рис. 1.2 Загальні обсяги фінансування інвестиційних проектів світу у 2014-2018 р., млрд. дол. США

Джерело: побудовано автором за [18; 17; 16; 15; 14]

Втім, у 2018 р. привабливість Азійсько-Тихоокеанського регіону (APAC) для проектного фінансування скоротилася на 4,78% до 76,53 млрд. дол. США. Ринок Європи, Близького Сходу та Африки (EMEA) відновився після падіння у 2017 р. Лідером з залучення фінансування на інвестиційні проекти стали країни Європи, Близького Сходу та Африки (EMEA), ринок яких відновився після

падіння у 2017 р. Обсяги кредитів зросли на 22,9% до 110,11 млрд. дол. США, що склало 38,95% глобального обсягу фінансування інвестиційних проектів [18].

Ключовими галузями, що залучають міжнародні інвестиційні проекти залишаються енергетика, нафтопереробна та транспорт. Значна частка коштів залучається в рамках державно-приватного партнерства на фінансування різних об'єктів з розвитку інфраструктури, у видобуток корисних копалин та розвиток телекомунікацій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Основні галузі залучення коштів у глобальні інвестиційні проекти,  
млрд. дол. США.**

Обсяг інвестицій в сектор	2014	2015	2016	2017	2018
Енергетика	83,5335	106,3381	110,9158	122,8125	137,627
Нафтопереробна	66,005	56,0177	44,3116	37,6652	54,0688
Транспорт	51,1225	61,9033	43,2786	42,3592	50,5137
Державно-приватне партнерство	9,0284	11,2035	0	9,0515	13,2882
Видобуток	18,8806	8,6373	4,0585	3,9928	7,632
Телекомунікації	1,8472	1,0645	0,9427	2,4082	7,3908
Вода та водовідведення	1,1612	6,0491	3,3711	1,7079	4,7896
Нафтохімічна	11,1895	13,5921	14,4852	2,0729	3,5367
Промисловість	16,015	12,0971	6,5575	7,198	2,7049
Переробка відходів	0,8531	0,312	0,8511	0,2858	1,1325

Джерело: складено автором за [18; 17; 16; 15; 14]

Є причини для значного збільшення активності в усьому світі в галузевих термінах. Фінансування проектів з відновлюваних джерел енергії залишається надзвичайно популярним, оскільки на перший план виходить новий клас активів офшору. Фінансування електроенергії збільшилося на 12,06% до 137,63 млрд. дол. США. Активність нафтопереробної галузі зросла на 43,55% до 54,07 млрд. дол. США, а транспорту на 19,25% до 50,51 млрд. дол. США.

Інвестиційне фінансування зазвичай надається великими міжнародними фінансовими організаціями. Якщо на початковому етапі розвитку проектного фінансування в ньому домінували американські й канадські банки, то сьогодні



все більше проектів фінансується великими банками Японії, Китаю, Франції та Іспанії (табл. 1.2). Надання таких кредитів практикують, окрім банківських установ, інвестиційні та інноваційні фонди, спеціалізовані фінансові компанії, страхові та лізингові компанії та інші суб'єкти фінансового ринку. Окрему роль відіграють великі корпорації, які можуть спочатку виступити інвесторами створення нових інноваційних підприємств або купити їх на початковій стадії їх розвитку (нарівні з венчурними фондами) для подальшого використання отриманих в результаті їх роботи технологій для власних потреб. Кожен з перелічених учасників в межах своїх можливостей, у відповідності зі своїми суб'єктивними завданнями і зі своєю методологією бере участь в інвестиційній діяльності на різних етапах життєвого циклу інвестованих проектів і приймає відповідні рішення.

Таблиця 1.2

**Провідні світові організатори фінансування інвестиційних проектів у 2018 р.\***

№	Банк / фінансова група	Країна	Кількість угод	Вартість кредитів, млн. дол. США	Частка у загальному фінансуванні, %
1	Mitsubishi UFJ Financial Group	Японія	143	18984	5,15
2	Sumitomo Mitsui Financial Group	Японія	126	14789	4,01
3	China Development Bank Corp	Китай	8	13029	3,54
4	Credit Agricole CIB	Франція	98	9997	2,71
5	ING	Нідерланди	103	9107	2,47
6	Societe Generale	Франція	90	9101	2,47
7	Santander	Іспанія	117	8968	2,43
8	Mizuho Financial Group	Японія	60	8924	2,42
9	BNP Paribas	Франція	98	8035	2,18
10	NATIXIS SA	Франція	67	7670	2,08

Джерело: складено автором за [8]

Крім того, як джерела проектного фінансування потрібно також розглядати кошти міжнародних фінансових інститутів (МБРР, ЄБРР та ін.). Втім, в чистому вигляді кредити цих фінансових інституцій не можна віднести до проектного фінансування. Таким кредитам і позикам притаманні тільки певні ознаки

проектного фінансування [2, с. 123]. Значним наднаціональним джерелом проектної фінансування є єврокредити, які надаються на ролловерній основі міжнародними консорціумами (синдикатами) банків [11, с. 48]. Іншим питанням був обсяг рефінансування, який у 2018 р. зменшився, оскільки умови кредитування продовжували поліпшуватися для позичальників.

Скорочення банківського кредитування в рамках проектного іноземного фінансування вже давно передбачалося і ще має відбутися. Проте, до 2019 р. зміни на світових ринках боргового капіталу означали, що банківські кредити були більш конкурентними, ніж облігації на ринку. Ринок проектних облігацій скоротився у 2018 р.. Він досяг максимуму в 63,7 млрд. дол. США у 2017 р., порівняно з 43,6 млрд. дол. США у 2016 р., а потім знову знизився до 46,1 млрд. дол. США у 2018 р. [18]. Умови на світових ринках боргового капіталу (DCM) залишалися досить сприятливими протягом більшої частини 2018 р., хоча розміщення облігацій на ринках, що розвиваються, ставали складними з середини року. Але проблема була на всіх ринках. Випуск на перших трьох ринках з 2017 р. - США, Великобританії та Мексики - скоротився у 2018 р. з 18,8 млрд. дол. США до 14,1 млрд. дол. США, з 8,7 млрд. дол. США до 4,9 млрд. дол. США та з 4,6 млрд. дол. США до 2,3 млрд. дол. США відповідно [18].

Конкурентоспроможність кредитів за облігаціями була характерною рисою 2018 р. Облігації все ще можуть виграти, особливо коли спонсори хочуть дуже довгий термін, але спонсори люблять гнучкість позик і важелі, які можна отримати – важлива особливість для фінансових спонсорів.

В результаті посилення конкуренції значно знизилася вартість посередницьких послуг, особливо розмір комісійних, що створило передумови для появи цікавої тенденції: інвестиційні банки стали конкурувати не тільки зі своїми традиційними суперниками – комерційними банками, а й зі своїми клієнтами. Великі клієнти, наприклад інвестиційні фонди, воліють наймати власних аналітиків і трейдерів, а розвиток електронних засобів зв'язку дозволяє здійснювати операції без участі посередників. Ці тенденції спонукали інвестиційні банки до реструктуризації бізнесу, застосування механізмів

перехресного субсидування різних видів діяльності, подальшої експансії на ринках цінних паперів країн, що розвиваються, а також розвитку інтегрованих послуг.

Таким чином, історично склалося так, що розвиток проектного фінансування в різних його формах має широке застосування за кордоном. Застосування даного способу фінансування носить транснаціональний характер, учасники фінансування можуть інвестувати в бізнес фірми з іншої країни.

## **1.2 Організаційно-економічна характеристика ПАТ «Ощадбанк» як суб'єкта інвестиційної діяльності**

ПАТ «Державний ощадний банк України» є правонаступником Державного спеціалізованого комерційного ощадного банку України, зареєстрованого НБУ 31.12.1991 р. [3]. Засновником банку є держава в особі Кабінету Міністрів України – 100 % статутного капіталу належать державі. Ощадбанк – єдиний серед українських банків, який має закріплену законом державну гарантію збереження вкладів громадян та їх видачі за першою вимогою. Протягом 2018 р. АТ «Ощадбанк» продовжував активний розвиток за більшістю напрямів діяльності із забезпеченням високого рівня прибутковості та фінансової стійкості.

Стратегічною метою ПАТ «Ощадбанк» є розвиток великого універсального банку, який працює у всіх сегментах. Основна діяльність Банку полягає у веденні банківських рахунків та залученні депозитів юридичних та фізичних осіб, наданні кредитів, здійсненні платежів, торгівлі цінними паперами та у здійсненні операцій з іноземними валютами [3].

Для підвищення якості обслуговування клієнтів та оперативності прийняття управлінських рішень ПАТ «Ощадбанк» і в подальшому розширюватиме повноваження своїх установ, які безпосередньо працюють з клієнтами, формуватиме гнучку тарифну політику з урахуванням економічних і

соціальних умов розвитку кожного регіону.

Розвиток регіональної мережі філій та відділень є одним з пріоритетних завдань стратегічного розвитку ПАТ «Ощадбанк», що має суттєвий вплив на показники діяльності банку. До системи ПАТ «Ощадбанк» станом на 31 грудня 2018 р. входило 23 обласних управлінь, Головне управління по м. Києву та Київській області, Головне управління з обслуговування клієнтів; та 3603 територіально відокремлених безбалансових відділення на території України [3].

Організаційна структура банку ПАТ «Ощадбанк» лінійно-функціональна (рис. 1.3), що найбільш відповідає меті забезпечення обслуговування клієнтів, та організації господарської діяльності, і складається з двох рівнів:



Рис. 1.3 Організаційна структура управління ПАТ «Ощадбанк»

Джерело: побудовано автором за [3]

Фронт-офіс, до складу якого входять:

- комітет з конкурентних торгів;
- кредитний комітет;
- кредитний комітет з роздрібною бізнесу;

- комітет системи управління інформаційною безпекою;
- комітет з управління активами і пасивами;
- фінансовий комітет;
- комітет тарифної і продуктової політики.

Бек-офіс забезпечує організацію аналізу, документообігу, обліку та контролю банківської діяльності. До нього входять:

- комітет з правових питань та фінансового моніторингу;
- комітет ризик менеджменту;
- комітет банківських операцій та обслуговування клієнтів;
- операційний комітет продажу;
- комітет розвитку інформаційних технологій;
- комітет підтримки інформаційних технологій;
- служба безпеки;
- комітет фінансів та бухгалтерського обліку;
- комітет роботи з персоналом.

Крім того, для організації господарської діяльності банківської установи організовано підрозділ технічної підтримки, а саме адміністративне управління.

Для підготовки, обговорення та прийняття стратегічних і важливих тактичних рішень безпосередньо під керівництвом Голови Правління функціонують колегіальні органи:

- Правління Банку;
- Стратегічний комітет;
- Кредитний комітет;
- Бюджетний комітет;
- Комітет з питань безпеки.

Вищим органом управління Банку є Правління Банку, що здійснюють загальне керівництво діяльністю Банку, визначають цілі та основні напрями діяльності Банку.

Органами контролю Банку є: Наглядова Рада; Внутрішній аудит Банку.

Управління банком ґрунтується на принципах та правових засадах

корпоративного управління, яке спрямоване на повне забезпечення захисту інтересів вкладників банку та встановлення ефективного контролю за Правлінням, яке здійснює управління поточною діяльністю банку.

Діяльність банку у звітному періоді була спрямована на досягнення стратегічних завдань, визначених Стратегічним планом діяльності ПАТ «Ощадбанк». Протягом 2014-2017 рр. ПАТ «Ощадбанк» стрімко нарощував активи, проте у 2018 р. вартість активів банку зменшилась переважно за рахунок реалізації інвестицій, утримуваних до погашення та похідних фінансових інструментів. Суттєво скоротились вартість коштів, що утримувалась на рахунках в банках, загальне зменшення становило 6118,8 млн. грн. або на 35,93% та вартість кредитів, наданих клієнтам, на 6959,4 млн. грн. або на 9,34% (табл. 1.3. Додаток Г).

Зазначимо, що протягом досліджуваного періоду найбільш стрімко зросли інвестиції, наявні для продажу, їх вартість збільшилась більш ніж вчетверо (на 438,94%) і у 2018 р. склала 116590,2 млн. грн.. Вагоме зростання демонструють і наявні грошові кошти та рахунки у НБУ – вартість цієї статті балансу з 2014 р. до 2018 р. збільшилась на 6068 млн. грн. або на 133,87%. Спостерігається також зростання основних засобів та нематеріальних активів в середньому на 16-17%. Виключення становить 2016 р., коли вартість основних засобів та нематеріальних активів збільшилась на 65,66% в порівнянні з 2015 р.

Найбільшу частку активів склали інвестиції, наявні для продажу, частка яких зростає з 21,33% у 2014 р. до 53,54% у 2018 р. (рис. 1.4). Проте частка кредитного портфелю у структурі активів значно зменшилась з 56,40% у 2014 р. до 31,02% у 2018 р. Банк традиційно фінансує великі компанії-представники стратегічних галузей (в першу чергу сектору енергетики), через що 95,11% кредитного портфеля банку становлять кредити юридичних осіб (64,24 млрд. грн.).

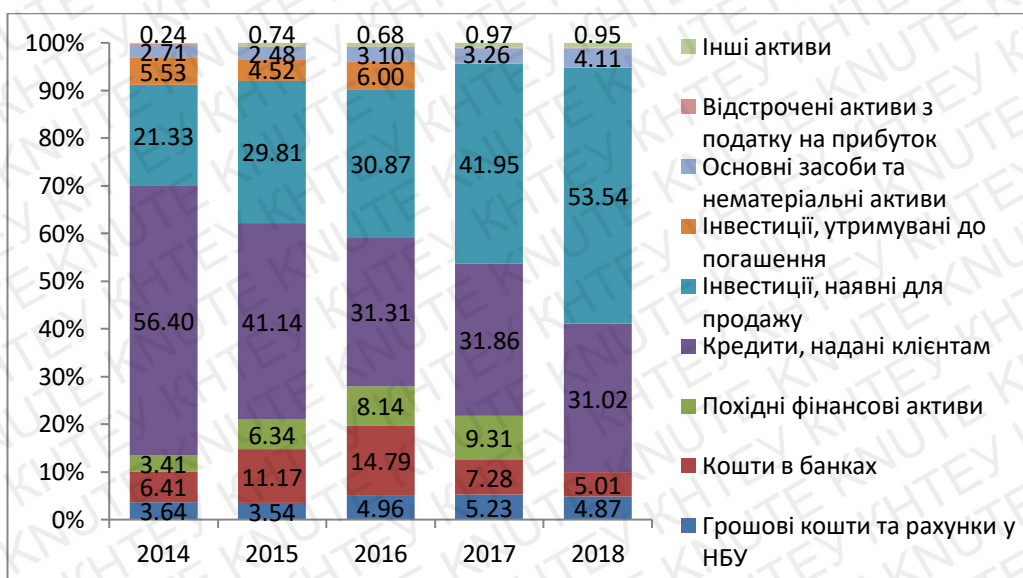


Рис. 1.4 Структура активів ПАТ «Ощадбанк» у 2014-2018 рр., %

Джерело: побудовано автором за звітністю ПАТ «Ощадбанк» [Додаток А, Б, В]

Частка коштів в банках зменшилась з 6,41% у 2014 р. до 5,01% у 2018 р, а грошових коштів та рахунків НБУ навпаки збільшилась з 3,64% до 4,87%. Аналогічно зросла і частка основних засобів з 2,71% у 2014 р. до 4,11% у 2018 р.

Зобов'язання банку за 2014-2018 рр. збільшились на 89,13% (табл. 1.4, Додаток Д), що сталось переважно за рахунок зростання коштів клієнтів на рахунках банку з 56265,9 млн. грн. у 2014 р. до 154016,5 млн. грн. у 2018 р. Крім того, у 2018 р. зросла загальна вартість кредитів від міжнародних та інших фінансових організацій на 78,37% або на 15157 млн. грн. в порівнянні з 2014 р., субординований борг збільшився на 73,82% або на 1223,1 млн. грн. Інші запозичені кошти збільшились з 5451,1 млн. грн. у 2014 р. до 6618,7 млн. грн. у 2018 р., а інші зобов'язання з 438,4 млн. грн. до 1013,4 млн. грн.

Зазначимо також, що протягом досліджуваного періоду майже повністю погашено зобов'язання за кредитами банків та з податку на прибуток.

В структурі зобов'язань найбільша частина належить коштам залученим від клієнтів, частка яких збільшилась з 53,42% у 2014 р. до 77,31% у 2018 р.. Частки інших зобов'язань зменшились. Так, частка кредитів від міжнародних та інших фінансових організацій у зобов'язаннях ПАТ «Ощадбанк» зменшилась з 18,36% у 2014 р. до 17,32% у 2018 р., частка коштів банків з 21,05% до 0,03%

(рис. 1.5).

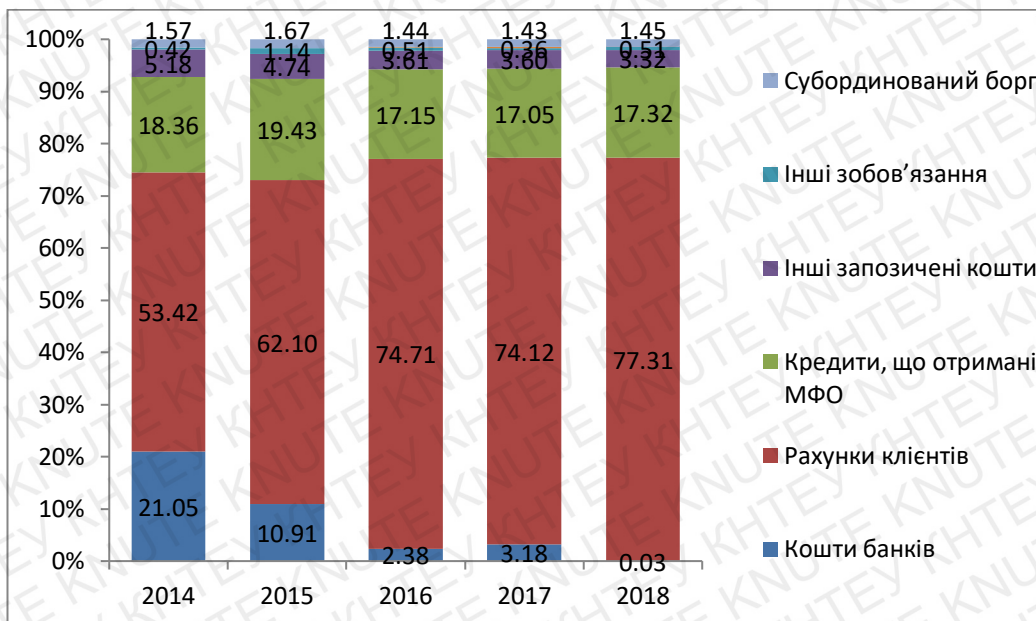


Рис. 1.5 Структура зобов'язань ПАТ «Ощадбанк» у 2014-2018 рр., %

Джерело: побудовано автором за звітністю ПАТ «Ощадбанк» [Додаток А, Б, В]

Протягом 2014-2018 рр. власний капітал банку зменшився на 3,49% і склав 18542,7 млн. грн. Зростання спостерігається лише за одною складовою, а саме акціонерний капітал збільшився з 30153,46 млн. грн. у 2014 р. до 49724,98 млн. грн. у 2018р..

