

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Міжнародна діяльність інвестиційних холдингових компаній»

на матеріалах: АТ «Альфа-Банк» м. Київ

Студента 2 курсу, 7 МЗ групи,
факультету міжнародної торгівлі
і права
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний
бізнес»

підпис студента

Волошиної
Анастасії
Дмитрівни

Науковий керівник
кандидат економічних наук
доцент кафедри світової
економіки

підпис керівника

Саркісян Лариса
Геворгівна

Гарант освітньої
програми
доктор економічних наук
професор кафедри світової
економіки

підпис керівника

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ХОЛДИНГОВОЇ КОМПАНІЇ	5
1.1. Генезис визначення сутності інвестиційних холдингових компаній	5
1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Альфа-Банк»	10
Висновки до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ АТ «АЛЬФА-БАНК».....	20
2.1. Дослідження міжнародної, комерційної та інвестиційної банківської діяльності АТ «Альфа-Банк».....	20
2.2. Вибір приймаючої країни АТ «Альфа -Банк» у контексті вдосконалення міжнародної діяльності.....	32
Висновки до розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ХОЛДИНГОВОЇ КОМПАНІЇ	42
3.1. Пропозиції щодо вдосконалення управління міжнародної діяльності АТ «Альфа-Банк»	42
3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів.....	50
Висновки до розділу 3.....	52
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Нині для розвитку світової економіки характерні процеси глобалізації та інтернаціоналізації, які відбуваються практично в усіх сферах господарського життя. Це стосується і банківської справи, адже національні банківські установи все активніше здійснюють операції за кордоном, іноземні банки нарощують обсяги банківських операцій на фінансових ринках інших країн.

Банківські установи, які відносяться до міжнародних фінансових організацій, займають особливе місце в міжнародній фінансовій системі. Від їх успішної діяльності залежить як стан фінансової системи країни, так і міжнародної економіки в цілому. У ХХІ ст. вплив міжнародної банківської сфери на матеріальне виробництво та всі господарські процеси суттєво посилюється.

Значення міжнародних банківських установ в умовах глобалізації зростає не тільки з урахуванням вигод, які надаються учасникам світових ринків, а й ризиків, які має глобалізований фінансовий ринок. Задовольняючи зростання потреб сучасних економік у фінансових ресурсах, міжнародні банки все більшою мірою спираються на можливості зарубіжних фінансових ринків задля диверсифікації ризиків та отримання додаткового спекулятивного доходу.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження міжнародної діяльності інвестиційних холдингових компаній.

Завданнями випускної кваліфікаційної роботи є:

- дослідити генезис визначення сутності інвестиційних холдингових компаній;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність АТ «Альфа-Банк»;
- дослідити міжнародну, комерційну та інвестиційну банківську діяльність АТ «Альфа-Банк»;

- вибрати приймаючу країну в контексті вдосконалення міжнародної діяльності АТ «Альфа-Банк»;
- запропонувати шляхи вдосконалення управління міжнародної діяльності АТ «Альфа-Банк»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є міжнародна банківська діяльність.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти здійснення міжнародної банківської діяльності АТ «Альфа-Банк».

Методи дослідження: методи індукції та дедукції, аналізу та синтезу, методи системного узагальнення, методи порівняння, статистичні методи, методи економічного моделювання, метод експертних оцінок, метод прогнозування тощо.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові документи, статистичні матеріали вітчизняних урядових організацій, міжнародних економічних організацій, статі періодичного друку, ресурси мережі інтернет, звітність банку.

Наукова новизна одержаних результатів випускної кваліфікаційної роботи полягає в поглибленні наявних теоретико-методичних основ і розробленні практичних підходів щодо удосконалення міжнародної банківської діяльності АТ «Альфа-Банк».

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основна частина випускної кваліфікаційної роботи складається з трьох розділів, кожний з яких містить по два параграфи.

РОЗДІЛ 1

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ХОЛДИНГОВОЇ КОМПАНІЇ

1.1. Генезис визначення сутності інвестиційних холдингових компаній

Саме поняття «холдинг» пішло від англійського слова *holder*, що в перекладі означає «утримувач», і пов'язано з тим, що холдинги акумулюють великі пакети акцій або частки у статутному капіталі багатьох дочірніх підприємств. Проте економічний зміст холдингових компаній набагато глибший і полягає не так у фактичному утриманні головною компанією пакета акцій дочірніх підприємств, як в управлінні та контролі за діяльністю інших компаній.

Холдинг є об'єднанням з частковою правоздатністю, оскільки підприємства, що перебувають під його контролем, де факто не втрачають власну юридичну самостійність, а холдинг як сукупність компаній не набуває статусу юридичної особи. Водночас є економічна залежність підприємств холдингу, яка проявляється в тому, що їх дії визначаються волевиявленням головної компанії [26, с. 208].

Класичне визначення холдингових компаній дали американські вчені-економісти Г. Гутман і Г. Дугалл: «У найбільш загальноприйнятому визначенні цього терміна холдингова компанія – це корпорація, що володіє пакетом акцій іншої корпорації, що дає їй достатнє право голосу для того, щоб здійснювати над нею діловий контроль» [цит. за 26, с. 208]. У цьому визначенні містяться два суттєвих моменти: володіння однієї корпорації іншою та наявність контролю, що практично впливає з права володіння.

Н. В. Ібрагімова дає таке визначення холдингу: це група підприємств простої або складної структури, до якої входить одна холдингова компанія та не менше двох корпоративних підприємств, які пов'язані з холдинговою

компанією відносинами економічної чи організаційної залежності, створена з метою досягнення спільних економічних цілей шляхом здійснення холдинговою компанією управління щодо корпоративних підприємств [18, с. 149].