Одним з основних показників діяльності банку, як і будь-якої іншої організації є прибуток/збиток (рис. 1.6). Слід відмітити, що за 2014 р. банк зазнав значних збитків у сумі 10,016 млрд. грн., а у 2015 р. збиток збільшився на 22,54% і склав 12,27 млрд. грн. Відмітимо, що вже у 2016 р. діяльність ПАТ «Ощадбанк» була прибутковою і прибуток склав 464,09 млн. грн. Протягом 2017 р. чистий прибуток банку збільшився на 20,35% і склав 558,52 млн. грн., а у 2018 р. обсяг чистого прибутку зменшився до 162,24 млн. грн.



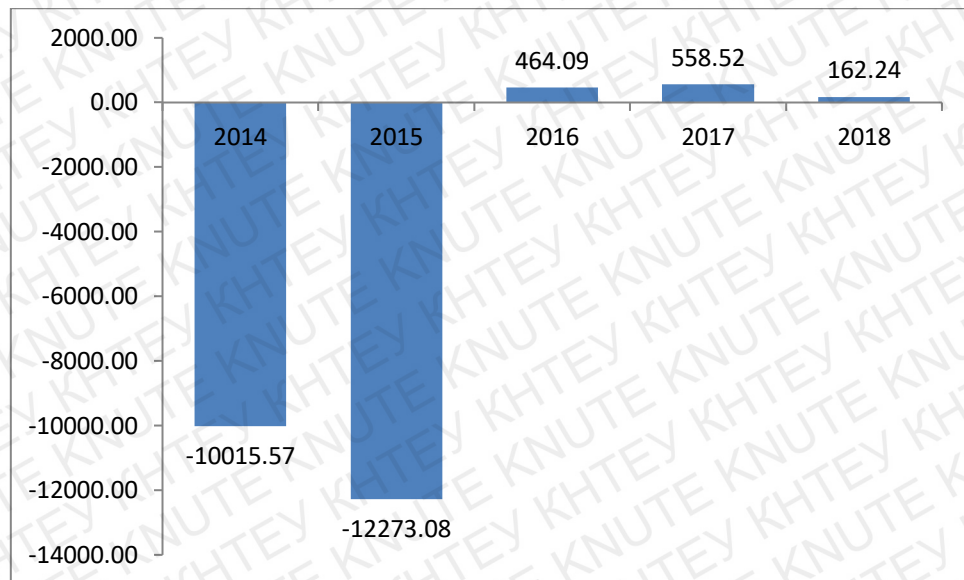


Рис. 1.6 Динаміка чистого прибутку/збитку ПАТ «Ощадбанк» у 2014-2018 рр., млн. грн.

Джерело: побудовано автором за звітністю ПАТ «Ощадбанк» [Додаток А, Б, В]

Узагальнюючими показниками, що свідчать про ефективність діяльності банку, є загальний рівень рентабельності (рентабельність за доходами), який становив у 2016 р. 2,07%, а у 2018 р. показник значно погіршився – і склав лише 0,74%, що є нижче нормативного значення.

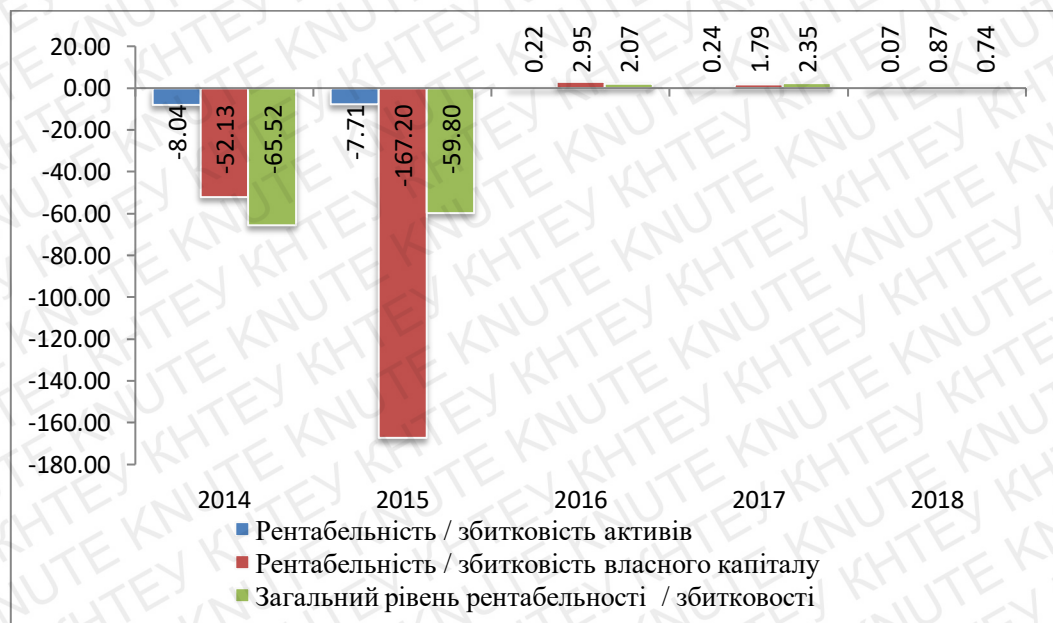


Рис. 1.7 Динаміка показників рентабельності/збитковості діяльності ПАТ «Ощадбанк» у 2014-2018 рр., %

Джерело: побудовано автором за звітністю ПАТ «Ощадбанк» [Додаток А, Б, В]

За іншими показниками ефективності діяльності за 2018 р. банк досягнув гірших результатів, ніж у середньому по банках України, а саме: рівень рентабельності власного капіталу становив 0,87% (по банках України — 3,03%), рентабельності активів — 0,07% (по банках України — 0,45%) (рис. 1.7). Банк постійно дотримувався нормативу обов'язкового резерву коштів на окремому рахунку та економічних нормативів, встановлених Національним банком України, забезпечував своєчасність розрахунків за дорученням клієнтів.

Розраховані значення показників рентабельності / збитковості свідчать про те, що дана структура активів і пасивів, доходів і витрат не забезпечують отримання необхідного рівня прибутку. Особливо, у 2018 р., де показники мають тенденцію до зменшення.

## **Висновки до розділу 1**

Сучасний світовий ринок банківських інвестицій характеризується значної ємністю. Максимальна кількість інвестиційних проектів в світі за останні роки приходилась на невелику кількість провідних галузей, таких як енергетика, нафта і газ, транспорт. За регіональним розподілом лідером за кількістю і за обсягами угод вважається Європа. Друге і третє місце на ринку банківських інвестицій ділять Африка, Близький Схід і Азія.

Сьогодні характерною є тенденція до універсализації банківських операцій. Необхідність пошуку інших способів підвищення прибутковості банківських операцій була викликана посиленням конкуренції між кредитними інститутами, а також виникненням нових можливостей в умовах розвитку фінансового ринку. Результатом даного пошуку стало різке збільшення числа здійснюваних банком операцій, а також розвиток форм інвестиційної діяльності: фінансування інвестиційних проектів, лізинг, управління портфелем інвестицій клієнтів, консультаційні послуги та ін.

Досліджуваний банк АТ «Ощадбанк» - є державною універсальною банківською установою і одним з лідерів кредитування реального сектора економіки України та посідає друге місце серед банків України за кредитами, наданими юридичним особам. Провівши оцінку основних економічних показників діяльності банку можемо зробити висновок, що у 2014-2015 рр. банк функціонував недостатньо ефективно, проте зниження прибутковості діяльності банку не пов'язане з погіршенням рівня менеджменту, а є наслідком проблем у всій банківській системі України, що виникли наприкінці 2013 р., свідченням цьому є досить швидке відновлення прибутковості. Так, протягом 2016-2018 рр. комерційна діяльність ПАТ «Ощадбанк» була прибутковою, хоча і мала тенденцію до зниження прибутковості: чистий прибуток після оподаткування у 2018 р. склав 162,24 млн. грн., це на 396,28 млн. грн. менше обсягу прибутку за попередній 2017 р. та на 301,85 млн. грн. менше показника за 2016 р.

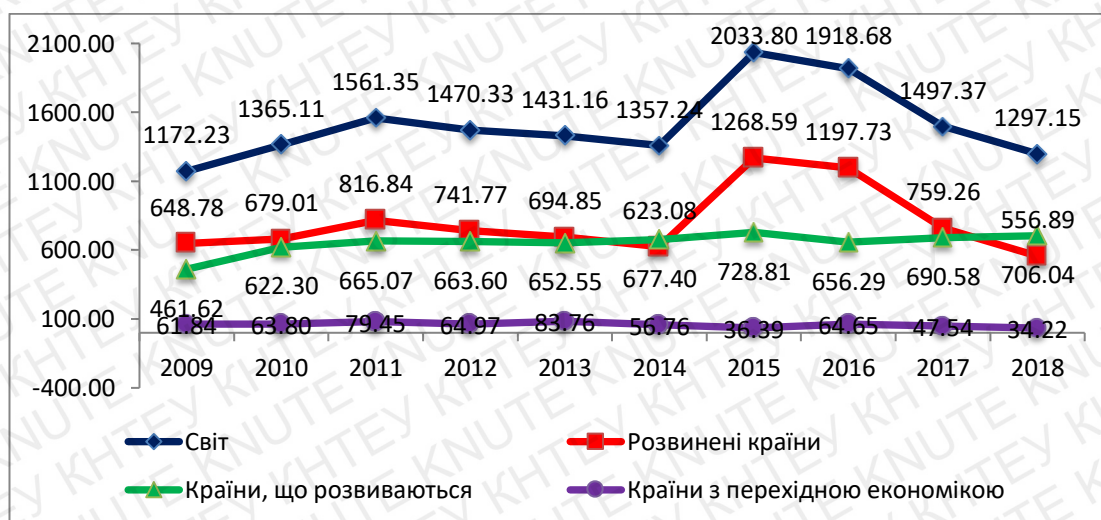
## РОЗДІЛ 2

### СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ ПАТ «ОЩАДБАНК»

#### 2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу

Інвестиції створюють проблеми не тільки для реципієнта, а й для інвестора. Головна проблема інвестора – отримання повної інформації про вплив зовнішнього середовища, так як він повинен вирішити, куди, в якій формі, на який термін йому вигідніше і безпечніше вкласти свій капітал. Для отримання інформації такої якості потрібно провести ретельне дослідження сприятливості середовища міжнародного бізнесу.

Протягом 2016-2018 рр. обсяги глобальних іноземних інвестицій скоротилися на 36,22% до 1,297 трлн. дол. США (рис. 2.1). Триваюче скорочення потоків іноземних інвестицій пояснюється головним чином великомасштабною репатріацією американськими багатонаціональними підприємствами накопичених за кордоном прибутків протягом першого півріччя 2018 р. після проведених у США податкових реформ наприкінці 2017 р. [1].



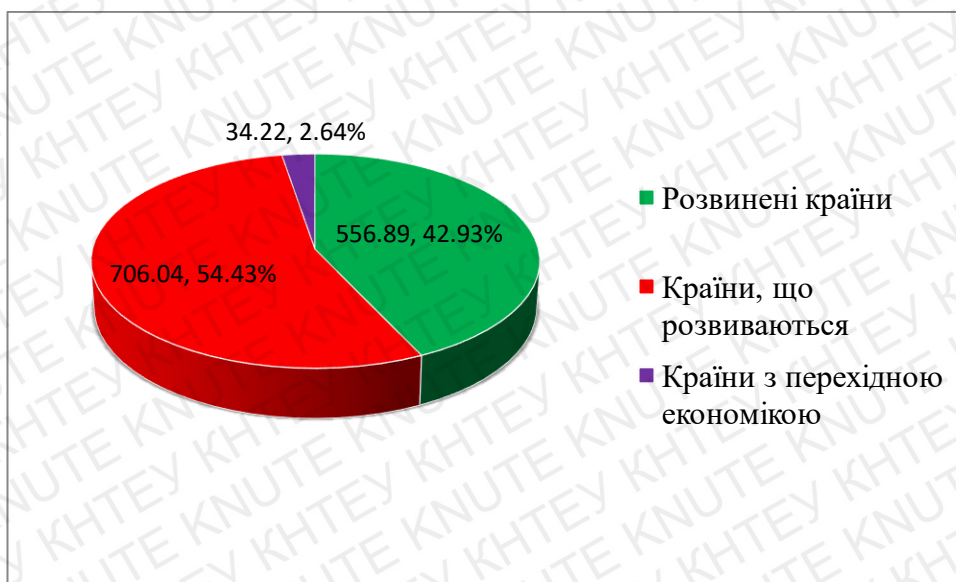
**Рис. 2.1 Динаміка обсягів іноземних інвестицій у глобальному масштабі та за економічними групами країн, 2009–2018 рр., млрд. дол.**

Джерело: побудовано автором за [10]

Така динаміка кардинально розходиться з високими темпами зростання

світового ВВП і торгівлі. Відмітимо, що падіння відбулося, незважаючи на зростання на 17,62% обсягів транскордонних злиття та поглинань (M&A) (з 694 млрд. дол. у 2017 р. до 816 млрд. дол. у 2018 р.) та зростання на 40,55% інвестицій в «зелені проекти» (з 698 млрд. дол. до 981 млрд. дол.).

Потоки іноземних інвестицій у 2018 р. скоротилися на 26,65% в розвинених країнах та на 28,02% у країнах з перехідною економікою у порівнянні з 2017 р., тоді як обсяги іноземних інвестицій в країни, що розвиваються, збільшилися на 2,24%. Як результат, країни, що розвиваються, отримали найбільшу частку світових іноземних інвестицій – 54,43% (рис. 2.2). З огляду на це найбільш привабливими для інвестування є країни, що розвиваються.



**Рис. 2.2 Структура обсягів іноземних інвестицій за економічними групами країн у 2018 р., млрд. дол., %**

Джерело: побудовано автором за [10]

Приплив іноземних інвестицій в африканські країни, що розвиваються, у 2018 р. збільшився на 10,9% у порівнянні з 2017 р. до 46 млрд дол., незважаючи на зниження інвестицій в більшість великих країн-одержувачів. Цьому збільшенню сприяли триваючі інвестиції в освоєння природних ресурсів, невеликий обсяг диверсифікованих інвестицій та пожвавлення в Південній Африці, що було після декількох років слабкого припливу капіталу.

Країни Азії є найбільшим регіоном-отримувачем. До того ж даний регіон демонструє стабільне зростання обсягів іноземних інвестицій (табл. 2.1), що свідчить про їх істотну привабливість для інвестування. Ознакою подальшої активізації зростання є подвоєння вартості нових інвестиційних проектів у 2017-2018 рр..

Таблиця 2.1

## Динаміка обсягів іноземного інвестування за регіонами

Регіон	2014	2015	2016	2017	2018	Темп приросту, %			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2018 до 2017
Розвинені країни	623,1	1 268,6	1197,7	759,3	556,9	103,60	-5,59	-36,61	-26,65
Європа	283,4	715,0	611,7	384,0	171,9	152,31	-14,45	-37,22	-55,24
Північна Америка	260,7	511,5	507,8	302,1	291,4	96,21	-0,72	-40,51	-3,53
Австралія	58,5	28,3	45,5	42,3	60,4	-51,68	61,03	-7,09	42,90
Інші розвинені країни	20,5	13,9	32,7	30,8	33,1	-32,44	136,23	-5,76	7,42
Країни, що розвиваються	677,4	728,8	656,3	690,6	706,0	7,59	-9,95	5,22	2,24
Африка	53,9	56,9	46,5	41,4	45,9	5,51	-18,27	-10,96	10,90
Азія	460,0	514,4	473,3	492,7	511,7	11,84	-7,99	4,10	3,85
Латинська Америка та Карибський басейн	161,2	155,9	135,3	155,4	146,7	-3,28	-13,19	14,82	-5,59
Інші країни, що розвиваються	2,3	1,6	1,1	1,1	1,7	-30,49	-29,33	-5,65	60,28
Країни з перехідною економікою	56,8	36,4	64,7	47,5	34,2	-35,88	77,65	-26,47	-28,02
Південно-Східна Європа	4,6	4,9	4,6	5,5	7,4	6,68	-6,52	19,55	33,56
СНД	50,3	29,8	58,5	40,1	25,6	-40,76	96,18	-31,37	-36,16

Джерело: складено автором за [10]

Обсяги іноземного інвестування в країнах Латинської Америки і Карибського басейну знизилися на 5,59%, і, таким чином, зростання, що

намітилося в 2017 р. після тривалого зниження, зупинилося. Іноземні інвестиції в цьому регіоні як і раніше на 27% нижче, ніж на піку сировинного буму у 2014 р.

Нестабільними залишаються інвестиційні потоки в країни зі структурно слабкою і вразливою економікою. Приплив інвестицій в найменш розвинуті країни впав на 7,51% у 2018 р. в порівнянні з 2016 р. до 23,83 млрд. дол. США. У країнах, що розвиваються, які не мають виходу до моря, це показник дещо зріс у 2018 р. (на 0,075% у порівнянні з 2016 р.) до 22,64 млрд. дол. США. Приплив іноземних інвестицій в малі острівні держави, що розвиваються, зменшився на 20,92% у 2018 р. у порівнянні з 2016 р., склавши 3,66 млрд. дол. США [10].

Обсяг іноземних інвестицій у розвинені країни продовжує стрімко скорочуватись – на 26,65% у порівнянні з 2017 р.. З огляду на зменшення кількості великих угод і операцій з реструктуризації корпорацій, які визначали глобальну динаміку інвестицій в 2016 р., обсяг транскордонних угод злиття і поглинання впав на 29,4%. Значне скорочення припливу інвестицій в чималому ступені пояснювалося поверненням до колишніх рівнів іноземного інвестування в Сполученому Королівстві та Сполучених Штатів після сплесків 2016 р. [24].

За 2018 р. приплив іноземних інвестицій в країни з перехідною економікою знизився на 28,02% у порівнянні з 2017 р. до 34,2 млрд. дол. США – найбільш низький рівень за період з 2005 р. [24]. Це зниження відображає невизначеність геополітичної ситуації і мляву інвестиційну активність в секторі природних ресурсів.

Прогнози динаміки загальносвітових іноземних інвестицій у 2020 р. показують нестабільне зростання. Очікується, що в майбутньому обсяги іноземних інвестицій в розвинених країнах почнуть зростати в міру того, як будуть сходити нанівець наслідки податкової реформи США. Про майбутнє зростання свідчать повідомлення про нові проекти, які вказують на плани майбутніх витрат: у 2019 р. вони зросли на 41% в порівнянні з низьким рівнем 2018 р. Незважаючи на це, прогнози динаміки глобальних іноземних інвестицій показують лише скромне зростання на 10% до 1,5 трлн. дол., що нижче

середнього показника за останні 10 років [1]. Потенціал зростання обмежений, оскільки в довгостроковому плані зберігається млява тенденція динаміки іноземних інвестицій. Фактором ризику, здатним привести до скорочення інвестицій в наступний період, є торгові обмеження.

Довгострокова динаміка іноземних інвестицій починаючи з 2008 р. залишається анемічною. Якщо виключити такі ситуативні чинники, як податкові реформи, мегаугоди і нестабільність фінансових потоків, то за останнє десятиліття середньорічне зростання обсягів іноземних інвестицій становив лише 1% в порівнянні з 8% в період 2000-2007 рр. і більше 20% до 2000 р.. Це пояснюється цілою низкою чинників, включаючи зниження прибутковості іноземного інвестування, поширення таких форм інвестицій, які не вимагають вкладень в дорогі активи, і в цілому менш сприятливий інвестиційний клімат. У 2018 р. зупинилося довгострокове зниження інвестицій в нові виробничі потужності в обробній промисловості, в результаті чого вартість оголошених проектів зростає на 35% в порівнянні з низьким показником 2017 р. Серед країн, що розвиваються, де капіталовкладення в обробну промисловість мають ключове значення для промислового розвитку, зростання було в основному зосереджене в Азії і стимулювалося капіталомісткими проектами в галузях з переробки природної сировини.

У 2018 р. близько 55 країн прийняли щонайменше 112 заходів, які зачіпають іноземні інвестиції. Більше третини з них були пов'язані з введенням нових обмежень або правил, що є найвищим показником за останні два десятиліття. Вони відображали головним чином занепокоєння, пов'язане з міркуваннями національної безпеки, продажем в іноземну власність найважливіших об'єктів інфраструктури, ключових технологій і інших важливих бізнес-активів. Крім того, у 2018 р. за регулятивних або політичних причин було анульовано або заблоковано не менше 22 великих угод зі злиття та поглинання, що вдвічі більше, ніж в 2017 р. [1].

Починаючи з 2011 р. щонайменше 11 країн ввели в дію нові механізми відбору і внесли щонайменше 41 зміну в існуючі режими та механізми відбору



іноземних інвестицій. Зміни включали додавання секторів або видів діяльності, на які поширюються правила відбору, зниження порогових значень або розширення визначення поняття «іноземні інвестиції». Інші нові правила розширили обов'язки іноземних інвесторів щодо розкриття інформації, збільшили встановлені законом терміни перевірки або ввели нові цивільно-правові, кримінальні та адміністративні санкції за недотримання зобов'язань щодо повідомлення. Відмітимо, що більшість нових заходів інвестиційної політики все ж були спрямовані на лібералізацію, заохочення і спрощення процедур. Багато країн скасували або пом'якшили обмеження на ввезення іноземного капіталу в різних галузях. Зберігалася тенденція спрощення або раціоналізації адміністративних процедур, що стосуються іноземних інвестицій. Крім того, кілька країн надали нові податкові пільги для інвестицій в конкретні галузях або регіонах.

У 2018 р. країни підписали 40 міжнародних інвестиційних угод. Закінчився термін дії щонайменше 24 існуючих договорів. Вплив на глобальний режим міжнародних інвестиційних угод новаторських положень нових угод, включаючи деякі мегарегіональні договори з ключовими країнами-інвесторами, буде значним. Багато країн також розробляють нові типові договори і керівні принципи, які визначають процес підготовки майбутніх договорів. Майже всі нові договори містять численні елементи, які узгоджуються з розробленим ЮНКТАД Пакетом заходів з реформування міжнародного інвестиційного режиму. Інструменти ЮНКТАД в області політики також сприяли прийняттю первинних заходів з модернізації договорів старого покоління.

Заходи політики та інструменти на ринку капіталу, покликані сприяти впровадженню принципів сталого розвитку в підприємницьку та інвестиційну практику, переходять з категорії нішевих в категорію масових.

Отже, поліпшення прогнозів темпів економічного зростання, збільшення обсягів торгівлі та зростання цін на сировинні товари повинні вказувати на більш значне потенційне розширення глобальних потоків іноземних інвестицій у 2020 р.. Однак ризики великі і є чимало серйозних факторів невизначеності. Ескалація

напруженості в торгівлі і подальше поширення цих тенденцій може негативно позначитися на інвестиційній активності глобальних виробничо-збутових систем.

Одним з факторів інвестиційного спаду виступає зниження прибутковості. Загальносвітова прибутковість іноземних інвестицій в сьогодні складає в середньому 6,7% проти 8,1% в 2012 р. [24]. Прибутковість інвестицій падає у всіх регіонах, і найбільш різко – в Африці і Латинській Америці і Карибському басейні.

Узагальнимо дослідження зовнішніх умов сприятливості середовища міжнародного інвестування за допомогою PEST-аналізу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### PEST-аналіз міжнародного зовнішнього середовища

#### ПАТ «Ощадбанк»

Група факторів	Фактори	Загрози/ можли- вості	Імовірність події або вияву фактору	Важли- вість фактору чи події	Вплив на підпри- ємство
		(+/-)	0-100%	(1-10)	(+ / -)
1	2	3	4	5	6
Політичні фактори	Нестабільна політико-економічна ситуація	-	100	8	-800
	Санкції та торговельні обмеження	-	100	5	-500
	Податкові реформи	-	100	4	-400
Економічні фактори	Негативні прогнози динаміки глобальних іноземних інвестицій	-	85	8	-680
	Зростання світового ВВП	+	100	8	+800
	Зниження прибутковості іноземних інвестицій	-	55	9	-495
	Зростання ризику блокування або анулювання угод	-	35	4	-140
	Зростання кількості великих угод злиття та поглинання	+	75	6	+450

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
Економічні фактори	Низька імовірність неповернення інвестицій	+	75	9	+675
	Обмеження на ввезення	-	35	6	-210

	іноземного капіталу				
	Розширення використання механізмів відбору іноземних інвестицій	+	90	8	+720
Соціальні фактори	Зростання світового безробіття	+	70	5	+350
	Чітка орієнтації на якість послуг	+	95	7	665
	Зацікавленість в дешевих ресурсах	+	85	8	+680
Технологічні фактори	Реформування міжнародного інвестиційного режиму	-	90	9	-810
	Відповідність новим соціально-екологічним стандартам	+	45	4	+180
Загальний вплив					+485

Джерело: побудовано автором

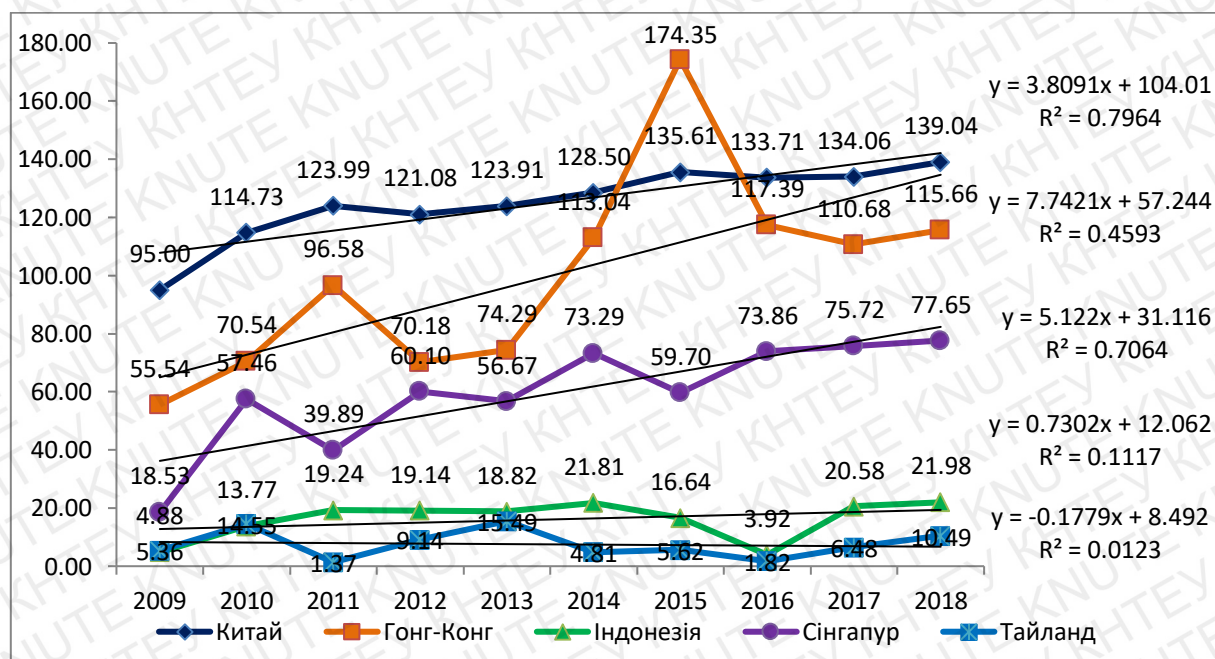
За результатами PEST-аналізу можна зробити такі висновки щодо розвитку проекту:

- більшість зовнішніх факторів неконтрольовані;
- можлива локалізація окремих факторів, наприклад, зниження впливу санкцій та торговельних обмежень або блокування угод можливо за рахунок вдосконалення методик оцінки об'єкта інвестування.

Отже, незважаючи на мляву тенденцію іноземного інвестування, вплив міжнародного зовнішнього середовища на діяльність ПАТ «Ощадбанк» позитивний. Зазначимо і те, що негативний вплив зовнішнього оточення компенсується переважно позитивними факторами внутрішнього середовища.

## 2.2 Вибір країни-реципієнта у контексті підвищення ефективності міжнародної інвестиційної діяльності ПАТ «Ощадбанк»

Попередній аналіз показав, що для підвищення ефективності міжнародної інвестиційної діяльності ПАТ «Ощадбанк» найбільш привабливим для інвестування є країни Азії з економікою, що розвивається. Наразі ПАТ «Ощадбанк» розглядає такі напрями інвестування як Китай, Гонг-Конг, Індонезія, Сінгапур та Тайланд. Порівнюючи приплив іноземних інвестицій в ці країни (рис. 2.3) доцільно відзначити, що більш стабільні тренди до зростання мають обсяги іноземних інвестицій в такі країни як Китай та Сінгапур, проте зважаючи на значні обсяги іноземних інвестицій, що надходять в ці країни доступ ПАТ «Ощадбанку» до об'єктів інвестування цих країн може бути обмеженим.



**Рис. 2.3 Динаміка обсягів іноземних інвестицій в Китай, Гонг-Конг, Індонезія, Сінгапур та Тайланд, 2009–2018 рр., млрд. дол.**

Джерело: побудовано автором за [10]

Найкраще проаналізувати інвестиційний клімат країни-реципієнта можна завдяки використанню міжнародних рейтингів, які складаються різними установами, організаціями чи об'єднаннями. Такими вважаємо:

- індекс інвестиційної привабливості (BDO International Business Compass)
- [6] - поєднує загальний статус соціального та ділового розвитку різних країн та регіонів;
- глобальний індекс миру (Global Peace Index) [12] - характеризує рівень безпеки, ступінь внутрішніх або міжнародних конфліктів і ступінь мілітаризації. Країни, що мають найменший бал є найбільш безпечними для ведення бізнесу та проживання;
- індекс сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index)[7] - відображає оцінку рівня сприйняття корупції аналітиками і підприємцями за стобальною шкалою;
- індекс процвітання (Legatum Prosperity Index) [22], який вимірює процвітання країн за 9 параметрами: економіка, бізнес, управління, освіта, охорона здоров'я, безпека, свобода особисті, соціальний капітал, екологія;
- індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom) [13], створений для вимірювання ступеня економічної свободи в країнах світу;
- індекс глобальної конкурентоспроможності (The global competitiveness index) [21], створений для вимірювання ступеня економічної свободи в країнах світу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Ступінь впливу окремих рейтингів країн та індексів інвестиційної привабливості у 2018 р.**

Індекс/ рейтинг	Китай	Гонг-Конг	Індонезія	Сінгапур	Тайланд	Найкраще значення	Китай	Гонг-Конг	Індонезія	Сінгапур	Тайланд
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Індекс інвестиційної привабливості	51,57	84,08	48,99	85,1	54,2	85,1	0,61	0,99	0,58	1,00	0,64
Глобальний індекс миру	2,217	2,217	1,785	1,347	2,278	1,096	0,97	0,97	0,78	0,59	1,00

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Індекс сприйняття корупції	39	76	38	85	36	88	0,44	0,86	0,43	0,97	0,41
Індекс процвітання	59,35	72,93	63,13	73,73	60,08	80,98	0,73	0,90	0,78	0,91	0,74
Індекс економічної свободи	77,3	90,2	65,8	89,4	68,3	90,2	0,86	1,00	0,73	0,99	0,76
Індекс конкурентоспроможності	72,6	82,3	64,9	83,5	67,5	85,6	0,85	0,96	0,76	0,98	0,79
Загальна оцінка							3,98	5,21	3,89	5,66	3,81

Джерело: складено автором за [6; 12; 7; 22; 13; 21]

Отже, найбільш привабливими для іноземного інвестування з позицій глобальних рейтингів та індексів є Сінгапур з оцінкою в 5,66 балів та Гонг-Конг з оцінкою 5,21 бал. Інші три країни мають приблизно однакові оцінки інвестиційного клімату за наведеними показниками.

Відмітимо, що і Гонг-Конг і Сінгапур пропонують сприятливі умови для відкриття та ведення бізнесу, зручну і просту систему оподаткування бізнесу. Згідно зі звітом Світового банку «Ведення бізнесу - 2019» Сінгапур посідає друге місце в світі по сприятливості ведення бізнесу, а Гонг-Конг – четверте.

Для відкриття бізнесу як в Сінгапурі, так і Гонг-Конгу потрібно виконати всього три процедури протягом 1-3 робочих днів. Однак, що стосується торгівлі без кордонів, то в цьому відношенні Сінгапур випереджає Гонг-Конг, оскільки окрім сприятливого ділового клімату пропонує до послуг інвесторів один з найбільших у світі морських контейнерних терміналів та авіаційний вузол, пов'язаний практично з усіма точками світу, - аеропорт Чанги.

І в Сінгапурі, і в Гонг-Конгу інвестор підпадає під правову систему, засновану на англійському загальному праві, англомовним законодавством і документообігом, незалежними судами, які захищають його інтереси, і стабільними банківськими системами.

За допомогою сінгапурського або гонконгського холдингу, розташованого між іноземною материнською і місцевою (наприклад, китайською) компаніями, інвестори створюють свого роду фінансовий буфер, який в подальшому використовується для реінвестування прибутку в регіон без його репатріації в країну материнської компанії. Податкові системи обох країн надають преференції у вигляді відсутності податку на дивіденди і податку на прибуток від приросту капіталу.

Ставки корпоративного податку в Гонг-Конгу і Сінгапурі схожі: 16,5% і 17% відповідно. У Гонг-Конгу відсутні ПДВ і його аналоги, в Сінгапурі встановлено податок на товари і послуги, стандартна ставка його становить 7%. Дивіденди зазвичай не оподатковуються (виняток – дивіденди, отримані сінгапурською компанією з юрисдикцій, в яких стандартна ставка податку менша 15%).

Гонг-Конг має територіальну систему оподаткування, при якій податком обкладається тільки прибуток від джерела в Гонг-Конгу. У Сінгапурі податком обкладається прибуток від джерела в Сінгапурі, а також прибуток від закордонного джерела, переведеного в Сінгапур, якщо не застосовуються спеціальні податкові пільги.

Гонг-Конг не робить різниці між резидентами і нерезидентами з погляду оподаткування прибутку. Компанії з виключно зарубіжними джерелами прибутку можуть застосовувати звільнення від податку на прибуток, отримавши так званий офшорний статус при подачі щорічної звітності.

Сінгапурські компанії вважаються податковими резидентами, якщо їх управління та контроль здійснюється з території Сінгапуру. Податкова резидентність забезпечує сінгапурським компаніям доступ до численних податкових пільг, які не доступні нерезидентам.

Завдяки Угоді про тісне економічне партнерство між Гонг-Конгом та Китаєм (СЕРА), Гонг-Конг має ряд додаткових переваг: угода встановлює безмитне ввезення товарів з Гонг-Конгу до Китаю, а також надає преференційний режим для гонконгських підприємств, що імпортують в Китай

послуги.

У свою чергу, Сінгапур уклав 75 всебічних угод про уникнення подвійного оподаткування, в той час як у Гонг-Конгу подібних угод тільки 29. У цьому відношенні Сінгапур перевершує Гонг-Конг за можливостями ефективних з податкової точки зору інвестицій по всьому світу.

Крім того, Сінгапур надає можливість вільної торгівлі з країнами Південно-Східної Азії через членство в АСЕАН, а також з Китаєм через відповідний договір між Китаєм і АСЕАН. Однак Гонг-Конг прагне відвоювати цю перевагу у Сінгапуру, докладаючи всіх зусиль для якнайшвидшого укладення угоди про вільну торгівлю з АСЕАН.

Обсяг галузі з управління активами Сінгапуру дорівнює 2,4 трлн доларів. Основні його переваги, - політична стабільність. Основна причина погіршення ситуації в Гонг-Конгу – стурбованість інвесторів щодо політичної кризи, яка розгорілася в червні 2019 р., так глава адміністрації Керрі Лам відклала на невизначений час законопроект про екстрадицію підозрюваних осіб в материкову частину Китаю. В ході декількох тижнів в адміністративному районі КНР пройшли акції протестів за участю кількох десятків тисяч чоловік. А на початку липня 2019 р. демонстранти, що виступали проти прийняття спірного законопроекту, штурмом захопили будівлю міського парламенту. Тому сьогодні інвестори, а також і прихильники демократії, висловлюють стурбованість з приводу того, що Пекін може зруйнувати незалежну правову систему Гонг-Конгу.