Історія створення холдингів як об'єднання юридичних осіб розпочалася з виникненням капіталізму. Зростання обсягів промислового виробництва та концентрація фінансових, матеріальних, трудових ресурсів стало причиною зосередження виробництва у великих підприємствах через характерну особливість капіталізму – вільна конкуренція породжує концентрацію виробництва, яка далі веде до появи монополії. Такі монополістичні союзи крупних промислових підприємств, як холдинги, синдикати, картелі, трести, ділили між собою, в першу чергу, внутрішній ринок і виробництво в країні, часто під їхнім контролем перебувало більше половини всього виробництва окремої галузі. Подібні системи виникали як у результаті добровільного об'єднання капіталів на основі договірних форм задля виробничої кооперації або поділу ринків збуту, так і шляхом примусових поглинань, «ворожих захоплень» тощо [17, с. 64].

У середині XIX ст. в країнах континентальної Європи були створені товариства, основна мета діяльності яких полягала в накопичуванні коштів для подальшого їх інвестування. Класичними представниками таких підприємств були так звані об'єднання прийняття цінних паперів, що акумулювали нездатні до емісії частки невеликих підприємств, а потім випускали власні акції та облігації. Наприкінці XIX ст. з'явилася нова форма холдингових товариств. Капітал, що був накопичений під час фази індустріального будівництва та розвитку, інвестувався в нові, більш рентабельні галузі. Виникли такі холдингові компанії, як «Банк східних залізниць». На противагу цьому в США холдингові компанії виникли в основному для управління й об'єднання підприємств.

Незважаючи на те, що еволюція розвитку холдингів досить ґрунтовно досліджена в економічній і юридичній науці, науковці досі мають різні

погляди стосовно місця та часу виникнення цих об'єднань. Найбільш детально історію виникнення та розвитку холдингів описав німецький вчений Томас Келлер у своїй роботі «Концепції холдингу». Його версія стала основою для подальших досліджень цього питання. Т. Келлер, зокрема, вказував на паралельність появи холдингів в Європі та США [21, с.258].

Проте є й інші думки з цього приводу. Так, К. Я. Портной у питанні виникнення холдингів виділяє дві основні позиції, найбільш поширені серед науковців. Перша полягає в тому, що батьківщиною холдингу є континентальна Європа (Великобританія). Як приклад наводиться заснований у 1822 році холдинг «Societe Generale des PaysBas pour favoriser l'industrie nationale», основною метою якого було, насамперед, державне управління та фінансування, а з 1825 року – фінансування шляхом створення приватних підприємств і придбання пайової участі.

В Європі у 80-х роках XIX ст. зі спадом економічної кон'юнктури, що супроводжувалася падінням процентної ставки, для інвесторів виникла проблема вкладення в нові рентабельні об'єкти надлишкових інвестиційних коштів, накопичених під час фази промислового будівництва і розвитку. Це призвело до виникнення такої компанії, як «Банк східних залізниць», мета створення якої полягала не у фінансуванні підприємств усередині країни, а у пайовій участі в економічному розвитку країн, що знаходились за межами Європи [цит. за 29, с. 68].

Прихильники іншої позиції, наприклад Братута О.Г., зазначають, що перші холдингові компанії з'явилися в США в кінці XIX ст. як особливий тип фінансової компанії, що створювалась для володіння контрольними пакетами акцій інших компаній з метою контролю і управління їх діяльністю. Як доказ наводиться приклад створення «Pensylvania Railroad Company» у 1870 році і формування доміцільного права для холдингів у Нью-Джерсі в 1889 році [8, с.38].

Нині практично всі найбільші компанії світу мають холдингову структуру. Наприклад, виробничо-фінансові комплекси в країнах Західної

Європи, Японії, Кореї, США формуються як за традиційною моделлю концерну на чолі з великими промисловими корпораціями, так і у формі універсальних багатогалузевих об'єднань, центром яких є банки або інвестиційні компанії.

Створення інвестиційних холдингових компаній має декілька переваг, до основних з яких слід віднести можливість концентрації капіталів і розвиток інвестиційних процесів, зниження ризику при входженні на ринок або виходу з нього, диверсифікації виробництва, розширення масштабів виробництва, спільного здійснення НДДКР тощо. Створення інвестиційних холдингових компаній дає змогу розширити свою діяльність, одержати податкові, кредитні й інші переваги, розвинути ділові контакти, здійснювати єдину інвестиційну, виробничо-технологічну, збутову політику в масштабах усієї холдингової компанії та координувати її [26, с. 209].

Підхід до залучення іноземних інвесторів через використання можливостей холдингових компаній може бути застосований на загальнодержавному та регіональному рівнях при розробці заходів відповідних для регулювання інвестиційної діяльності. Інвестиційна діяльність холдингових компаній здійснюється на базі й у рамках заходів державного регулювання цієї діяльності взагалі та іноземного інвестування зокрема.

Холдингова компанія може переслідувати різні цілі, наприклад, такі, як розширення торгових операцій, оптимізація оподаткування, узгодження інвестиційних і виробничих програм, розширення інвестицій, розвиток зовнішньоекономічної діяльності, раціоналізація управління компанією тощо. Основна спрямованість, яка характеризує будь-яку холдингову компанію, є здійснення управлінських, фінансово-кредитних, контрольних та інших функцій щодо контрольних пакетів акцій дочірніх компаній, якими володіє холдинг.

Найбільш суттєвими мотивами створення холдингових компаній є такі:

- набуття контролю над іншими підприємствами;

- можливість концентрації капіталів, більш вільне їх переливання та оптимізація інвестиційного процесу на цій основі;
- консолідація діяльності групи компаній задля зменшення податкових платежів, що досягається шляхом укладення угод між підприємствами, відповідно до яких їх прибутки або збитки переводяться безпосередньо до холдингової компанії, що дозволяє їй враховувати збитки одного підприємства і прибутки іншого для сплати податку з решти частини прибутку;
- можливість диверсифікації виробництва, зниження ризику при виході на ринок;
- залучення додаткових виробничих потужностей у результаті поглинання підприємств;
- розподіл господарських ризиків між різноманітними дочірніми підприємствами і проникнення через холдинг в інші сфери виробництва та збуту товарів;
- проведення загальної економічної, технічної, кадрової політики і здійснення контролю за дотриманням спільних інтересів підприємств [26, с. 207].

До складу холдингових компаній входять:

- 1) головна компанія, яка здійснює контроль та управління дочірніми підприємствами;
- 2) дочірні компанії, контрольними пакетами яких володіє головна компанія;
- 3) асоційовані компанії, вкладення в які не дозволяють головній компанії повністю контролювати їх та визначати основні напрями фінансово-господарської діяльності;
- 4) компанії, вкладення в які не дають права участі в управлінні;
- 5) інші господарські суб'єкти [26, с. 207].

Як організаційна структура холдингова компанія є корпорацією, основним видом діяльності якої як специфічного суб'єкта господарювання є

інвестиційна діяльність (класичний холдинг) або поєднання виробничої та інвестиційної діяльності (змішаний холдинг).

1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Альфа-Банк»

АТ «Альфа-Банк» зареєстровано НБУ 24 березня 1993 року за №158. АТ «Альфа-Банк» є резидентом України, одним з найбільших українських комерційних банків із міжнародним капіталом. З 2001 року банк здійснює діяльність під брендом «Альфа-Банк Україна». Нині АТ «Альфа-Банк» займає провідні позиції у всіх сегментах банківського ринку, є одним з найбільш стійких і надійних банків України.

Юридична адреса АТ «Альфа-Банк»: Україна, 03150, м. Київ, вул. Велика Васильківська, 100.

Його діяльність регулюється Банківською ліцензією на право надання банківських послуг №61 від 05 жовтня 2011 року і Генеральною ліцензією №61 від 05 жовтня 2011 року на право здійснення валютних операцій. АТ «Альфа-Банк» є постійним учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб з 1999 року.

Стратегічною метою АТ «Альфа-Банк» є розвиток великого універсального банку, який працює в усіх сегментах. Основна діяльність АТ «Альфа-Банк» включає надання банківських послуг юридичним і фізичним особам на території України. Основні послуги включають залучення грошових коштів, депозитів, надання кредитів, авансів, інвестування в цінні папери, здійснення грошових переказів по Україні та за її межі, а також валютно-обмінні операції [48].

АТ «Альфа-Банк» станом на 31 грудня 2019 року мав такі дочірні підприємства: ПрАТ «СК «Альфа Страхування», ТОВ «Паритет Фінанс», ТОВ «Альфа-лізинг», ТОВ «УЛК «Альфа», ТОВ СІБ КУА «Укрсоц-нерухомість».

У вересні 2019 року єдиним акціонером АТ «УКРСОЦБАНК» – АВН HOLDINGS SA було прийняте рішення про припинення діяльності АТ «УКРСОЦБАНК» шляхом приєднання його до АТ «Альфа-Банк» за спрощеною процедурою реорганізації. АТ «Альфа-Банк» 15 жовтня 2019 року став повним правонаступником усіх прав, обов'язків і майна АТ «УКРСОЦБАНК».

АТ «Альфа-Банк» належить до приватної інвестиційної холдингової компанії АВН Holdings SA (АВНН) з головним офісом у Люксембурзі, яка інвестує у фінансові установи в Україні, Білорусі, Казахстані, Нідерландах та Росії, а також має представництва на Кіпрі та у Великобританії. Схема структури власності АТ «Альфа-Банк» показана на рис. 1.1.