Для виявлення інтенсивності конкуренції на ринку скористаємося моделлю п'яти сил конкуренції М. Портера. Характеристика дії окремих сил на інвестиційному ринку Сінгапуру наведена в табл. 2.4



Таблиця 2.4

**Ділове оточення ПАТ «Ощадбанк» на ринку іноземного інвестування  
(за М. Портером)**

Фактори	Важливість для галузі	Важливість для даного банку	Спрямованість впливу на підприємство (+/-)	Ступінь важливості для даного банку
1. Інтенсивність конкуренції	0,7	7	-	-4,9
2. Відношення споживачів до послуг	0,6	5	+	3
3. Наявність послуг-замінників	0,4	6	-	-2,4
4. Налагодження нових зв'язків з постачальниками	0,8	8	+	6,4
5. Наявність бар'єрів для входження на ринок	0,9	6	-	-5,4

Джерело: побудовано автором

Таким чином, використання методу М. Портера показало, що в цілому ринок іноземного банківського інвестування є нестабільним. На ньому присутні значні ризики, серед яких основними є можливість появи на ринку нових конкурентів (зокрема, з боку іноземних банків) та інтенсивність конкуренції.

Оцінимо конкурентоспроможність іноземного інвестування ПАТ «Ощадбанк» в економіку Сінгапуру (табл.. 2.5).

Таблиця 2.5

**Конкурентоспроможність ПАТ «Ощадбанк» на ринку іноземного банківського інвестування Сінгапуру**

Критерії	Питома вага	Рейтинг	Оцінка
1	2	3	4
Умови для факторів			
1. Політика банку щодо іноземного інвестування	0,3	4	1,2
2. Стабільність курсу національної валюти	0,25	4	1
3. Доступність депозитів для населення	0,15	3	0,45
4. Ступінь розвитку інвестиційної діяльності у галузі	0,2	5	1
5. Кваліфікаційний рівень працівників банківського сектору	0,1	2	0,2
	1	-	3,85

1	2	3	4
Родинні та підтримуючі галузі			
1. Рівень розвитку світового фінансового ринку	0,25	2	0,5
2. Ступінь взаємодії банківського сектору та ринку цінних паперів	0,25	5	1,25
3. Рівень технологічного забезпечення банківського сектору	0,2	4	0,8
4. Привабливість умов небанківських фінансово-кредитних установ	0,3	5	1,5
	1	-	4,05
Стан попиту			
1. Зниження попиту на банківські інвестиційні кредити	0,3	5	1,5
2. Темп зростання кількості споживачів банківських послуг	0,25	4	1
3. Рівень та темпи зростання іноземного інвестування	0,2	5	1
4. Рівень насиченості ринку видами послуг	0,1	2	0,2
5. Зниження попиту на банківські кредити	0,3	5	1,5
6. Обсяг залучених коштів	0,15	4	0,6
	1	-	4,3
Стійка стратегія, структура та суперництво			
1. Потенціал розвитку конкурентних технологій	0,2	3	0,6
2. Рівень монополізації	0,25	4	1
3. Рівень ризикованості банківських послуг	0,3	5	1,5
4. Висока конкуренція серед банків та банківських продуктів	0,15	4	0,6
5. Рівень інноваційного потенціалу банків	0,1	2	0,2
	1	-	3,9

Джерело: побудовано автором

Інтегральний показник конкурентоспроможності іноземного банківського інвестування ПАТ «Ощадбанк»:

$$\sqrt[4]{3,85 * 4,05 * 4,3 * 3,9} = 4,02$$

Таким чином, ПАТ «Ощадбанк» має середній рівень конкурентоспроможності на ринку Сінгапуру як іноземний інвестор.

Для забезпечення розвитку та вживання в довгостроковій перспективі ПАТ «Ощадбанк» повинен мати свій оптимальний стратегічний план як фундамент всіх видів планування діяльності компанії. На корпоративному рівні – це формування місії, постановка середньострокових та довгострокових цілей компанії, а також розробка бізнес-портфеля. На рівні підрозділів та ринків – це

планування маркетингових процесів і стратегії продажу чи збуту банківських продуктів.

Використаємо «SPACE»-аналіз середовища функціонування ПАТ «Ощадбанк» для генерування стратегій організації, виходячи з виявлених сильних і слабких сторін, загроз і можливостей. При побудові «SPACE»-матриці звичайно використовують наступні групи показників:

- фінансова сила (FS);
- конкурентна перевага (CA);
- стабільність середовища (ES);
- виробнича сила (IS).

Кожна група показників оцінюється експертами за 10-ти бальною шкалою, де – 1 – незадовільно, 10 – ідеально. Будуємо «SPACE»-матрицю на основі раніше визначених факторів (Додаток Є).

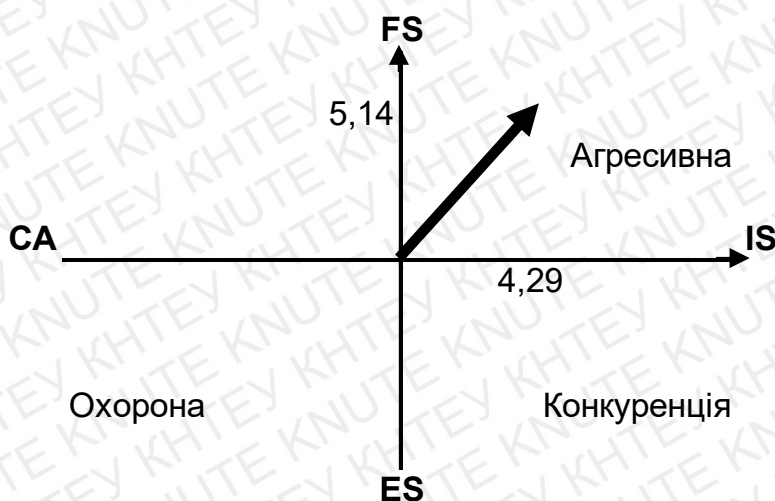
Таблиця 2.6

#### Згрупування факторів за координатами для «SPACE» - матриці

Внутрішня стратегічна позиція		Зовнішня стратегічна позиція	
Фінансова сила, FS	Оцінка, бал	Стабільність середовища, ES	Оцінка, бал
1. Можливість одержання кредитів	4	1. Стабільні зв'язки з партнерами	6
2. Платоспроможність організації	3	2. Стабільність сезонного впливу	1
3. Державна підтримка (компенсації)	6	3. Стабільність законодавства	5
4. Наявність фінансових ресурсів	7	4. Стабільність цін постачальників	3
5. Власні резервні фонди	8	5. Наявність сировинної бази	4
6. Стабільність відносин з банком	5	6. Становище з попитом на ринку	3
7. Структура оборотних коштів	3	7. Стабільність зовнішньо-економічних зв'язків	5
<b>Середня оцінка</b>	<b>5,14</b>	<b>Середня оцінка</b>	<b>3,86</b>

Конкурентна перевага, CA	Оцінка, бал	Виробнича сила, IS	Оцінка, бал
1. Імідж підприємства	4	1. Можливість розширення виробництва	3
2. Канали розподілу	3	2. Стабільність виробництва	4
3. Ціна реалізації	4	3. Стан матеріально-технічної бази	4
4. Якість обслуговування	5	4. Можливість економії ресурсів	6
5. Наявність кваліфікованих керівників і їхня мотивація	3	5. Кваліфікований персонал	5
6. Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	5	6. Виробничий досвід	3
7. Задоволення потреб	2	7. Можливість модернізації виробництва	5
<b>Середня оцінка</b>	<b>3,71</b>	<b>Середня оцінка</b>	<b>4,29</b>
	<b>1,29</b>		<b>0,57</b>

На основі поданих експертних оцінок, що характеризують подальшу стратегію ПАТ «Ощадбанк», був побудований вектор, що характеризує запропоновану стратегію (рис. 2.4).



**Рис. 2.4 Графічна модель оцінки існуючої стратегії ПАТ «Ощадбанк» на ринку іноземного інвестування**

Отже, на даному етапі розвитку ПАТ «Ощадбанк» обрав агресивну стратегію, спрямовану на те, щоб утримати конкурентні позиції банку на вже

існуючих ринках. Агресивна позиція типова для активної та стабільної галузі, в якій банк має певні переваги. Критичною є поява нових конкурентів на ринку іноземного інвестування. Позиція дозволяє активно реагувати на зміну ринкової ситуації, збільшувати свою частку на ринку, підвищувати конкурентоспроможність пропонованих послуг.

Управління банківською системою при постійно змінному стані зовнішнього середовища характеризується невизначеністю її функціонування. Зазначимо, що на ринку банківських послуг банк може ефективно існувати лише тоді, коли сформовано попит на його послуги. Процес аналізу середовища в даному випадку є первинним у системі стратегічного управління.

Оцінка сприятливості середовища міжнародного банківського інвестування показує, що незважаючи на існування певних негативних зовнішніх обставин ринок іноземного інвестування стабільно, хоча і повільно зростає. Ринкові чинники зовнішнього середовища – це поява нових конкурентів, створення більш вигідних для споживача умов надання банківських послуг, поява нових методів роботи з клієнтами, з урахуванням всіх їх вимог та запитів. Все це стимулює банки до ефективнішої роботи і змушує враховувати чинники зовнішнього середовища, які постійно змінюються. Адекватне реагування на них дає змогу банкам налагодити свою діяльність в найбільш перспективному напрямі і підвищити конкурентоспроможність банківського продукту.

Банки здатні акумулювати фінансові кошти там, де це найбільш зручно і дешево, і перекидати їх туди, де їхнє використання обіцяє найбільшу вигоду. В умовах, коли світова валютна система нестабільна, коли різко знецінюється то одна, то інша валюта, суб'єктам ринку необхідно стежити за рівновагою своїх ресурсів. Для цього ресурси банку перекидаються з одного підрозділу в інший й одночасно переводяться з однієї валюти в іншу. Таке маневрування дозволяє банку не тільки зберегти від знецінення частину вкладів, але і робити вигідні їм валютні спекуляції.

Число позичальників банку з посиленням міжнародного характеру діяльності росте в не меншому ступені, ніж число вкладників. Серед

позичальників – і транснаціональні корпорації, і національні фірми, і інші банки, і уряди багатьох країн. Є серед них і приватні особи. Але якщо в боротьбі за вкладників транснаціональні банки не нехтують і дрібними вкладниками, то в якості приватних осіб – позичальників вони воліють мати найбільших промисловців і банкірів, яким без ризику можна надавати позички і кредити.

Таким чином, різноманітний перелік виконуваних операцій, мобілізація капіталів «повсюдно і у всіх», їхнє перекидання з країни в країну з метою отримання максимального прибутку, висока гнучкість в управлінні ресурсами – усе це риси, які відрізняють операції ТНБ від операцій великих національних банків.

## **Висновки до розділу 2**

Враховуючи обмежений потенціал збільшення капіталу і клієнтських пасивів банку (що пов'язано з об'єктивними політико-економічними факторами), конкуренція на банківському ринку (як на ресурсному, так і кредитному), ймовірно, буде посилюватися. При збереженні поточних тенденцій ПАТ «Ощадбанк» може збільшити обсяг іноземного інвестування і вийти на позитивний фінансовий результат. Разом з тим, найістотніший вплив на розвиток іноземного інвестування будь-якого банку має обрання країни-реципієнта.

Проведений аналіз показав, що найбільш привабливим для іноземного інвестування з позицій глобальних рейтингів та індексів є Сінгапур та Гонг-Конг, що пропонують сприятливі умови для відкриття та ведення бізнесу та мають зручну і просту систему оподаткування бізнесу. При цьому Сінгапур, як потенційний інвестор, є політично більш стабільним на відміну від Гонг-Конгу, що останнім часом характеризується певною політичною нестабільністю внаслідок політики Китаю.

Вектор рекомендованої стратегії для ПАТ «Ощадбанк» на ринку Сінгапуру відповідає агресивній стратегії. Отже, для посилення позиції в конкурентній боротьбі за найбільш вигідні інвестиційні проекти на ринку Сінгапуру має на

основі вивчення досвіду інших інвесторів розширювати ринки збуту, активно комерціалізувати власні інноваційні рішення та постійно впроваджувати нові методики оцінки інвестиційних проєктів.

### РОЗДІЛ 3

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ІНВЕСТУВАННЯ

### ПАТ «ОЩАДБАНК»

#### 3.1 Розробка стратегії та формування міжнародного інвестиційного проекту

Міжнародна економічна глобалізація як сучасний стан міжнародного господарства провокує переплетіння економік різних країн, і особливо це стосується фінансового сектору, внаслідок чого відкрилися нові шляхи руху капіталів, що призвело до формування міжнародних фінансових ринків. Останнім часом фінансовому капіталу притаманний інтернаціональний характер, тобто властивість переміщатися в ті країни і регіони, де потенційне зростання очікується найбільш прискореними темпами. Під впливом поглиблення процесів консолідації та інтеграції у світовий простір формується світовий фондовий ринок, що складається із сегментів -відповідних локальних ринків. Іншими словами, національні фондові ринки, взаємодіючи між собою, утворюють світовий фондовий ринок, інтеграція в який відбувається як на технологічному рівні, так і на рівні капіталів.

Проблеми в стратегії ПАТ «Ощадбанк» на фондовому ринку мають переважно зовнішній характер впливу, що зокрема стосується політично-економічної ситуації в країні і зумовлена, проблемами у вітчизняному банківському секторі, дефіцитом ліквідних активів для інвестування, протиріччями між вимогами регулятора та задоволенням інтересів вкладників.

Серйозною перешкодою на шляху розвитку ПАТ «Ощадбанк» без виходу на міжнародний ринок інвестицій є дефіцит надійних фінансових інструментів. Перелік цінних паперів, в які інвестують ПАТ «Ощадбанк» дуже малий: з 12 тисяч акціонерних товариств в країні не більше двох десятків акцій даних товариств, можуть претендувати на розміщення в портфелях банку. Особливо малою є пропозиція надійних інструментів в корпоративному секторі, що



говорить про невирішені проблеми у сфері корпоративного управління й розвитку фондового ринку. Навіть ринок облігацій внутрішнього державного займу не є достатньо ліквідним для того, щоб вільно продавати та купувати державні цінні папери [5, с. 116].

Безпосередній вплив на результати функціонування ПАТ «Ощадбанк» здійснює загальна ситуація на фондовому ринку, рівень розвитку якого залежить від збільшення обсягів торгів, підвищення якості роботи фондових бірж, реєстраторів, зберігачів і депозитаріїв, від ймовірності перенесення операцій з неорганізованого ринку на організований, створення умов для входження іноземних портфельних інвесторів. На жаль, сучасний вітчизняний фондовий ринок не користується популярністю серед банківських установ через відносно невелику кількість інвесторів і обмежений розмір залучення капіталу на ринку (приблизно 5 млн. дол. США).

Визначальним фактором ефективної інвестиційної діяльності ПАТ «Ощадбанк» є узгодженість параметрів його ресурсної бази та обраної інвестиційної стратегії, яка передбачає формалізацію цільових параметрів портфеля (пріоритетних галузей інвестування, рівня диверсифікації, співвідношення між різними типами цінних паперів, припустимих рівнів ризиків, можливих сценаріїв дій при зміні економічної ситуації в країні тощо). Адекватність ресурсної бази є індикатором чутливості ПАТ «Ощадбанк» до впливу негативних екстерналій (наприклад, в 2008 р., коли падіння фондових індексів в Україні склало понад 70 %, вартість чистих активів банку знизилась лише на 6 %).

Виділимо чотири релевантні фактори адекватності ресурсної бази ПАТ «Ощадбанк» обраній ним інвестиційній стратегії, розрахуємо їх значення для стратегії «слідування за ринком» на основі аналізу поточної кон'юнктури фондового ринку України (табл. 3.1).

**Релевантні фактори адекватності ресурсної бази ПАТ «Ощадбанк»  
інвестиційній стратегії**

Релевантний фактор	Підхід до таргетування фактора	Значення фактору для стратегії «слідування за ринком»			
		2016 р.	2017 р.	2018 р.	1 пів. 2019 р.
Термін, на який інвестор готовий вкласти кошти в ПАТ «Ощадбанк», років	На основі трирічної ковзної середньої тривалості депозитних вкладів населення у комерційні банки	1,24	1,28	0,97	1,02
Очікуваний мінімальний рівень доходності за цінними паперами ПАТ «Ощадбанк», %	Шляхом визначення максимального значення трирічної ковзної середньої двох параметрів: вартості банківських депозитів та рівня інфляції	11,8	16,83	17,06	14,8
Максимальний рівень неприйняття інвестиційного ризику інвестором ПАТ «Ощадбанк», %	На основі оцінки коефіцієнта неприйняття ризику Ерроу-Пратта	14,2	18,2	10,9	8,9
Потенціал розширення ресурсної бази ПАТ «Ощадбанк», %	На основі трирічної ковзної середньої темпу приросту обсягу ресурсної бази	7,6	– 31,08	– 11,97	–23,35

В умовах високого рівня асиметрії інформації на фондовому ринку України виникає ризик необ'єктивної оцінки інвестиційної привабливості цінних паперів та різкого і непрогнозованого скорочення ресурсної бази ПАТ «Ощадбанк». В таких умовах особливої актуальності набуває розвиток методичних засад та практичних механізмів управління ліквідністю портфеля цінних паперів, що мають у активах ПАТ «Ощадбанк», в контексті забезпечення балансу між швидкістю трансформації цінних паперів в готівку та розміром втрат їх вартості в процесі трансформації. До цих втрат, крім комісійних витрат, слід додавати різницю між ціною купівлі та продажу цінного

папера, витрати на утримання цінного папера в портфелі (їх можна прирівняти до альтернативних доходів у вигляді середньоринкової річної банківської ставки по депозитам), скориговані на доходи, отримані за цінними паперами протягом відповідного періоду (дивіденди, купонні доходи тощо).

Визначимо основні перспективи розширення напрямів інвестування ПАТ «Ощадбанк» на міжнародних ринках цінних паперів. На нашу думку, такими є можливості розширення географії інвестування та можливості використання фінансових новацій для вихід на міжнародні ринки цінних паперів. Таким чином, найбільш перспективним для підвищення ефективності міжнародного інвестування ПАТ «Ощадбанк» є вихід на міжнародний фондовий ринок шляхом портфельних інвестицій в економіку обраних країн і, зокрема, Сінгапуру.

Розвинені ринки Сінгапуру перенасичені пропозицією, в тому числі, імпортних товарів. Урядом реалізується ряд заходів щодо підтримки соціально-економічного та промислового розвитку країни, що сприятиме створенню нових робочих місць, і забезпечує хороші передумови для залучення інвестицій і розширення імпорту, в тому числі, з України.

Відповідно до стратегічного плану розвитку Сінгапуру основними напрямками бізнесу стануть: сектор фінансових послуг; високоточне виробництво; креативні індустрії; фармацевтика та біотехнології; електроніка та торгівля відходами [19].