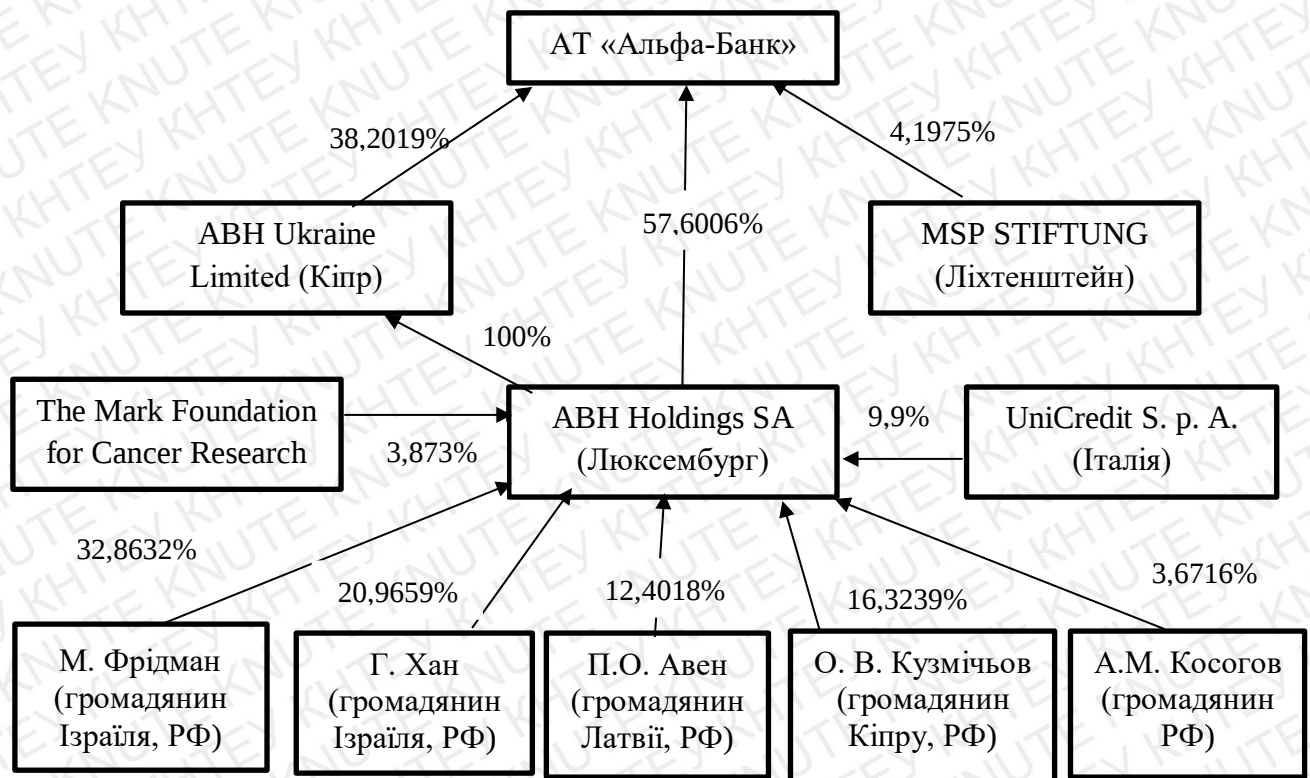


Рис. 1.1. Схема структури власності АТ «Альфа-Банк» станом на 01.01.2020 р. Джерело: сформовано автором за [48].

Керівництво АТ «Альфа-Банк» не володіє акціями банку. Акціями володіють:

- компанія АВН Holdings S.A. – пряма участь у розмірі 57.6006% статутного капіталу банку;

- компанія ABN Ukraine Limited – пряма участь у розмірі 38.2019% статутного капіталу банку;
- компанія «MSP STIFTUNG» – пряма участь у розмірі 4.1975% статутного капіталу банку.

Кінцевими власниками АТ «Альфа-Банк» є вісім юридичних і фізичних осіб:

- М. Фрідман (31.483767%);
- Г. Хан (20.085856%);
- О. Кузьмічов (15.638704 %);
- П. Авен (11.881234%);
- А. Косогов (3.517485%);
- MSP STIFTUNG (4.1975%);
- UniCredit S.p.A (9.484448%).
- неприбуткова організація The Mark Foundation for Cancer Research (благодійний траст, що не є юридичною особою – 3.711006%) [48].

Станом на 31 грудня 2019 року АТ «Альфа-Банк» налічує 257 відділень, які надають послуги у різних областях України (на кінець 2018 року – 253 відділення). На 31 грудня 2019 року загальна чисельність співробітників АТ «Альфа-Банк» складала 8 909 осіб, а на 31 грудня 2018 року – 7 495 осіб.

АТ «Альфа-Банк» має стабільні рейтинги за системами РА «Експерт-Рейтинг» та Fitch Ratings, які співставляють короткострокові та довгострокові кредитні та депозитні рейтинги за національною шкалою, а також в іноземній і національній валюті (табл. 1.1).

Зважаючи на той факт, що рейтингові агентства не можуть присвоїти рейтинг бізнесу вище за рейтинг країни, в якій він розміщений, можна в цілому зробити висновок про позитивну оцінку надійності АТ «Альфа-Банк» рейтинговим агентством «Fitch Ratings».

Таблиця 1.1

Рейтинги АТ «Альфа-Банк» згідно міжнародного рейтингового агентства «Fitch Ratings» та національного рейтингового агентства «Експерт- Рейтинг» станом на 2019 рік

№	Рейтинг	Значення
РА «Експерт- Рейтинг»		
1	Довгостроковий кредитний рейтинг за національною шкалою	uaAAA
2	Прогноз	стабільний
Fitch Ratings		
3	Довгостроковий рейтинг дефолту емітента	B-
4	Прогноз	стабільний
5	Короткостроковий рейтинг дефолту емітента	B
6	Рейтинг за національною шкалою	BBB+
7	Прогноз	стабільний

Джерело: сформовано автором за [48].

Для аналізу фінансового стану кожний банк використовує свої самостійно розроблені методики, що включають різні показники, які часто суттєво різняться. Більшість методик використовує показники фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності та ефективності управління банку.

Проаналізуємо фінансовий стан АТ «Альфа-Банк» на основі звітності за 2015-2019 рр., наведеної в Додатку А.

Таблиця 1.2

Аналітичний баланс АТ «Альфа-Банк» за 2015-2019 роки, млн. грн

№	Найменування статті	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
							2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
АКТИВИ										
1	Грошові кошти та їх еквіваленти	5840,0	5851,2	7701,0	9695,2	13473,5	1994,2	3778,3	125,9	139,0
2	Кредити та заборгованість банків	1909,9	138,1	3272,9	8999,8	548,3	5726,9	-8451,5	275,0	6,1
3	Кредити та заборгованість клієнтів	27462,8	25629,5	28225,3	32458,2	39199,8	4232,9	6741,6	115,0	120,8
4	Інвестиції в цінні папери	23,1	2868,2	4103,1	4271,9	9211,1	168,8	4939,2	104,1	215,6
5	Похідні фінансові активи	3842,1	400,0	400,0	166,8	742,3	-233,2	575,5	41,7	445,0
6	Інвестиційна нерухомість	493,9	693,1	2424,8	1976,8	2104,2	-448	127,4	81,5	106,4

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
7	Відстрочені податкові активи	989,2	1180,3	1042,6	725,1	858,4	-317,5	133,3	69,5	118,4
8	Основні засоби	655,6	874,2	1258,1	1099,7	3692,3	-158,4	2592,6	87,4	335,8
9	Інші активи	564,1	1192,2	784,6	1016,2	1679,8	231,6	663,6	129,5	165,3
10	Необоротні активи	-	-	878,0	334,4	397,7	-543,6	63,3	38,1	118,9
11	Усього активів	42363,1	38953,9	49472,9	60744,1	71909,4	11271,2	11165,3	122,8	118,4
12	ЗОБОВ'ЯЗАННЯ									
13	Кошти банків	3010,9	1671,1	1286,9	35,6	50,3	-1251,3	14,7	2,8	141,3
14	Кошти клієнтів	32842,9	31495,4	41900,7	52488,3	59276,9	10587,6	6788,6	125,3	112,9
15	Інші зобов'язання	423,5	533,1	898,9	1696,1	2768,9	797,2	1072,8	188,7	163,3
16	Субординований борг	1200,0	1359,5	1403,4	1384,4	1184,3	-19	-200,1	98,6	85,5
17	Усього зобов'язань	39739,4	35642,2	45552,1	55703,0	63389,9	10150,9	7686,9	122,3	113,8
18	ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ									
19	Статутний капітал	4639,1	7515,6	12179,8	12179,8	28726,2	0	16546,4	100,0	235,9
20	Емісійний дохід	366,6	739,9	739,6	739,6	2367,6	0	1628	100,0	320,1
21	Резерви та інші фонди	318,9	294,0	294,0	353,8	1228,4	59,8	874,6	120,3	347,2
22	Непокритий збиток	(6130,3)	(10225,1)	(9627,8)	(8243,3)	(23938,9)	1384,5	-15695,6	85,6	290,4
23	Усього власного капіталу	2623,7	3311,7	3920,7	5041,1	8519,4	1120,4	3478,3	128,6	169,0
24	Усього пасиви	42363,1	38953,9	49472,9	60744,1	71909,4	11271,2	11165,3	122,8	118,4

Джерело: складено автором за [48].

Як свідчать дані табл. 1.2, активи банку станом на 31.12.2019 р. становили 71,9 млрд. грн, що на 18,4% або 11,1 млрд. грн більше, ніж у попередньому році. Спостерігаємо збільшення грошових коштів та їх еквівалентів, зростання яких протягом 2019 року становить 3,8 млрд. грн., або 39%.

У 2019 році збільшення ресурсної бази банку відбулося в основному через приріст нових кредитів, виданих юридичним особам і приватним клієнтам банку, внаслідок чого на кінець року сума зобов'язань АТ «Альфа-Банк» склала 63,4 млрд. грн. Протягом аналізованого періоду зобов'язання АТ «Альфа-Банк» зросли на 13,8%, тобто 7,7 млрд. грн.

Власний капітал АТ «Альфа-Банк» станом на 31.12.2019 р. складав 8,5 млрд. грн і в порівнянні з попереднім роком обсяг власних коштів у банку збільшився на 3,5 млрд. грн (на 69%). Протягом 2018 р. власний капітал зріс на 28,6%, або на 1,1 млрд. грн.

Графічно динаміка активів АТ «Альфа-Банк» показана на рис. 1.2.

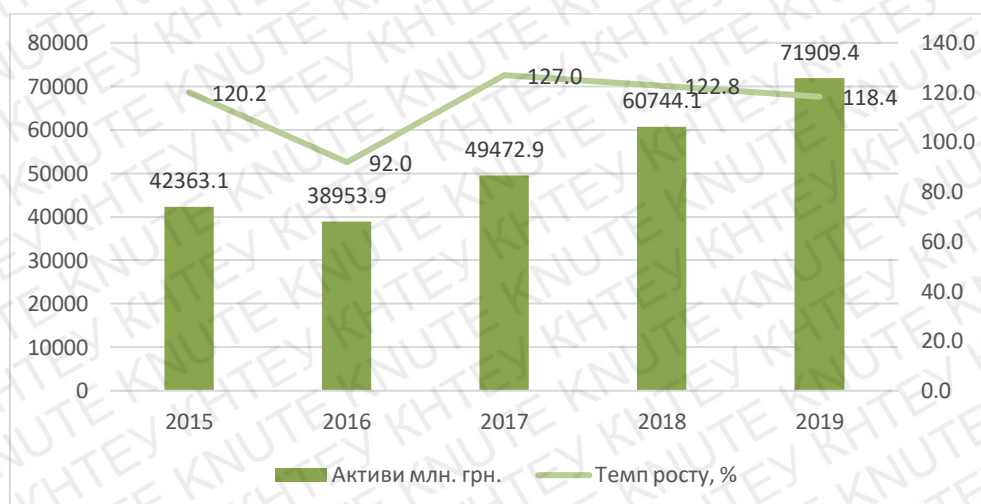


Рис. 1.2. Динаміка активів АТ «Альфа-Банк» протягом 2015-2019рр.млрд. грн

Джерело: складено автором за [48].

Як бачимо з рис. 1.2, протягом аналізованого періоду спостерігається зменшення темпів росту активів АТ «Альфа-Банк». Так, якщо в 2018 році активи зросли на 22,8% то у 2019 році темп росту зменшився на 4,4 в.п. і склав 18,4%.

Основним джерелом формування активів АТ «Альфа-Банк» є строкові депозити (рис. 1.3).