Перспективними ринками інвестицій у Сінгапуру також є:

- Ринок програмного забезпечення. Є другим за величиною і значенням в Сінгапурі та оцінюється в 5% світового ринку. Розробка програмного забезпечення і різного роду мобільних додатків є найбільш перспективними напрямками в секторі. Даний ринок має значний потенціал в наступних перспективних секторах: аналіз «великих даних», «хмарні» обчислення, «інтернет речей», кібербезпека і електронна комерція.

- Ринок інформаційно-телекомунікаційних послуг. Уряд Сінгапуру визначив плани з перетворення країни в найбільш сприятливу територію для ведення бізнесу та надання економічних послуг на базі сучасних інформаційних

технологій. У середньостроковій перспективі в Сінгапурі можуть бути затребувані: український досвід в будівництві та експлуатації високотехнологічних центрів обробки даних, а також пропозиції послуг в області розміщення обчислювальних центрів і DATA-центрів. Прогнозоване зростання загальних обсягів імпорту високотехнологічних товарів та інформаційно-комунікаційного устаткування Сінгапуру до 2020 р. становить 21,4% і 28,3% відповідно (114,3 млрд.дол. США і 35,8 млрд.дол. США) [20]. При цьому слід зазначити, що даний ринок в даний час дуже активно освоюється китайськими компаніями, такими як «TP-Link» і «Huawei», які налагоджують виробництво інформаційно-комунікаційного обладнання та центрів надання зазначених послуг на території Сінгапуру.

- Технології безпеки. Може йтися про постачання до Сінгапуру високотехнологічної продукції і послуг, а також окремих розробок в області комп'ютерної безпеки, антивірусного захисту і інтеграційних рішень.

- Ринок авіоніки і навігаційного обладнання. Сінгапур є країною з розвиненим ринком малої і приватної авіації. Елементна база авіоніки і навігаційного обладнання на основі глобальної супутникової навігації «Глонасс» можуть представляти інтерес для сінгапурських компаній в якості альтернативи системі GPS, як для приватної експлуатації, так і для діяльності аварійно-рятувальних служб.

Доступ на ринок Сінгапуру можливий наступними способами:

- Здійснення експортно-імпортних операцій (ввезення капіталу (іноземні інвестиції) на територію Сінгапуру);

- Забезпечення комерційної присутності на ринку Сінгапуру, яке включає реєстрацію компаній, філії, організації представництва зарубіжної компанії або укладання агентської угоди.

Для здійснення ділової активності на території Сінгапуру встановлено єдиний нормативний правовий режим, який передбачає для всіх компаній і їх представництв загальні умови реєстрації, які не залежать від національної ознаки.

Виділимо найбільш релевантні ризики портфельного інвестування (на макро- та мікрорівнях), визначено рівень їх впливу на кожному з етапів життєвого циклу портфеля цінних паперів ПАТ «Ощадбанк» (за рівнем можливих втрат) та сформулюємо пропозиції щодо стратегічного управління ними (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Оцінка рівня впливу релевантних ризиків на діяльність ПАТ  
«Ощадбанк» за етапами життєвого циклу портфеля цінних паперів  
(вимірюється рівнем можливих втрат)**

Групи ризиків	Релевантні ризики	Етапи життєвого циклу портфеля цінних паперів			
		ОП	ІІ	І	З
Макроекономічні ризики	Ризик зміни законодавства на користь певних бізнес-груп	1	1	4	8
	Ризик націоналізації, реприватизації, примусової зміни форми власності або організаційно-правової форми емітента	0	1	7	8
	Ризик порушень у роботі судової гілки влади, рейдерських атак	0	0	6	8
	Ризик соціальних заворушень, війни, терористичних актів, масових страйків	2	3	7	9
	Ризик економічних конфліктів з іншими країнами	0	1	4	8
	Ризик зміни кон'юнктури (зміна попиту та пропозиції, внаслідок чого змінюється доходність об'єктів інвестування та вартість відповідних цінних паперів)	2	3	4	8
	Валютний ризик	2	1	6	5
	Ризик зміни процентних ставок (ставки рефінансування або середньоринкової ставки за кредитами)	1	1	4	6
	Інфляційний ризик	1	1	4	5
Мікроекономічні ризики	Індивідуальний ризик інвестиційної позиції	0	0	4	8
	Ризик невиконання емітентом власних зобов'язань	0	0	6	5
	Ризик ліквідності інвестиційної позиції	0	0	7	8
	Ризик недобросовісної поведінки конкурентів	2	3	3	0
	Ризик зміни адекватності ресурсної бази інвестиційній стратегії ІСІ	1	1	3	0

Дані щодо впливу релевантних ризиків на діяльність ПАТ «Ощадбанк» в табл. 3.2 представлені за наступними етапами життєвого циклу портфеля цінних паперів: ОП – організаційно-підготовчим (розробка інвестиційної стратегії, формування потенційного кола інвесторів на основі забезпечення адекватності їх очікувань обраній інвестиційній стратегії, проведення емісії та розміщення цінних паперів банку); ІІ – інвестиційно-підготовчим (розподіл фонду інвестиційних ресурсів на активну та пасивну частину, структуризація напрямків та інструментів інвестування за ризиковістю, доходністю, строковістю тощо); ІІІ – інвестиційним (формування та поточне управління портфелем цінних паперів); ІV – завершальним (закриття інвестиційних позицій портфеля цінних паперів ПАТ «Ощадбанк» та розподіл доходів між бенефіціарами банку).

Проте будь-який обраний сценарій розвитку стратегії вимагає тривалої підготовчої роботи з урахуванням вимог фондового ринку кожної окремої країни.

З огляду на зазначене, перспективними для ПАТ «Ощадбанк» є прямі інвестиції у вигляді відкриття спільного підприємства з розробки програмного забезпечення у формі публічної компанії з обмеженою відповідальністю (Public limited company, Plc.). Статутний капітал такої компанії розділений на акції. Ці акції можуть бути виставлені на відкритий продаж, а відповідальність акціонерів обмежена сумою, не виплаченою за акціями, якими вони володіють (Limited by shares), або сумою, яку вони згодні внести в активи компанії в разі її ліквідації (Limited by guarantee). Той факт, що компанія публічна, відбивається в її свідоцтві про реєстрацію – Certificate of incorporation. Для таких компаній встановлено вимогу про мінімальний статутному капіталі (не менше 50 тис. дол.).

### **3.2 Економічне обґрунтування міжнародного інвестиційного проекту ПАТ «Ощадбанк»**

Виходячи з аналізу ринкової ніші і з урахуванням частини ринку, зробимо

розрахунки виробничого плану проектованого спільного підприємства.

Передбачається, що створювана українська софтверна компанія, яка спеціалізуватиметься на розробці та впровадженні програмних продуктів для автоматизації роботи бізнесу, побудові комплексних систем захисту інформації, електронного безпаперового документообігу, ІТ-консалтингу та ІТ-аутсорсингу, а також системній інтеграції і інфраструктурних рішеннях, поставці телекомунікаційного обладнання.

Для визначення планових обсягів збуту, використовуємо метод експертних оцінок. Для цього були залучені експерти фінансового комітету ПАТ «Ощадбанк»:

*Таблиця 3.3*

**Експерти, залучені для визначення можливих обсягів реалізації  
послуг проектованої софтверної компанії**

№ експерта	коефіцієнт вагомості оцінки
1	0,3
2	0,1
3	0,1
4	0,2
5	0,3

Використовуючи загальновідому методологію експертної оцінки (оцінки врівноважуються за рахунок коефіцієнтів їх значущості), оцінюємо плановий обсяг реалізації на перший рік по всіх видах послуг, виходячи з обсягу ринкової ніші. Розрахунок показників наведений у додатку Ж, а кінцеві результати наведені в табл. 3.4.

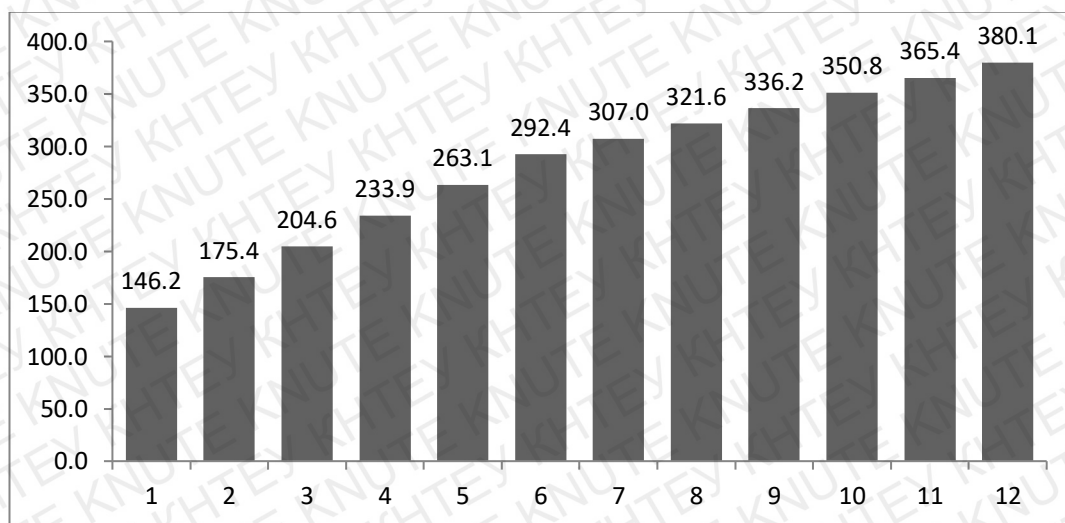
Надходження від реалізації програмних продуктів на 50% складаються з виручки від реалізації складової софтверної компанії і на 50% - з комісійної винагороди за проведені операції.

*Таблиця 3.4*

**Планові обсяги реалізації послуг проектованої софтверної компанії  
на перший рік, тис. дол. США.**

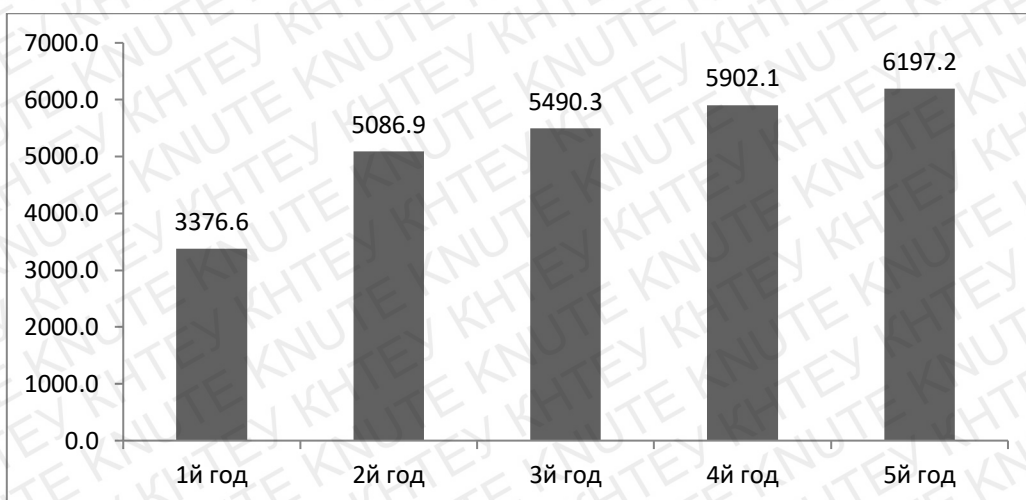
№ п / п	Вид послуги	Обсяг реалізації, тис. дол. США
1	реалізації програмних продуктів	739,8
2	проведення автоматизації бізнесу	1499
3	впровадження комплексних систем захисту інформації	284,4
4	реалізація системи електронного безпаперового документообігу	205,4
5	ІТ-консалтинг	172
6	ІТ-аутсорсинг	171,6
7	системна інтеграція і інфраструктурні рішення	436
Разом		3508,2
Середньомісячний		292,35

Варто відзначити, що компанія вийде на проектні потужності тільки на 6-й місяць реалізації проекту, а після цього збільшення буде на рівні 5% в місяць. У другому році реалізації проекту прогнозується зростання обсягу реалізації послуг на 15%, а в третьому – ще на 10%. На рис. 3.1. представлений графік обсягу реалізації послуг на перший рік реалізації проекту.



**Рис. 3.1** Графік обсягу реалізації послуг проектованої софтверної компанії на перший рік реалізації проекту, тис. дол. США





**Рис. 3.2** Графік обсягу реалізації послуг проектової софтверної компанії на перші роки реалізації проекту, тис. дол. США

Далі розглянемо основні матеріально-технічні засоби, необхідні для функціонування проектової софтверної компанії. Важливим виробничим фактором, який безпосередньо впливає на конкурентоспроможність агентства, є територіальне розміщення. Протягом першого року «Софт» пропонується орендувати офісні приміщення (88 кв.м) в Сінгапурі, з їх подальшим викупом на другий рік реалізації проекту. Вартість оренди 1 кв.м - 290 дол. США / кв.м, покупки - 13800 дол. США / кв.м.

Витрати на оренду приміщення в першому році проекту складуть

$290 * 88 = 25,52$  тис. дол. США на місяць або 306,24 тис. дол. США на рік.

Крім власне приміщення проектоване компанія буде оплачувати комунальні послуги і послуг зв'язку (табл. 3.5).

*Таблиця 3.5*

**Щомісячні витрати на комунальні послуги та послуги зв'язку проектової софтверної компанії, тис. дол. США.**

№ п / п	Вид послуги	Витрати, тис. дол. США
1	комунальні послуги	2,15
2	послуги телефонного зв'язку	0,65
3	Інтернет	0,3
Разом		3,1

На проектному етапі необхідна закупівля офісних меблів, комп'ютерної та

телекомунікаційної техніки та канцелярського приладдя (табл.3.6).

Таблиця 3.6

**Проектні витрати на обладнання та облаштування офісу  
проектованої софтверної компанії, тис. дол. США**

№ п / п	Вид послуги	Кількість, од	Ціна, тис. дол. США	Витрати, тис. дол. США
1	Комп'ютери	27	8,2	221,4
2	Мережеве і телекомунікаційне обладнання (комплект)	1	4,7	4,7
3	Офісні меблі (комплект)	22	2,7	59,4
		4	3,5	14
		6	4,8	28,8
		1	8,9	8,9
4	Телефони	7	2,4	16,8
5	МФУ	3	3,1	9,3
6	Ліцензійні програми	1	168,7	168,7
7	Канцелярське приладдя (комплект)	10	1,4	14
8	Дизайн	1	37,8	37,8
	Разом	x	x	583,8

Функціонування проектованої софтверної компанії потребує також щомісячних витрат: на паливо для автомобіля – 3,5 тис. дол. США, на канцелярське приладдя – 1,2 тис. дол. США.

Згідно з оцінками експертів мінімальний норматив оборотних активів для проектованої софтверної компанії нерухомості становить 1650 тис. дол. США, а їх структура: 35% - необоротні активи, 65% - грошові кошти.

Організаційна структура «Софт» є лінійно-функціональною структурою і відображає мету і завдання підприємства, що дозволить найбільшою мірою взаємодіяти підприємству із зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти і направляти зусилля працівників і досягати своїх завдань з високою ефективністю.

Директор проектованої софтверної компанії контролює рух фінансових та матеріальних цінностей, здійснює загальне управління діяльністю компанії.

Штатний розпис на місяць роботи проектованої софтверної компанії

наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

### Штатний розпис проектованої софтверної компанії

Посада	Кількість працівників	Ставка заробітної плати, дол. США	Фонд оплати праці, дол. США
Директор проектованої софтверної компанії	1	3900	3900
Директор нового бізнесу	1	3700	3700
Стратегічний директор	1	3800	3800
Директор-клієнт-сервіс	1	3650	3650
HR-директор	1	3150	3150
Директор IT-групи	1	3400	3400
Директор відділу продажів	1	3500	3500
Трафік-менеджер	1	3250	3250
Фінансовий директор	1	3550	3550
Головний бухгалтер	1	3200	3200
Бухгалтер	1	2800	2800
Головний економіст	1	3150	3150
Економіст	1	2700	2700
Маркетолог	1	2650	2650
Юрист	1	3050	3050
Програміст	2	2500	5000
Системний аналітик	4	2300	9200
IT-аналітик	2	2900	5800
Водій	1	3500	3500
WEB -дизайнер	1	3050	3050
Менеджер продажів	1	3150	3150
Менеджер з реклами	1	3000	3000
Кур'єр	2	2750	5500
Всього	29		87650

Організаційна структура підприємства досить прозора, і відповідає потребам проектованої софтверної компанії «Софт». В цілому в компанії буде працювати 29 співробітників, місячний фонд оплати праці становитиме 87,65 тис. дол. США. В рік видатки на оплату праці становитимуть 105,18 тис. дол. США. Для мотивування співробітників за підсумками кварталу буде виплачено премію в розмірі 10% від чистого прибутку всьому персоналу з урахуванням персонального внеску кожного співробітника.

Поточні витрати визначаються як зменшення економічної вигоди у вигляді

вибуття активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу.

Матеріальні витрати розраховуємо виходячи з певних обсягів реалізації:

Таблиця 3.8

**Матеріальні витрати на перший рік реалізації проекту,  
тис. дол. США**

№ п / п	Вид послуги	Обсяг реалізації, тис. дол. США	Нормативна частина матеріальних витрат, тис. дол. США	Матеріальні витрати, тис. дол. США
1	реалізації програмних продуктів	739,8	50	369,9
2	проведення автоматизації бізнесу	1499	18	269,82
3	впровадження комплексних систем захисту інформації	284,4	12	34,128
4	реалізація системи електронного безпаперового документообігу	205,4	4	8,216
5	ІТ-консалтинг	172	25	43
6	ІТ-аутсорсинг	171,6	37	63,492
7	системна інтеграція і інфраструктурні рішення	436	42	183,12
	Разом	3508,2		971,68

У другій і третій рік реалізації проекту матеріальні витрати розраховуються виходячи із середньої норми -  $971,68 / 3508,2 * 100 = 27,7\%$

Витрати на оплату праці розраховуються з урахуванням організаційного плану - 1051,8 тис. дол. США. Виходячи з класу професійного ризику, розраховуємо ЄСВ, який становить 36,77% заробітної плати, а відповідно  $1225,8 * 0,3677 = 450,73$  тис. дол. США.

Амортизація розраховується за даними виробничого плану для двох груп:

Машини та обладнання, загальною вартістю 420,9 тис. дол. США, і граничним терміном придатності 2 років.

Інструменти, прилади, інвентар, загальною вартістю 111,1 тис. дол. США і граничним терміном придатності 4 роки.

Витрати на рекламу розраховуються за даними маркетингового плану - 174,7 тис. дол. США

Інші витрати заплановані в сумі 5% від загальної суми витрат.