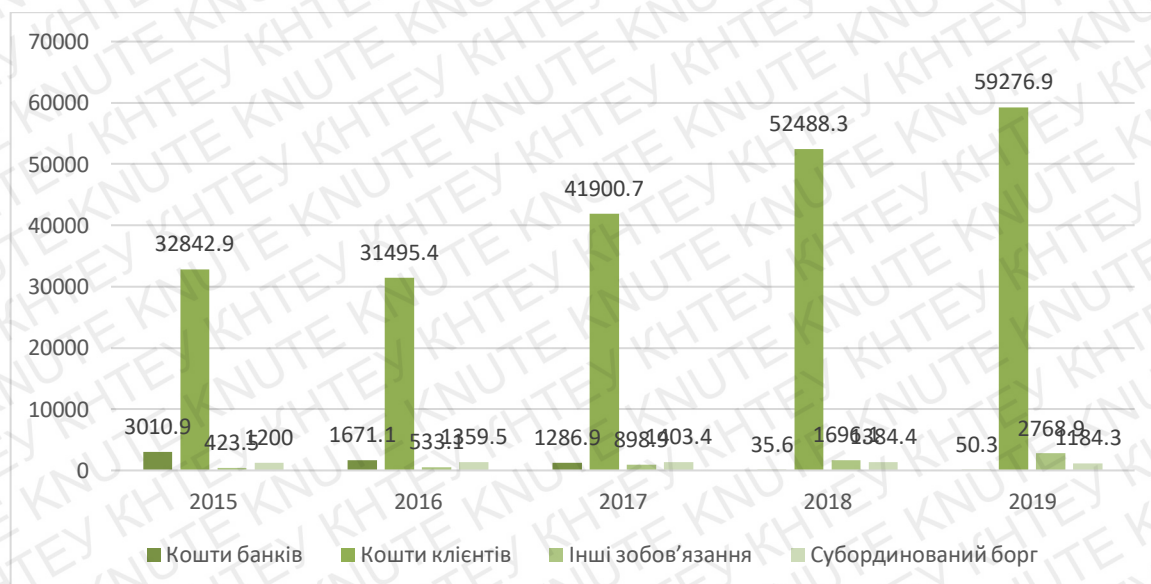


Рис. 1.3. Динаміка зобов'язань АТ «Альфа-Банк» протягом 2015-2019 рр.

Джерело: складено автором за [48].

Як свідчать дані рис. 1.3, на строкові депозити припадало на кінець 2019 р. 59,3 млрд грн, що є найбільшим показником протягом аналізованого періоду.

У табл. 1.3 наведені основні фінансові показники господарської діяльності АТ «Альфа-Банк», за п'ять останніх звітних роки.

Таблиця 1.3

Аналіз прибутків та збитків АТ «Альфа-Банк» за 2015-2019 роки, млн. грн.

№	Найменування статті	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, тис грн.		Відносне відхилення, %	
							2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
1	Процентні доходи	5421,3	5359,3	5486,5	6659,5	8252,2	1173	1592,7	121,4	123,9
2	Процентні витрати	4218,3	3609,5	2701,0	3088,4	4275,6	387,4	1187,2	114,3	138,4
3	Чисті процентні доходи	1203,0	1479,8	2785,5	3571,1	3976,6	785,6	405,5	128,2	111,4
4	Чисті процентні доходи за мінусом резерву під зменшення корисності % фінансових активів	(1980,7)	94181,6)	663,3	1630,5	2688,1	967,2	1057,6	245,8	164,9
5	Комісійні доходи	989,6	1162,2	1685,5	2669,9	3644,4	984,4	974,5	158,4	136,5
6	Комісійні витрати	112,1	187,3	309,5	415,7	803,7	106,2	388	134,3	193,3
7	Чисті комісійні доходи	877,5	974,9	1376	2254,2	2840,7	878,2	586,5	163,8	126,0
8	Інші операційні доходи	774,1	967,0	1588,9	698,4	730,4	-890,5	32	44,0	104,6
9	Адміністративні витрати	1886,2	2406,6	3084,9	3372,2	4900,1	287,3	1527,9	109,3	145,3
10	Прибуток (збиток) до оподаткування	(3169,5)	(4286,2)	733,2	1667,4	1777,9	934,2	110,5	227,4	106,6
11	Податок з прибутку	511,8	191,4	135,9	357,1	147,9	221,2	-209,2	262,8	41,4
12	Прибуток (збиток) за рік	(2657,7)	(4094,8)	597,2	1310,3	1925,8	713,1	615,5	219,4	147,0

Джерело: розраховано автором за [48].

Діяльність АТ «Альфа-Банк» протягом 2017-2019 рр. була прибутковою. Причому спостерігається зростання обсягу прибутку. Зокрема,

у 2018 році прибуток зріс у 2,2 рази., у 2019 році – на 47,0%. Проте протягом 2015-2016 рр. діяльність банку була збитковою.

За результатами 2019 року банк отримав чистий прибуток у розмірі 1,9 млрд. грн (рис. 1.4).

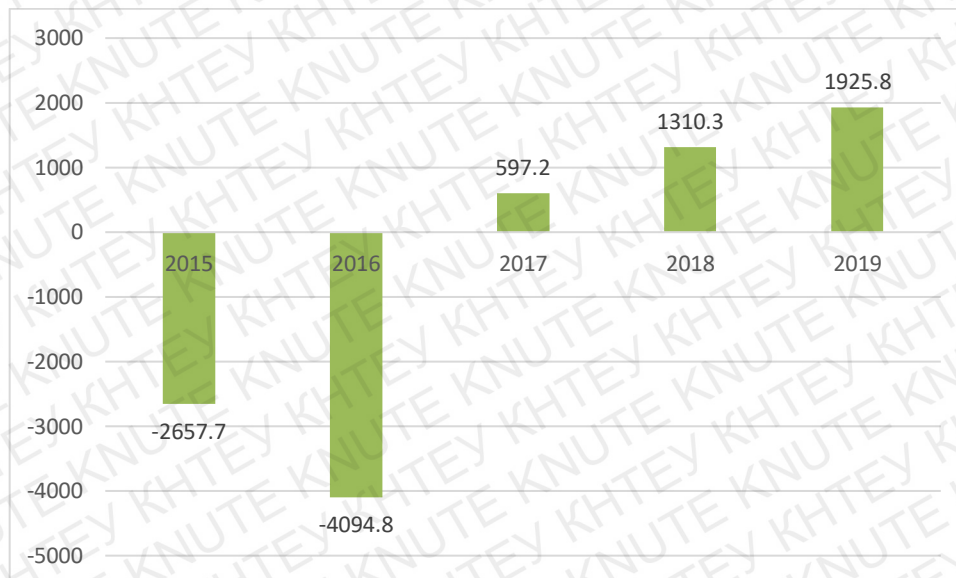


Рис. 1.4. Динаміка прибутку АТ «Альфа-Банк» у 2015-2019 рр. млрд. грн.

Джерело: складено автором за [48].

Економічні нормативи АТ «Альфа-Банк» дотримано. Станом на 31 грудня 2019 року нормативи банку становили:

- мінімальний розмір регулятивного капіталу – 8,1 млрд. грн;
- норматив адекватності регулятивного капіталу – 15,4%.