Таблиця 3.9

**Операційні витрати проектованої софтверної компанії за етапами реалізації проекту, тис. дол. США**

Етап	Витрати на приміщення і комунальні послуги	Амортизація	Маркетингові витрати	Матеріальні витрати	Заробітна плата та соціальне страхування		Разом
					Оклад	ЄСВ	
1й міс.	28,62	19,85	14,56	40,49	87,65	32,23	223,39
2й міс.	28,62	19,85	14,56	48,58	87,65	32,23	231,49
3й міс.	28,62	19,85	14,56	56,68	87,65	32,23	239,59
4й міс.	28,62	19,85	14,56	64,78	87,65	32,23	247,69
5й міс.	28,62	19,85	14,56	72,88	87,65	32,23	255,78
6й міс.	28,62	19,85	14,56	80,97	87,65	32,23	263,88
7й міс.	28,62	19,85	14,56	85,02	87,65	32,23	267,93
8й міс.	28,62	19,85	14,56	89,07	87,65	32,23	271,98
9й міс.	28,62	19,85	14,56	93,12	87,65	32,23	276,03
10й міс.	28,62	19,85	14,56	97,17	87,65	32,23	280,08
11й міс.	28,62	19,85	14,56	101,22	87,65	32,23	284,12
12й міс.	28,62	19,85	14,56	105,27	87,65	32,23	288,17
1й рік	343,44	238,23	174,7	935,24	1051,80	386,75	3130,16
2й рік	37,2	298,95	174,7	1408,94	1051,80	386,75	3358,33
Третій рік	37,2	88,50	174,7	1520,68	1051,80	386,75	3259,63
4й рік	37,2	88,50	174,7	1634,73	1051,80	386,75	3373,68
5й рік	37,2	60,73	174,7	1716,47	1051,80	386,75	3427,64

Довгострокові або капітальні витрати, пов'язані з реалізацією довгострокових інвестиційних проектів – будівництво, реконструкція, розширення підприємства, придбання нематеріальних активів у вигляді новітніх технологій, інноваційних, інформаційних продуктів, що використовуються підприємством тривалий час.

Всі проектні витрати зводимо в табл. 3.10. Варто відзначити, що вони будуть вироблені не одноразово, а здійснюватися поетапно. У проектні витрати - включаємо витрати на придбання офісного приміщення на другий рік реалізації проекту (1214,4 тис. дол. США), оскільки це також інвестиційне вкладення. Також в проектні витрати увійдуть витрати необхідні на створення оборотних активів: 1084,2 тис. дол. США Загальна сума витрат складе  $1084,2 + 583,8 = 1668$  тис. дол. США Відзначимо, що у зв'язку зі швидкою оборотністю капіталу проектованої софтверної компанії, оборотний капітал потрібен тільки забезпечення матеріальних витрат на перший місяць існування проекту. Надалі їх забезпечення передбачається власне з виручки від реалізації.

Таблиця 3.9

### Стартовий капітал ТОВ «Софт»

Стаття витрат	Витрати, тис. дол. США
Капітальні витрати	583,8
Витрати на придбання обладнання	532
Витрати на малоцінні та швидкозношувані предмети	51,8
Витрати на ремонт та купівлю приміщення (2-й рік проекту)	1214,4
Оборотні кошти	1084,2
Несподівані витрати (2%)	33,36
Разом	1701,36

Отже, для відкриття софтверної компанії потрібно 1701,36 тис. дол. США, на другий рік проекту витрати на купівлю приміщення на 1214,4 тис. дол. США Загальна сума інвестицій складе 2915 тис. дол. США

План доходів і видатків (додаток 3) складається для ілюстрації результативності майбутньої діяльності фірми з погляду її прибутковості, можливостей виживання та активного господарювання.

План грошових надходжень і виплат наведені в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

### План грошових надходжень і виплат за період проекту

Показник	1й рік	2й рік	3й рік	4й рік	5й рік
<b>Готівкові кошти на початок періоду</b>	0,0	-1648,0	65,3	1759,2	2012,0
<b>Грошові надходження</b>	3376,6	5086,9	5490,3	5902,1	6197,2
Виручка від реалізації	3376,6	5086,9	5490,3	5902,1	6197,2
<b>Грошові витрати</b>	3261,6	3807,2	3731,2	3890,1	3980,2
Матеріальні витрати	935,2	1408,9	1520,7	1634,7	1716,5
Витрати на заробітну плату та ЄСВ	1438,5	1438,5	1438,5	1438,5	1438,5
Амортизація	238,2	298,95	88,50	88,50	60,73
Оренда офісу	303,8	0	0	0	0
Комунальні послуги	37,2	37,2	37,2	37,2	37,2
Витрати на рекламу	174,7	174,7	174,7	174,7	174,7
Інші витрати	133,9	167,9	163,0	168,7	171,4
Капітальні витрати	583,8	1214,4			
Оборотні кошти	1084,2				
Несподівані витрати	33,4				
Податок на прибуток	61,6	280,9	308,5	347,8	381,1
<b>Чистий потік готівки</b>	-1648,0	65,3	1759,2	2012,0	2217,1
<b>Готівкові кошти на кінець періоду</b>	-1648,0	-1582,6	1824,5	3771,1	4229,0

Для оцінки ефективності розробленого інвестиційного проекту про дисконтуємо грошові потоки. Ставку дисконтування вибираємо на рівні середньої ставки за депозитами (як прибутковість альтернативних вкладень) – 23%. Розрахуємо чисту теперішню вартість проекту за формулою:

$$NPV = \frac{CF_1}{(1+i)^1} + \frac{CF_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+i)^n} - I_0 = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t},$$

Де CF – грошовий потік у кінці періоду t,

i – ставка дисконту Розрахункові значення дисконтованих грошових потоків наведено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

### Графік руху дисконтування грошових потоків

Показник	1й рік	2й рік	3й рік	4й рік	5й рік
Коефіцієнт дисконтування	0,813	0,661	0,537	0,437	0,355
Вихідний грошовий потік	5024,6	5021,6	3731,2	3890,1	3980,2
Вхідний грошовий потік	3376,6	5086,9	5490,3	5902,1	6197,2
Чистий грошовий потік	-1648	65,3	1759,2	2012	2217,1
Дисконтований грошовий потік	-1339,84	43,16	944,69	879,24	787,07
Дисконтований кумулятивний грошовий потік	-1339,84	-1296,67	-351,98	527,26	1314,33

Таким чином, чиста приведена вартість проекту (NPV) через 5 років складе 1314,33 тис. дол. США

До основних показників ефективності діяльності підприємства відносять:

1. Точка беззбитковості – показує, скільки одиниць продукції має продати фірма, щоб її витрати окупилися її доходами. Продаж кожної наступної одиниці продукції буде давати фірмі прибуток. Навпаки, зменшення обсягів продажу продукції нижче точки беззбитковості, означає, що фірма має збитки. Обчислення точки беззбитковості здійснюється за формулою:

FC- постійні витрати

Д - частка змінних витрат у виручці від реалізації продукції

$TB = 2192,5 * (1-0,277) = 3032,4$  тис. дол. США ..

2 . Розрахуємо терміни окупності (PP та DPP) нашого підприємства:

$$PP = \frac{I}{\sum CF_i/7} = \frac{2915}{(-1648,0 + 65,3 + 1759,2 + 2012,0 + 2217,1) / 5} = 3,31 \text{ роки}$$

$$DPP = 3 + 351,98 / (351,98 + 527,26) = 3,4 \text{ роки.}$$

3. Розрахунок IRR проводиться методом послідовних наближень величини NPV до нуля при різних ставках дисконту. На практиці визначення IRR проводиться за формулою:

$$IRR = A + \frac{a(B - A)}{(a - b)}$$

де А – ставка дисконту, при якій NPV позитивна; В – ставка дисконту, при



якій NPV – від’ємна, а – величина позитивної NPV при ставці дисконту A; b – величина від’ємної NPV при ставці дисконту B.

Отже, розрахуємо NPV для ставки дисконту 50% та 60%

$$IRR = 50 + \frac{141(60 - 50)}{(141 + 56,55)} = 57,13\%$$

4. Розрахуємо індекс дохідності за формулою:

$$PI = \frac{NPV}{I} = \frac{1314,33}{2915} = 0,4509$$

Тобто, можна зробити висновок, що даний проект є високоефективним і рентабельним. Проведені економічні розрахунки вказують на те, що проект цілком прийнятний для реалізації в реальному житті, не вимагає жодних коригувань. Термін окупності проекту, згідно проведених розрахунків, становить менше трьох років - це дуже хороший показник для закладу такого рівня.

### **Висновки до розділу 3**

Основними перспективами розширення напрямів інвестування ПАТ «Ощадбанк» на міжнародних ринках цінних паперів є можливості використання фінансових новацій для виходу на міжнародні ринки цінних паперів, зокрема, Сінгапуру. Сінгапур має один з найпривабливіших інвестиційних режимів серед розвинених країн світу. Вона також є світовим лідером за кількістю укладених угод про уникнення подвійного оподаткування з іншими державами. Пріоритетом інвестиційної політики уряду є залучення довгострокових прямих іноземних інвестицій для реалізації капітальних проектів в різних галузях економіки країни, особливо в частині розвитку інноваційних напрямків і модернізації національної інфраструктури.

Основна робота уряду Сінгапуру з залучення іноземних компаній та інвесторів в країну проводиться за допомогою поліпшення інвестиційного клімату та створення сприятливого ділового середовища для організації,

розвитку бізнесу та впровадження інновацій. До таких заходів належать: зниження бюрократичного тиску на бізнес, спрощення процедур реєстрації бізнесу, зниження податків, введення пільг для інноваційних компаній та інші.

З огляду на зазначене, перспективними є прямі інвестиції у вигляді створення софтверної компанії, що забезпечить ПАТ «Ощадбанк» додатковий прибуток від інвестицій в 1314,33 тис. дол. США

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В сучасних умовах постійно мінливої кон'юнктури фінансово-господарської системи збільшується роль вдосконалення управління інвестиціями. Зміни в системі управління інвестиціями крім методів діагностики галузей і підприємств, повинні торкатися і інших змін в структурі бізнес-процесів, включаючи рівномірний розподіл фінансових потоків між різними галузями. У зв'язку з цим, з метою ефективного застосування на практиці, управлінські рішення впровадження міжнародних інвестиційних проектів повинні використовувати сукупні елементи, з огляду на те, що процес управління інвестиціями є складною системою внутрішніх і зовнішніх зв'язків. З огляду на активну інтеграцію на міжнародному рівні, розширенням глобалізації світової економіки, спрямування інвестиційного проектування робить необхідним вирішення важливого завдання, що полягає в розвитку інноваційних складових в управлінні інвестиціями.

В Україні сфера міжнародного інвестиційного проектування знаходиться в початковій стадії свого розвитку. Дуже мало уваги приділяється таким проблемам, як узгодження цілей розвитку, напрямків взаємодії, засобів перетворення, зв'язку управління і дії окремих підсистем при прийнятті та реалізації інвестиційних рішень, що забезпечують цілісність підходу до вирішення складних завдань. Зазначимо, управління інвестиціями – питання, яке впливає на перспективи розвитку економіки, стратегічні завдання та цілі. Крім того, управління інвестиціями нерозривно пов'язано з розвитком потенціалу інвестиційного ринку та ефективності його розвитку. З метою забезпечення попиту на інвестиції в потенціалі розвитку, необхідна цілеспрямована агрегація фінансових, матеріальних та інших ресурсів на першочергових напрямках економіки, що також знайде позитивне відображення в масштабі застосування інноваційної продукції.

Процес концентрації банківських ресурсів перетворив банки в універсальні банківські комплекси. Усередині них поступово стираються грані

між комерційними, інвестиційними банками, страховими й іншими установами фінансової сфери. Наприклад, якщо промислова корпорація, яка є клієнтом банку, має потребу в додатковому капіталі, то можуть залучатися не тільки кредитні ресурси, але і кошти за рахунок емісії і продажу облігацій.

Світова глобалізація зробила вагомий, хоча і не завжди позитивний, внесок у розвиток банківської системи. Та все це не може не формувати нову сукупність ризикостворювальних чинників, які істотно впливають на зміну рівня керованості зовнішніми факторами і на характер входження фінансової системи у кризові ситуації і особливості виходу з них.

Досліджуваний банк АТ «Ощадбанк» - є державною універсальною банківською установою і одним з лідерів кредитування реального сектора економіки України та посідає друге місце серед банків України за кредитами, наданими юридичним особам. Провівши оцінку основних економічних показників діяльності банку можемо зробити висновок, що у 2014-2015 рр. банк функціонував недостатньо ефективно, проте зниження прибутковості діяльності банку не пов'язане з погіршенням рівня менеджменту, а є наслідком проблем у всій банківській системі України, що виникли наприкінці 2013 р., свідченням цьому є досить швидке відновлення прибутковості. Так, протягом 2016-2018 рр. комерційна діяльність ПАТ «Ощадбанк» була прибутковою, хоча і мала тенденцію до зниження прибутковості: чистий прибуток після оподаткування у 2018 р. склав 162,24 млн. грн., це на 396,28 млн. грн. менше обсягу прибутку за попередній 2017 р. та на 301,85 млн. грн. менше показника за 2016 р.

Проблеми в стратегії ПАТ «Ощадбанк» на фондовому ринку мають переважно зовнішній характер впливу, що зокрема стосується політично-економічної ситуації в країні і зумовлена, проблемами у вітчизняному банківському секторі, дефіцитом ліквідних активів для інвестування, протиріччями між вимогами регулятора та задоволенням інтересів вкладників. Серйозною перешкодою на шляху розвитку ПАТ «Ощадбанк» без виходу на міжнародний ринок інвестицій є дефіцит надійних фінансових інструментів.

Основними перспективами розширення напрямів інвестування ПАТ

«Ощадбанк» на міжнародних ринках цінних паперів є можливості використання фінансових новацій для виходу на міжнародні ринки цінних паперів, зокрема, Сінгапуру. Сінгапур має один з найпривабливіших інвестиційних режимів серед розвинених країн світу. Вона також є світовим лідером за кількістю укладених угод про уникнення подвійного оподаткування з іншими державами. Пріоритетом інвестиційної політики уряду є залучення довгострокових прямих іноземних інвестицій для реалізації капітальних проектів в різних галузях економіки країни, особливо в частині розвитку інноваційних напрямків і модернізації національної інфраструктури.

Основна робота уряду Сінгапуру з залучення іноземних компаній та інвесторів в країну проводиться за допомогою поліпшення інвестиційного клімату та створення сприятливого ділового середовища для організації, розвитку бізнесу та впровадження інновацій. До таких заходів належать: зниження бюрократичного тиску на бізнес, спрощення процедур реєстрації бізнесу, зниження податків, введення пільг для інноваційних компаній та інші.

У Сінгапурі немає цільових бар'єрів для іноземних учасників з руху капіталу або вивезення прибутку з країни. Обмеження можуть вводитися на підставі положень директив і постанов Китаю і не є самостійним рішенням уряду країни. Китайське законодавство також не містить обмежень на участь іноземного капіталу, заснованих на національній ознаці. Створення та діяльність компаній, в тому числі з іноземною участю, здійснюється в рамках єдиної системи державного регулювання.

Таким чином, для підвищення ефективності ПАТ «Ощадбанк» в роботі обґрунтовано впровадження системи управління ризиком інвестиційного портфелю. Отже, доцільно:

Створити умови для зниження впливу релевантних ризиків на діяльність ПАТ «Ощадбанк», які обумовлені переважно специфікою фондового ринку України, зокрема низькою інформаційною прозорістю, оперативністю оприлюднення та об'єктивністю звітності емітентів цінних паперів, за рахунок впровадження системи оцінки інвестиційної привабливості цінних паперів

підприємств галузі. Найбільшу інвестиційну привабливість для ПАТ «Ощадбанк» матимуть цінні папери тих суб'єктів економічної діяльності галузі, які активно використовують фондові інструменти для залучення фінансування (функціонують у формі акціонерних товариств або емітують боргові цінні папери), оскільки саме вони є найбільш інформаційно-прозорими.