Станом на 31.12.2018 р. розмір регулятивного капіталу АТ «Альфа-Банк» становив 5,8 млрд. грн (на 31.12.2017 р. – 4,2 млрд. грн), при встановленому НБУ мінімальному розмірі – 120 млн. грн (табл. 1.4).

Норматив адекватності регулятивного капіталу Н2 протягом 2019 року АТ «Альфа-Банк» дотримав. Значення Н2 станом на 31.12.2019 р. склало 15,4%, на 31.12.2018 р. – 13,9%, при нормативному (мінімальному) значенні не менше 10%.

Таблиця 1.4

Економічні нормативи АТ «Альфа-Банк»

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, тис грн.		Відносне відхилення, %	
						2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Регулятивний капітал, тис. грн, Н1	3498,2	4901,7	4269,1	5864,0	8131,9	1594,9	2267,9	137,4	138,7
Норматив адекватності регулятивного капіталу, %, Н2	10,2	11,61	10,55	13,9	15,4	3,35	1,5	131,8	110,8
Норматив достатності основного капіталу, %, Н3	9,1	9,8	10,0	10,1	11,2	0,1	1,1	101,0	110,9

Джерело: розраховано автором за [48].

Слід відмітити, що протягом аналізованого періоду спостерігається зростання регулятивного капіталу та нормативів адекватності регулятивного капіталу та достатності основного капіталу. Таким чином, вимоги Національного банку України стосовно рівня капіталізації АТ «Альфа-Банк» виконувались.

Висновки до розділу 1

Холдингова компанія – це група підприємств простої або складної структури, до якої входить одна холдингова компанія та не менше двох корпоративних підприємств, які пов'язані з холдинговою компанією відносинами економічної чи організаційної залежності, створена з метою досягнення спільних економічних цілей шляхом здійснення холдинговою компанією управління щодо корпоративних підприємств.

Історія створення холдингів як об'єднання юридичних осіб розпочалася із виникненням капіталізму. Ще в середині XIX ст. в країнах континентальної

Європи були створені товариства, основна мета діяльності яких полягала в накопичуванні коштів для подальшого їх інвестування.

Сьогодні практично всі найбільші компанії світу мають холдингову структуру. Наприклад, виробничо-фінансові комплекси в країнах Західної Європи, Японії, Кореї, США формуються як за традиційною моделлю концерну на чолі з великими промисловими корпораціями, так і у формі універсальних багатогалузевих об'єднань, центром яких виступають банки або інвестиційні компанії.

АТ «Альфа-Банк» зареєстровано НБУ 24 березня 1993 року за №158. АТ «Альфа-Банк» є резидентом України, а також одним з найбільших українських комерційних банків із міжнародним капіталом.

АТ «Альфа-Банк» належить до приватної інвестиційної холдингової компанії АВН Holdings SA (ABNH) з головним офісом у Люксембурзі.

Активи банку на 31.12.2019 р. становили 71,9 млрд. грн, що на 18,4% або 11,1 млрд. грн більше, ніж у попередньому році. У 2019 році збільшення ресурсної бази банку відбулося в основному через приріст нових кредитів, виданих юридичним особам і приватним клієнтам банку, внаслідок чого на кінець року сума зобов'язань АТ «Альфа-Банк» склала 63,4 млрд. грн. Протягом аналізованого періоду зобов'язання АТ «Альфа-Банк» зросли на 13,8%, тобто 7,7 млрд. грн.

Діяльність АТ «Альфа-Банк» протягом 2017-2019 рр. була прибутковою. Зокрема, спостерігається зростання обсягу прибутку. У 2018 році прибуток зріс у 2,2 рази., у 2019 році – на 47,0%. Проте протягом 2015-2016 рр. діяльність банку була збитковою.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ АТ «АЛЬФА-БАНК»

2.1. Дослідження міжнародної, комерційної та інвестиційної банківської діяльності АТ «Альфа-Банк»

Дослідження банківської діяльності АТ «Альфа-Банк» почнемо з його міжнародних зв'язків. Як уже було зазначено в попередньому підрозділі, АТ «Альфа-Банк» входить до міжнародної фінансової групи ABN Holdings SA (ABNH), яка має активи, крім України, в Російській Федерації, Республіці Білорусь, Казахстані, Нідерландах, Австрії тощо. Проте український офіс АТ «Альфа-Банк» переважно зосереджується на діяльності на внутрішньому ринку, про що свідчать показники географічної концентрації активів та зобов'язань у відповідності з країною походження контрагентів (табл. 2.1 та 2.2).

Таблиця 2.1

Аналіз географічної концентрації фінансових активів та зобов'язань АТ «Альфа-Банк» за 2019 рік, тис. грн

Показник	Україна	ОЕСР	Інші країни	Усього	Частка міжнародних активів та зобов'язань
1	2	3	4	5	6
АКТИВИ					
Грошові кошти та їх еквіваленти	11530252	1757975	185245	13473472	33,9
Кредити та заборгованість банків	74460	473844	-	548304	8,5
Кредити та заборгованість клієнтів	38638621	542901	18312	39199834	3,5
Інвестиції в цінні папери	8968569	242560	-	9211129	0,0
Похідні фінансові активи	157055	7	585287	742349	0,0
Інші фінансові активи	88251	714104	43184	845539	29,2
Активи групи вибуття	7000	-	-	7000	0,0
Усього фінансових активів	59464208	3731391	832028	64027627	7,1

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ					
Кошти банків	3592	43992	2751	50335	92,9
Кошти клієнтів	57911547	507247	858086	59276880	2,3
Похідні фінансові зобов'язання	1024	261	-	1285	20,3
Боргові цінні папери, емітовані банком	6902	-	-	6902	0,0
Інші фінансові зобов'язання	1758344	240368	6596	2005308	12,3
Зобов'язання групи вибуття	11904	-	-	11904	0,0
Усього фінансових зобов'язань	59693313	791868	205174 2	62536923	4,5

Джерело: сформовано автором за [48].