З огляду на зазначене, перспективними є прямі інвестиції у вигляді відкриття спільного підприємства з розробки програмного забезпечення у формі публічної компанії з обмеженою відповідальністю (Public limited company, Plc.). Статутний капітал такої компанії розділений на акції. Ці акції можуть бути виставлені на відкритий продаж, а відповідальність акціонерів обмежена сумою, не виплаченою за акціями, якими вони володіють (Limited by shares), або сумою, яку вони згодні внести в активи компанії в разі її ліквідації (Limited by guarantee). Той факт, що компанія публічна, відбивається в її свідоцтві про реєстрацію - Certificate of incorporation. Для таких компаній встановлено вимогу про мінімальний статутному капіталі (не менше 50 тис.дол.). Проведена оцінка ефективності здійснення вищенаведених пропозицій засвідчила про їх реальність та доцільність з точки зору запровадження в дію.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Доклад о мировых инвестициях. Особые экономические зоны. 2019 г. / ЮНКТАД [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2019\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2019_overview_ru.pdf)
2. Овсянникова Я. О. Зарубіжний досвід використання проектного фінансування та перспективи його розвитку в Україні / Я. О. Овсянникова // Наукові праці Науково-дослідного фінансового інституту. – К., 2011. – Вип. 2. – С. 119-129
3. Офіційна сторінка ПАТ «Ощадбанк» [Електронний ресурс]. - Режим доступа: <https://www.oschadbank.ua/ua/about/financial-reporting>
4. Офіційна сторінка Singapore Exchange [Електронний ресурс]. - Режим доступа: <https://www2.sgx.com/>
5. Бершадська І.М. Проблеми та перспективи розвитку пайових інвестиційних фондів в Україні / І.М. Бершадська, К.О. Дегтярьов // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. – 2017. – №3. – С. 314-321.
6. BDO International business compass 2018 [Електронний ресурс]. - Режим доступа: <https://www.bdo.global/en-gb/insights/bdo-germany/bdo-international-business-compass-2018>
7. Corruption perceptions index 2018 [Електронний ресурс]. - Режим доступа: <https://www.transparency.org/cpi2018>
8. Dealogic Global Project Finance Review [Електронний ресурс]. - Режим доступа: [http://pages.dealogic.com/rs/793-VBG-848/images/Dealogic%20Project%20Finance%20Rankings%20FY%202018.pdf?mkt\\_tok=eyJpIjoiTnpBME5UTTBTZV1JrTVdZdyIsInQiOiJhemc4ZHVaUWRUOGw3d1BVdkdcL0dOVTJMd2VONXpUVjRVQzRYaklWQUYweTBBM0ZlbnhmOGFMUENQSmhlMhFHMM01qaThITXRzUHJRNmt0aUJRUmJwSUNZZDN0ZWdJbFBaWDJKZUo3bXA4NUh1aVwvN2s1WkFiUTFNYzdDTGJuOVwvcCJ9](http://pages.dealogic.com/rs/793-VBG-848/images/Dealogic%20Project%20Finance%20Rankings%20FY%202018.pdf?mkt_tok=eyJpIjoiTnpBME5UTTBTZV1JrTVdZdyIsInQiOiJhemc4ZHVaUWRUOGw3d1BVdkdcL0dOVTJMd2VONXpUVjRVQzRYaklWQUYweTBBM0ZlbnhmOGFMUENQSmhlMhFHMM01qaThITXRzUHJRNmt0aUJRUmJwSUNZZDN0ZWdJbFBaWDJKZUo3bXA4NUh1aVwvN2s1WkFiUTFNYzdDTGJuOVwvcCJ9)

9. Doing Business 2019 / The World Bank [Электронный ресурс]. — Режим доступа:  
[https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report\\_web-version.pdf](https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf)
10. FDI/MNE Statistics, database // UNCTAD [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://unctad.org/en/Pages/DIAE/FDI%20Statistics/FDI-Statistics.aspx>
11. Gatti S. Project Finance in Theory and Practice: Designing, Structuring, and Financing Private and Public Projects / S. Gatti. – L. : Elsevier Inc., 2008. – 440 р.
12. Global Peace Index 2018 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://statisticstimes.com/ranking/global-peace-index.php>
13. Index of Economic Freedom 2018 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.heritage.org/index/ranking>
14. PFI LeagueTables 2014 // Project Finance International [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.pfie.com/Journals/2015/01/13/y/k/v/PFIFLeagueTables2014.pdf>
15. PFI LeagueTables 2015 // Project Finance International [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.pfie.com/Journals/2016/01/26/c/b/y/PFI-Financial-League-Tables-206.pdf>
16. PFI LeagueTables 2016 // Project Finance International [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.pfie.com/Journals/2017/01/24/r/x/q/PFIFLeagueTables2016.pdf>
17. PFI LeagueTables 2017 // Project Finance International [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.pfie.com/Journals/2018/01/23/m/i/k/PFIFLeagueTables2017.pdf>
18. PFI LeagueTables 2018 // Project Finance International [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.pfie.com/Journals/2019/01/29/j/z/k/PFI-League-Tables-2018.pdf>
19. Such quantities of sand // The Economist. Asia. [Электронный ресурс]. - Режим доступа:



<https://www.economist.com/asia/2019/02/26/such-quantities-of-sand> -

20. Singapore Demographics Profile 2018 // CIA World Factbook January 20, 2018. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.indexmundi.com/singapore/>
21. The Global Competitiveness 2018 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
22. The Legatum Prosperity Index 2018 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.prosperity.com/rankings>
23. World Economic Outlook Update 2019. A Weakening Global Expansion // IMF [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.imf.org/~media/Files/Publications/WEO/2019/Update/January/WEUpdateJan2019.ashx?la=en>
24. World investment report. Special economic zones. 2019 // UNCTAD [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2019\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2019_en.pdf)

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Фінансова звітність ПАТ «Ощадбанк» за 2018 р.

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД ЗА РІК, ЩО  
ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ (у тисячах гривень)


	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2018 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2017 року*
Процентні доходи, за фінансовими активами, що оцінюються за амортизованою вартістю та за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	6, 31	16 683 325	19 740 677
Процентні доходи за фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	6, 31	2 661 660	-
Процентні витрати	6, 31	(13 894 739)	(14 228 173)
<b>ЧИСТИЙ ПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД</b>		<b>5 450 246</b>	<b>5 512 504</b>
Розформування/(формування) резерву під очікувані кредитні збитки /збитки від знецінення за активами, за якими нараховуються проценти	7, 31	1 175 156	(1 934 665)
<b>ЧИСТИЙ ПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД ПІСЛЯ ФОРМУВАННЯ РЕЗЕРВУ ПІД ОЧІКУВАНІ КРЕДИТНІ ЗБИТКИ /НА ПОКРИТТЯ ЗБИТКІВ ВІД ЗНЕЦІНЕННЯ АКТИВІВ, ЗА ЯКИМИ НАРАХОВУЮТЬСЯ ПРОЦЕНТИ</b>		<b>6 625 402</b>	<b>3 577 839</b>
Комісійні доходи	8, 31	5 236 359	4 001 099
Комісійні витрати	8, 31	(1 771 336)	(1 305 079)
Чистий прибуток/ (збиток) від операцій з іноземною валютою	9	865 126	(451 777)
Чистий (збиток)/ прибуток від операцій з фінансовими інструментами, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	11, 31	(2 410 823)	1 155 657
Чистий збиток від модифікації фінансових активів та зобов'язань, що оцінюються за амортизованою вартістю та фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	31	(47 698)	-
(Формування)/розформування резерву під очікувані кредитні збитки/збитки від знецінення за іншими активами	7	(206 870)	630 170
Чистий інший дохід	31	300 823	180 675
<b>ЧИСТИЙ НЕПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД</b>		<b>1 965 581</b>	<b>4 110 745</b>
<b>ОПЕРАЦІЙНІ ДОХОДИ</b>		<b>8 590 983</b>	<b>7 688 584</b>
<b>ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ</b>	10, 31	<b>(8 558 212)</b>	<b>(7 130 040)</b>
<b>ПРИБУТОК ДО ОПОДАТКУВАННЯ</b>		<b>32 771</b>	<b>558 544</b>
Відшкодування /(витрати) з податку на прибуток	12	129 468	(21)
<b>ЧИСТИЙ ПРИБУТОК ЗА РІК</b>		<b>162 239</b>	<b>558 523</b>

**ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ (у тисячах гривень)**

Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2018 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2017 року*
<b>ІНШІ СУКУПНІ (ВИТРАТИ)/ДОХІД:</b>		
<i>Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків:</i>		
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	42	1 400
<i>Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків:</i>		
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід/інвестицій, наявних для продажу, за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток	(2 614 309)	148 718
Чиста сума резерву переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід / наявних для продажу, переміщена в прибутки і збитки	(564)	(13)
<b>ІНШІ СУКУПНІ (ВИТРАТИ) /ДОХІД</b>	<b>(2 614 831)</b>	<b>150 105</b>
<b>ВСЬОГО СУКУПНИХ (ВИТРАТ)/ ДОХОДУ ЗА РІК</b>	<b>(2 452 592)</b>	<b>708 628</b>


\* Банк початково застосував МСФЗ 9 з 1 січня 2018 року. Згідно обраного методу переходу, порівняльна інформація не була перерахована (Примітка 5). В результаті переходу на МСФЗ 9, Банк змінив презентацію деяких статей, презентація порівняльної інформації не була змінена (Примітка 5).

Від імені Правління:

  
А. Г. Пишний  
Голова Правління

25 квітня 2019 року



  
Г. С. Костенко  
Головний бухгалтер

25 квітня 2019 року

**ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»**

**ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН  
СТАНOM НА 31 ГРУДНЯ 2018 РОКУ  
(у тисячах гривень)**

	Примітки	31 грудня 2018 року	31 грудня 2017 року*
<b>АКТИВИ:</b>			
Готівкові кошти та рахунки у Національному банку України	14	10 600 815	12 228 420
Кошти в банках	15, 31	10 910 047	17 028 838
Похідні фінансові активи	16, 31	-	21 767 424
Кредити, надані клієнтам	17	67 543 176	74 502 538
Інвестиції	18, 31	116 590 238	98 104 393
Інвестиції в дочірні компанії та асоційовані компанії	20, 31	24 800	24 800
Інвестиційна нерухомість	19	796 869	-
Основні засоби та нематеріальні активи	21	8 953 527	7 614 578
Передплата з податку на прибуток		267 324	294 694
Інші активи	22	2 065 173	2 276 811
<b>ВСЬОГО АКТИВІВ</b>		<b>217 751 969</b>	<b>233 842 496</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ:</b>			
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ:</b>			
Кошти банків	23, 31	54 074	6 435 248
Рахунки клієнтів	24, 31	154 016 454	150 151 178
Кредити, що отримані від міжнародних та інших фінансових організацій	25, 31	34 496 675	34 548 265
Інші запозичені кошти	26, 31	6 618 734	7 299 686
Інші зобов'язання	27, 31	1 013 391	719 458
Субординований борг	28, 31	2 879 790	2 903 463
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	12	130 137	533 569
<b>Всього зобов'язань</b>		<b>199 209 255</b>	<b>202 590 867</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ:</b>			
Акціонерний капітал	29	49 724 980	49 724 980
Резерв переоцінки будівель		1 821 887	1 822 086
Резерв переоцінки інвестицій, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		215 654	725 456
Непокритий збиток		(33 219 707)	(21 020 893)
<b>Всього власного капіталу</b>		<b>18 542 714</b>	<b>31 251 629</b>
<b>ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ І ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>		<b>217 751 969</b>	<b>233 842 496</b>

\*Банк початково застосував МСФЗ 9 з 1 січня 2018 року. Згідно обраного методу переходу, порівняльна інформація не була перерахована (Примітка 5). В результаті переходу на МСФЗ 9, Банк змінив презентацію деяких статей, презентація порівняльної інформації була змінена відповідно (Примітка 5).

Від імені Правління:

А. Г. Пишний  
Голова Правління

25 квітня 2019 року

Виконавц: Рибалка О. В., Голова Правління, Дніпропетровський К.Г., 278-60-22



Г. С. Костенко  
Головний бухгалтер


25 квітня 2019 року

## Фінансова звітність ПАТ «Ощадбанк» за 2016 р.

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД  
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2016 РОКУ  
(у тисячах гривень,  
за винятком прибутку на акцію, зазначеного в гривнях)

	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2016 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2015 року
Процентні доходи	5, 30	19 488 683	18 390 444
Процентні витрати	5, 30	(13 608 785)	(12 499 913)
<b>ЧИСТИЙ ПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД ДО ФОРМУВАННЯ РЕЗЕРВУ НА ПОКРИТТЯ ЗБИТКІВ ВІД ЗНЕЦІНЕННЯ АКТИВІВ, ЗА ЯКИМИ НАРАХОВУЮТЬСЯ ПРОЦЕНТИ</b>		<b>5 879 898</b>	<b>5 890 531</b>
Формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	6, 30	(3 202 752)	(15 734 914)
<b>ЧИСТИЙ ПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД/(ЗБИТОК)</b>		<b>2 677 146</b>	<b>(9 844 383)</b>
Комісійні доходи	7, 30	2 912 483	2 131 468
Комісійні витрати	7, 30	(787 641)	(497 312)
Чистий збиток від операцій з іноземною валютою	8	(3 601 732)	(4 867 632)
Чистий прибуток від реалізації інвестицій, наявних для продажу	30	3 245	382
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами, що відображаються за справедливою вартістю з переоцінкою через прибутки або збитки	10, 30	3 676 053	6 351 993
Розформування/(формування) резерву на покриття збитків за іншими операціями	6	1 065 068	(1 422 906)
Чисті інші доходи	30	94 726	121 121
<b>ЧИСТИЙ НЕПРОЦЕНТНИЙ ПРИБУТОК/(ЗБИТОК)</b>		<b>3 362 202</b>	<b>1 817 114</b>
<b>ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ</b>	<b>9, 30</b>	<b>(5 576 255)</b>	<b>(4 245 809)</b>
<b>ПРИБУТОК/(ЗБИТОК) ДО ОПОДАТКУВАННЯ</b>		<b>463 093</b>	<b>(12 273 078)</b>
Відшкодування з податку на прибуток	11	992	-
<b>ЧИСТИЙ ПРИБУТОК/(ЗБИТОК) ЗА РІК</b>		<b>464 085</b>	<b>(12 273 078)</b>
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД/(ЗБИТОК):</b>			
<i>Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків:</i>			
Чиста зміна резерву переоцінки майна за вирахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток		811 723	(41 633)
<i>Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків:</i>			
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, наявних для продажу		1 380 033	441 949
Рекласифікація переоцінки інвестицій, наявних для продажу, що були реалізовані протягом року		(3 245)	(382)
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД</b>		<b>2 188 511</b>	<b>399 934</b>
<b>ВСЬОГО СУКУПНОГО ДОХОДУ/(ЗБИТКУ) ЗА РІК</b>		<b>2 652 596</b>	<b>(11 873 144)</b>
<b>ПРИБУТОК/(ЗБИТОК) НА АКЦІЮ</b>			
Середньозважена кількість звичайних акцій для розрахунку базисного та розбавленого прибутку/(збитку) на акцію	12	29 722	25 777
Базисний та розбавлений прибуток/(збиток) на акцію (гривні)	12	15 614	(476 125)


Від імені Правління:


  
А. Г. Пишний  
Голова Правління

25 квітня 2017 року

Виконавці: Рибалка О.В., 279-71-16, Заднепровський К.Г., 278-60-22

Примітки на сторінках 7-92 є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.


  
Г. С. Костенко  
Головний бухгалтер


25 квітня 2017 року

**ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»**

**ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН  
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2016 РОКУ  
(у тисячах гривень)**


	Примітки	31 грудня 2016 року	31 грудня 2015 року
<b>АКТИВИ:</b>			
Грошові кошти та рахунки у Національному банку України	13, 30	10 438 941	5 632 365
Кошти в банках	14, 30	31 150 549	17 775 189
Фінансові інструменти, що відображаються за справедливою вартістю з переоцінкою через прибуток або збиток	15, 30	17 148 763	10 095 933
Кредити, надані клієнтам	16, 30	65 946 584	65 462 189
Інвестиції, наявні для продажу	17, 30	65 009 361	47 441 862
Інвестиції, що відображаються за амортизованою вартістю	18, 30	12 640 713	7 195 975
Інвестиції в дочірні компанії	19, 30	24 800	24 800
Основні засоби та нематеріальні активи	20	6 535 809	3 945 327
Передплата з податку на прибуток	11	271 521	299 817
Відстрочені активи з податку на прибуток	11	-	80 672
Інші активи	21	1 440 173	1 178 882
<b>ВСЬОГО АКТИВІВ</b>		<b>210 607 214</b>	<b>159 133 011</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ:</b>			
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ:</b>			
Кошти банків	22, 30	4 639 317	16 557 088
Рахунки клієнтів	23, 30	145 586 238	94 269 726
Кредити, що отримані від міжнародних та інших фінансових організацій	24, 30	33 418 838	29 498 132
Інші запозичені кошти	25, 30	7 039 869	7 200 519
Інші зобов'язання	26, 30	1 001 614	1 731 009
Субординований борг	27, 30	2 807 088	2 536 133
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	11	374 063	-
<b>Всього зобов'язань</b>		<b>194 867 027</b>	<b>151 792 607</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ:</b>			
Акціонерний капітал	28	35 108 980	30 153 460
Резерв переоцінки будівель		1 820 998	1 193 252
Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу		576 751	(800 037)
Непокритий збиток		(21 766 542)	(23 206 271)
<b>Всього власного капіталу</b>		<b>15 740 187</b>	<b>7 340 404</b>
<b>ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ І ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>		<b>210 607 214</b>	<b>159 133 011</b>

Від імені Правління:

  
А. Г. Пишний  
Голова Правління

25 квітня 2017 року

Виконавці: Рибалка О.В., 279-71-16, Заднепровський К.Г., 278-60-22

  
Г. С. Костенко  
Головний бухгалтер

25 квітня 2017 року

**Додаток В**


Фінансова звітність ПАТ «Ощадбанк» за 2015 р.

**ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ДЕРЖАВНИЙ ОЩАДНИЙ БАНК УКРАЇНИ»**

**ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ І ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД  
ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2015 РОКУ  
(у тисячах гривень,  
за винятком прибутку на акцію, зазначеного в гривнях)**


	Примітки	За рік, що закінчився 31 грудня 2015 року	За рік, що закінчився 31 грудня 2014 року
Процентні доходи	5, 30	18 390 444	13 697 251
Процентні витрати	5, 30	(12 499 913)	(8 387 280)
<b>ЧИСТИЙ ПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД ДО ФОРМУВАННЯ РЕЗЕРВУ НА ПОКРИТТЯ ЗБИТКІВ ВІД ЗНЕЦІНЕННЯ АКТИВІВ, ЗА ЯКИМИ НАРАХОВУЮТЬСЯ ПРОЦЕНТИ</b>		<b>5 890 531</b>	<b>5 309 971</b>
Формування резерву на покриття збитків від знецінення активів, за якими нараховуються проценти	6, 30	(15 734 914)	(9 662 360)
<b>ЧИСТІ ПРОЦЕНТНІ ВИТРАТИ</b>		<b>(9 844 383)</b>	<b>(4 352 389)</b>
Комісійні доходи	7, 30	2 131 468	1 589 980
Комісійні витрати	7, 30	(497 312)	(330 217)
Чистий збиток від операцій з іноземною валютою	8	(4 867 632)	(3 330 760)
Чистий прибуток від інвестицій, наявних для продажу		382	176 852
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами, що відображаються за справедливою вартістю з переоцінкою через прибутки або збитки	10	6 351 993	168 148
Формування резерву на покриття збитків від знецінення за іншими операціями	6	(1 422 906)	(27 543)
Інший дохід		121 121	221 303
<b>ЧИСТІ НЕПРОЦЕНТНІ ДОХОДИ (ВИТРАТИ)</b>		<b>1 817 114</b>	<b>(1 532 237)</b>
<b>ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ</b>	9, 30	<b>(4 245 809)</b>	<b>(4 229 947)</b>
<b>ЗБИТОК ДО ОПОДАТКУВАННЯ</b>		<b>(12 273 078)</b>	<b>(10 114 573)</b>
Відшкодування з податку на прибуток	11	-	99 005
<b>ЗБИТОК ЗА РІК</b>		<b>(12 273 078)</b>	<b>(10 015 568)</b>
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД(ЗБИТОК):</b>			
<i>Статті, які в подальшому не будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків:</i>			
Зменшення резерву переоцінки майна за знеціненими активами, за врахуванням ефекту відстроченого податку на прибуток		(41 633)	(90 968)
<i>Статті, які в подальшому будуть рекласифіковані у склад прибутків та збитків:</i>			
Чиста зміна справедливої вартості інвестицій, наявних для продажу		441 949	(1 241 604)
Рекласифікація переоцінки інвестицій, наявних для продажу, що були реалізовані протягом року		(382)	591 815
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД(ЗБИТОК) ЗА РІК</b>		<b>399 934</b>	<b>(740 757)</b>
<b>ВСЬОГО СУКУПНОГО ЗБИТКУ ЗА РІК</b>		<b>(11 873 144)</b>	<b>(10 756 325)</b>
<b>ЗБИТОК НА АКЦІЮ</b>			
Середньозважена кількість звичайних акцій для розрахунку базисного та розбавленого прибутку на акцію	12	25 777	16 518
Базисний та розбавлений збиток на акцію (в гривнях)	12	(476 125)	(606 343)

Від імені Правління:

  
А. Г. Пишний  
Голова Правління

31 березня 2016 року



  
Г. С. Костенко  
Головний бухгалтер

31 березня 2016 року

Виконавці: Рибалка О.В., 279-71-16, Заднепровський К.Г., 278-60-22

Примітки на сторінках 9-100 є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

**ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН  
СТАНОМ НА 31 ГРУДНЯ 2015 РОКУ  
(у тисячах гривень)**

	Примітки	31 грудня 2015 року	31 грудня 2014 року
<b>АКТИВИ:</b>			
Грошові кошти та рахунки у Національному банку України	13, 30	5 632 365	4 532 863
Кошти в банках	14, 30	17 775 189	7 985 265
Фінансові інструменти, що відображаються за справедливою вартістю з переоцінкою через прибуток або збиток	15, 30	10 095 933	4 252 179
Кредити, надані клієнтам	16, 30	65 462 189	70 236 315
Інвестиції, наявні для продажу	17, 30	47 441 862	26 561 770
Інвестиції, утримувані до погашення	18, 30	7 195 975	6 890 726
Інвестиції в дочірні та асоційовані компанії	19, 30	24 800	24 800
Основні засоби та нематеріальні активи	20	3 945 327	3 374 366
Передплата з податку на прибуток	11	299 817	303 058
Відстрочені активи з податку на прибуток	11	80 672	80 180
Інші активи	21	1 178 882	300 235
<b>ВСЬОГО АКТИВІВ</b>		<b>159 133 011</b>	<b>124 541 757</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ:</b>			
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ:</b>			
Кошти банків	22, 30	16 557 088	22 176 386
Рахунки клієнтів	23, 30	94 269 726	56 265 913
Кредити, що отримані від міжнародних та інших фінансових організацій	24, 30	29 498 132	19 339 635
Інші запозичені кошти	25, 30	7 200 519	5 451 113
Інші зобов'язання	26, 30	1 731 009	438 433
Субординований борг	27	2 536 133	1 656 729
<b>Всього зобов'язань</b>		<b>151 792 607</b>	<b>105 328 209</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ:</b>			
Акціонерний капітал	28	30 153 460	30 153 460
Резерв переоцінки будівель		1 193 252	1 237 084
Резерв переоцінки інвестицій, наявних для продажу (Непокритий збиток)/нерозподілений прибуток		(800 037) (23 208 271)	(1 241 604) (10 935 392)
<b>Всього власного капіталу</b>		<b>7 340 404</b>	<b>19 213 548</b>
<b>ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ І ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>		<b>159 133 011</b>	<b>124 541 757</b>

Від імені Правління:



А. Г. Пишний  
Голова Правління

31 березня 2016 року

Г. С. Костенко  
Головний бухгалтер

31 березня 2016 року

Виконавці: Рибалка О.В., 279-71-16, Заднепровський К.Г., 278-60-22

Примітки на сторінках 9-100 є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.



**Додаток Г**  
**Таблиця 1.3**

**Динаміка активів ПАТ «Ощадбанк» у 2014-2018 рр., млн. дол. США**

Актив	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)				Темп приросту, %			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2018 до 2017	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017
Грошові кошти та рахунки у НБУ	4532,9	5632,4	10438,9	12228,4	10600,8	1099,5	4806,6	1789,5	-1627,6	24,26	85,34	17,14	-13,31
Кошти в банках	7985,3	17775,2	31150,5	17028,8	10910,0	9789,9	13375,4	-14121,7	-6118,8	122,60	75,25	-45,33	-35,93
Похідні фінансові активи	4252,2	10095,9	17148,8	21767,4	-	5843,8	7052,8	4618,7	-21767,4	137,43	69,86	26,93	-100,0
Кредити, надані клієнтам	70236,3	65462,2	65946,6	74502,5	67543,2	-4774,1	484,4	8556,0	-6959,4	-6,80	0,74	12,97	-9,34
Інвестиції, наявні для продажу	26561,8	47441,9	65009,4	98104,4	116590,2	20880,1	17567,5	33095,0	18485,8	78,61	37,03	50,91	18,84
Інвестиції, утримувані до погашення	6890,7	7196,0	12640,7	-	-	305,2	5444,7	-12640,7	0,0	4,43	75,66	-100,0	-
Основні засоби та нематеріальні активи	3374,4	3945,3	6535,8	7614,6	8953,7	571,0	2590,5	1078,8	1339,1	16,92	65,66	16,51	17,59
Активи з податку на прибуток	303,1	299,8	271,5	294,7	267,3	-3,2	-28,3	23,2	-27,4	-1,07	-9,44	8,53	-9,29
Інші активи	300,2	1178,9	1440,2	2276,8	2065,2	878,6	261,3	836,6	-211,6	292,65	22,16	58,09	-9,30
<b>Активи</b>	<b>124541,8</b>	<b>159133,0</b>	<b>210607,2</b>	<b>233842,5</b>	<b>217752,0</b>	<b>34591,3</b>	<b>51474,2</b>	<b>23235,3</b>	<b>-16090,5</b>	<b>27,77</b>	<b>32,35</b>	<b>11,03</b>	<b>-6,88</b>

Джерело: побудовано автором за звітністю ПАТ «Ощадбанк» [Додаток А, Б, В]

**Додаток Д**  
**Таблиця 1.4**

**Динаміка пасивів ПАТ «Ощадбанк» у 2014-2018 рр., млн. дол. США**

Пасив	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)				Темп приросту, %			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2018 до 2017	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017
Кошти банків	22176,4	16557,1	4639,3	6435,2	54,1	-5619,3	-11917,8	1795,9	-6381,2	-25,34	-71,98	38,71	-99,16
Рахунки клієнтів	56265,9	94269,7	145586,2	150151,2	154016,5	38003,8	51316,5	4564,9	3865,3	67,54	54,44	3,14	2,57
Кредити, отримані від МФО	19339,6	29498,1	33418,8	34548,3	34496,7	10158,5	3920,7	1129,4	-51,6	52,53	13,29	3,38	-0,15
Інші запозичені кошти	5451,1	7200,5	7039,9	7299,7	6618,7	1749,4	-160,7	259,8	-681,0	32,09	-2,23	3,69	-9,33
Інші зобов'язання	438,4	1731,0	1001,6	719,5	1013,4	1292,6	-729,4	-282,2	293,9	294,82	-42,14	-28,17	40,85
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	0,0	0,0	374,1	533,6	130,1	0,0	374,1	159,5	-403,4	-	-	42,64	-75,61
Субординований борг	1656,7	2536,1	2807,1	2903,5	2879,8	879,4	271,0	96,4	-23,7	53,08	10,68	3,43	-0,82
Всього зобов'язань	105328,2	151792,6	194867,0	202590,9	199209,3	46464,4	43074,4	7723,8	-3381,6	44,11	28,38	3,96	-1,67
Статутний капітал	30153,46	30153,46	35108,98	49724,98	49724,98	0,0	4955,5	14616,0	0,0	0,00	16,43	41,63	0,00
Резерви переоцінки	-4,52	393,215	2397,749	2547,542	2037,441	397,7	2004,5	149,8	-510,1	-8799,5	509,8	6,25	-20,02
Непокритий збиток	-10935,4	-23206,3	-21766,5	-21020,9	-33219,7	-12270,9	1439,7	745,6	-12198,8	112,21	-6,20	-3,43	58,03
Власний капітал	19213,5	7340,4	15740,2	31251,6	18542,7	-11873,1	8399,8	15511,4	-12708,9	-61,80	114,4	98,55	-40,67

Джерело: побудовано автором за звітністю ПАТ «Ощадбанк» [Додаток А, Б, В]

## Додаток Є

Експертні оцінки для «SPACE»-аналізу  
Експерт 1

Внутрішня стратегічна позиція		Зовнішня стратегічна позиція	
Фінансова сила, FS	Оцінка, бал	Стабільність середовища, ES	Оцінка, бал
1. Можливість одержання кредитів	5	1. Стабільні зв'язки з партнерами	7
2. Платоспроможність організації	3	2. Стабільність сезонного впливу	1
3. Державна підтримка (компенсації)	4	3. Стабільність законодавства	5
4. Наявність фінансових ресурсів	2	4. Стабільність цін постачальників	3
5. Власні резервні фонди	2	5. Наявність сировинної бази	4
6. Стабільність відносин з банком	5	6. Становище з попитом на ринку	3
7. Структура оборотних коштів	3	7. Стабільність зовнішньоекономічних зв'язків	1
Конкурентна перевага, СА	Оцінка, бал	Виробнича сила, IS	Оцінка, бал
1. Імідж підприємства	4	1. Можливість розширення виробництва	2
2. Канали розподілу	1	2. Стабільність виробництва	3
3. Ціна реалізації	3	3. Стан матеріально-технічної бази	4
4. Якість обслуговування	6	4. Можливість економії ресурсів	3
5. Наявність кваліфікованих керівників і їхня мотивація	3	5. Кваліфікований персонал	2
6. Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	2	6. Виробничий досвід	3
7. Задоволення потреб	2	7. Можливість модернізації виробництва	-2

## Експерт 2

Внутрішня стратегічна позиція		Зовнішня стратегічна позиція	
Фінансова сила, FS	Оцінка, бал	Стабільність середовища, ES	Оцінка, бал
1. Можливість одержання кредитів	3	1. Стабільні зв'язки з партнерами	6
2. Платоспроможність організації	0	2. Стабільність сезонного впливу	1
3. Державна підтримка (компенсації)	5	3. Стабільність законодавства	5
4. Наявність фінансових ресурсів	4	4. Стабільність цін постачальників	3

5. Власні резервні фонди	2	5. Наявність сировинної бази	4
6. Стабільність відносин з банком	4	6. Становище з попитом на ринку	3
7. Структура оборотних коштів	3	7. Стабільність зовнішньоекономічних зв'язків	2
<b>Конкурентна перевага, SA</b>	<b>Оцінка, бал</b>	<b>Виробнича сила, IS</b>	<b>Оцінка, бал</b>
1. Імідж підприємства	3	1. Можливість розширення виробництва	2
2. Канали розподілу	7	2. Стабільність виробництва	3
3. Ціна реалізації	2	3. Стан матеріально-технічної бази	5
4. Якість обслуговування	4	4. Можливість економії ресурсів	3
5. Наявність кваліфікованих керівників і їхня мотивація	3	5. Кваліфікований персонал	5
6. Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	5	6. Виробничий досвід	3
7. Задоволення потреб	2	7. Можливість модернізації виробництва	2

## Експерт 3

Внутрішня стратегічна позиція		Зовнішня стратегічна позиція	
Фінансова сила, FS	Оцінка, бал	Стабільність середовища, ES	Оцінка, бал
1. Можливість одержання кредитів	5	1. Стабільні зв'язки з партнерами	4
2. Платоспроможність організації	5	2. Стабільність сезонного впливу	2
3. Державна підтримка (компенсації)	7	3. Стабільність законодавства	4
4. Наявність фінансових ресурсів	3	4. Стабільність цін постачальників	3
5. Власні резервні фонди	1	5. Наявність сировинної бази	5
6. Стабільність відносин з банком	5	6. Становище з попитом на ринку	3
7. Структура оборотних коштів	3	7. Стабільність зовнішньоекономічних зв'язків	1
<b>Конкурентна перевага, SA</b>	<b>Оцінка, бал</b>	<b>Виробнича сила, IS</b>	<b>Оцінка, бал</b>
1. Імідж підприємства	4	1. Можливість розширення виробництва	2
2. Канали розподілу	1	2. Стабільність виробництва	4
3. Ціна реалізації	2	3. Стан матеріально-технічної бази	4
4. Якість обслуговування	5	4. Можливість економії ресурсів	3

5. Наявність кваліфікованих керівників і їхня мотивація	3	5. Кваліфікований персонал	7
6. Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	4	6. Виробничий досвід	4
7. Задоволення потреб	2	7. Можливість модернізації виробництва	-2

## Експерт 4

Внутрішня стратегічна позиція		Зовнішня стратегічна позиція	
Фінансова сила, FS	Оцінка, бал	Стабільність середовища, ES	Оцінка, бал
1. Можливість одержання кредитів	4	1. Стабільні зв'язки з партнерами	6
2. Платоспроможність організації	3	2. Стабільність сезонного впливу	1
3. Державна підтримка (компенсації)	6	3. Стабільність законодавства	5
4. Наявність фінансових ресурсів	3	4. Стабільність цін постачальників	3
5. Власні резервні фонди	1	5. Наявність сировинної бази	4
6. Стабільність відносин з банком	5	6. Становище з попитом на ринку	3
7. Структура оборотних коштів	3	7. Стабільність зовнішньоекономічних зв'язків	0
Конкурентна перевага, SA	Оцінка, бал	Виробнича сила, IS	Оцінка, бал
1. Імідж підприємства	4	1. Можливість розширення виробництва	2
2. Канали розподілу	1	2. Стабільність виробництва	3
3. Ціна реалізації	1	3. Стан матеріально-технічної бази	3
4. Якість обслуговування	4	4. Можливість економії ресурсів	2
5. Наявність кваліфікованих керівників і їхня мотивація	3	5. Кваліфікований персонал	1
6. Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	4	6. Виробничий досвід	2
7. Задоволення потреб	2	7. Можливість модернізації виробництва	2

## Експерт 5

Внутрішня стратегічна позиція		Зовнішня стратегічна позиція	
Фінансова сила, FS	Оцінка, бал	Стабільність середовища, ES	Оцінка, бал
1. Можливість одержання кредитів	3	1. Стабільні зв'язки з партнерами	7

2. Платоспроможність організації	4	2. Стабільність сезонного впливу	0
3. Державна підтримка (компенсації)	8	3. Стабільність законодавства	6
4. Наявність фінансових ресурсів	3	4. Стабільність цін постачальників	3
5. Власні резервні фонди	3	5. Наявність сировинної бази	3
6. Стабільність відносин з банком	6	6. Становище з попитом на ринку	3
7. Структура оборотних коштів	3	7. Стабільність зовнішньоекономічних зв'язків	2
<b>Конкурентна перевага, СА</b>	<b>Оцінка, бал</b>	<b>Виробнича сила, IS</b>	<b>Оцінка, бал</b>
1. Імідж підприємства	5	1. Можливість розширення виробництва	2
2. Канали розподілу	1	2. Стабільність виробництва	2
3. Ціна реалізації	2	3. Стан матеріально-технічної бази	4
4. Якість обслуговування	6	4. Можливість економії ресурсів	4
5. Наявність кваліфікованих керівників і їхня мотивація	3	5. Кваліфікований персонал	0
6. Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	5	6. Виробничий досвід	3
7. Задоволення потреб	2	7. Можливість модернізації виробництва	-2

## Додаток Ж

Розрахунок планових обсягів реалізації послуг за методикою експертної оцінки реалізація програмних продуктів

№ експерта	оцінка, тис.	зважена оцінка	план, тис.
1	972	291,6	739,8
2	450	45	
3	468	46,8	
4	810	162	
5	648	194,4	

проведення автоматизації бізнесу

№ експерта	оцінка, тис.	зважена оцінка	план, тис.
1	1690	507	1499
2	1530	153	
3	470	47	
4	1530	306	
5	1620	486	

впровадження комплексних систем захисту інформації

№ експерта	оцінка, тис.	зважена оцінка	план, тис.
1	202	60,6	284,4
2	270	27	
3	510	51	
4	321	64,2	
5	272	81,6	

реалізація системи електронного безпаперового документообігу

№ експерта	оцінка, тис.	зважена оцінка	план, тис.
1	260	78	205,4
2	338	33,8	
3	234	23,4	
4	156	31,2	
5	130	39	

ІТ-консалтинг

№ експерта	оцінка, тис.	зважена оцінка	план, тис.
1	125	37,5	172
2	160	16	
3	210	21	
4	150	30	
5	225	67,5	

ІТ-аутсорсинг

№ експерта	оцінка, тис.	зважена оцінка	план, тис.
1	132	39,6	171,6
2	150	15	
3	210	21	
4	210	42	

5	180	54	
---	-----	----	--

системна інтеграція і інфраструктурні рішення

№ експерта	оцінка, тис.	зважена оцінка	план, тис.
1	340	102	436
2	435	43,5	
3	475	47,5	
4	540	108	
5	450	135	



## Додаток 3

## План доходів і витрат на перший рік проекту, тис. грн.

Показник	Значення по місяцях											
	1й міс.	2й міс.	3й міс.	4й міс.	5й міс.	6й міс.	7й міс.	8й міс.	9й міс.	10й міс.	11й міс.	12й міс.
<b>Готівкові кошти на початок періоду</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Грошові надходження</b>	<b>146,2</b>	<b>175,4</b>	<b>204,6</b>	<b>233,9</b>	<b>263,1</b>	<b>292,4</b>	<b>307,0</b>	<b>321,6</b>	<b>336,2</b>	<b>350,8</b>	<b>365,4</b>	<b>380,1</b>
в тому числі:												
Виручка від реалізації	146,2	175,4	204,6	233,9	263,1	292,4	307,0	321,6	336,2	350,8	365,4	380,1
<b>Грошові витрати</b>	<b>1935,7</b>	<b>242,5</b>	<b>250,5</b>	<b>258,6</b>	<b>266,7</b>	<b>277,9</b>	<b>283,9</b>	<b>289,8</b>	<b>295,8</b>	<b>301,7</b>	<b>307,7</b>	<b>313,6</b>
Матеріальні витрати	40,5	48,6	56,7	64,8	72,9	81,0	85,0	89,1	93,1	97,2	101,2	105,3
Витрати на заробітну плату та ЄСВ	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9	119,9
Амортизація	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9	19,9
Оренда офісу	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3	25,3
Комунальні послуги	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1
Витрати на рекламу	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6	14,6
Інші витрати	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2
Капітальні витрати	583,8											
Оборотні кошти	1084,2											
Несподівані витрати (2%)	33,4											
Податок на прибуток (18%)	0,0					3,1	5,0	6,9	8,8	10,7	12,6	14,5
<b>Чистий потік готівки</b>	<b>-</b>	<b>-67,0</b>	<b>-45,9</b>	<b>-24,8</b>	<b>-3,6</b>	<b>14,4</b>	<b>23,1</b>	<b>31,7</b>	<b>40,4</b>	<b>49,1</b>	<b>57,8</b>	<b>66,4</b>
<b>Готівкові кошти на кінець періоду</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>1789,5</b>	<b>1856,6</b>	<b>1902,5</b>	<b>1927,2</b>	<b>1930,9</b>	<b>1916,5</b>	<b>1893,4</b>	<b>1861,6</b>	<b>1821,2</b>	<b>1772,1</b>	<b>1714,4</b>	<b>1648,0</b>