Як бачимо з табл. 2.1, у 2019 році 7,1% фінансових активів та 4,5% фінансових зобов'язань АТ «Альфа-Банк» належали іноземним контрагентам. Слід відмітити, що в 2019 році частка фінансових активів і зобов'язань іноземних контрагентів порівняно з 2018 роком дещо зменшилась (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз географічної концентрації фінансових активів та зобов'язань АТ «Альфа-Банк» за 2018 рік, тис. грн

Показник	Україна	ОЕСР	Інші країни	Усього	Частка міжнародних активів та зобов'язань
1	2	3	4	5	6
АКТИВИ					
Грошові кошти та їх еквіваленти	5258222	4221786	215171	9695179	45,8
Кредити та заборгованість банків	8999808	-	-	8999808	0,0
Кредити та заборгованість клієнтів	32455640	268	2250	32458158	0,0
Інвестиції в цінні папери	4271878	-	-	4271878	0,0
Похідні фінансові активи	97241	1035	68556	166832	41,7
Інші фінансові активи	48390	400121	47	448558	89,2
Усього фінансових активів	51131179	4623210	286024	56040413	8,8
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ					
Кошти банків	34561	268	760	35589	2,9
Кошти клієнтів	50584475	349280	1554592	52488347	3,6
Похідні фінансові зобов'язання	3256	-	949	4205	22,6

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
Боргові цінні папери, емітовані банком	44937	-	-	44937	0,0
Інші фінансові зобов'язання	1167097	11885	2651	1181633	1,2
Усього фінансових зобов'язань	51834326	361433	2943363	55139122	6,0

Джерело: сформовано автором за [48].

Здійснюючи міжнародну діяльність, АТ «Альфа-Банк» має справу з іноземною валютою і відповідно виникає валютний ризик, який банк розглядає як вплив концентрації своїх активів та зобов'язань у розрізі валют.

Аналіз валютного ризику АТ «Альфа-Банк» за 2019 рік показано у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз валютного ризику АТ «Альфа-Банк» за 2019 рік, тис. грн

Показник	Гривні	Долари США	Євро	Інші валюти	Усього
Непохідні фінансові активи					
Грошові кошти та їх еквіваленти	10 692 342	2 038 440	545 120	197 570	13 473 472
Кредити та заборгованість банків	74 460	473 844	-	-	548 304
Кредити та заборгованість клієнтів	22 239 504	14 007 614	2 896 188	56 528	39 199 834
Інвестиції в цінні папери	453 218	8 509 547	248 364	-	9211 129
Інші фінансові активи	85 849	697 514	62 176	-	845 539
Активи групи вибуття	7 000	-	-	-	7 000
Всього	33 552 373	25 726 959	3 751 848	254 098	63 285 278
Похідні фінансові активи	742 349	-	-	-	742 349
Активи до отримання за форвардними та валютними свопконтрактами на купівлю валюти	3 732 012	516 754	-	-	4 248 766
Всього фінансових активів	38 026 734	26 243 713	3 751 848	254 098	68 276 393
Непохідні фінансові зобов'язання					
Кошти банків	40 787	7 579	1 953	16	50 335
Кошти клієнтів	33 969 732	21 748 367	3 380 805	177 976	59 276 880
Боргові цінні папери, емітовані банком	6 902	-	-	-	6 902
Інші фінансові зобов'язання	1 936 859	37 275	24 191	6 983	2 005 308
Субординований борг	-	1 184 309	-	-	1 184 309
Зобов'язання групи вибуття	11 904	-	-	-	11 904
Всього	35 966 184	22 977 530	3 406 949	184 975	62 535 638

Джерело: сформовано автором за [48].

Також доцільно визначити доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» за операціями з пов'язаними сторонами (табл. 2.4). Так, сторони вважаються пов'язаними, якщо одна сторона прямо або опосередковано здійснює контроль над іншою або має суттєвий вплив на прийняття фінансових та операційних рішень іншою стороною.

Таблица 2.4

Доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» за операціями з пов'язаними сторонами
у 2018-2019 рр, тис. грн

[illegible]

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Чисте збільшення резерву								(1)	34 140	13470
Результат від операцій з ЦП		92304							2 764	364
Результат від операцій з похідними фін. інструментами	8 205	191014							7 397	
Результат від переоцінки похідних фін. інструментів	111184	527778							767	
Результат від операцій з ін. валютою									51 505	44367
Результат від переоцінки ін. валюти	(14184)	60494							(1)	-
Чисте збільшення резерву під знецінення інших активів									(2 517)	7 832
Інші операційні доходи та витрати								6	307675	335792
Адміністративні витрати							(88 095)	(1236)	(118231)	(43499)

Джерело: складено автором за [48].

Як бачимо з табл. 2.4, найбільші доходи та витрати за операціями з пов'язаними сторонами АТ «Альфа-Банк» отримав за операціями з іншими пов'язаними особами, тоді як частка ABN Ukraine Limited та ABN Holdings S.A. незначна.

Далі необхідно проаналізувати комерційну діяльність АТ «Альфа-Банк», для чого спочатку більш детально проаналізуємо процентні доходи та витрати (табл. 2.5).

Як бачимо, у 2019 році процентні доходи АТ «Альфа-Банк», які обліковуються за амортизованою собівартістю, зросли на 22,2%, процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через інший сукупний дохід зросли на 25,3%, інші процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через прибутки, збитки зменшились на 22%.

Таблиця 2.5

Процентні доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» у 2018-2019 рр., тис. грн

Показник	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, 2019/2018	Відносне відхилення, 2019/2018
Процентні доходи, які обліковуються за амортизованою собівартістю				
Кредити та заборгованість клієнтів	5621142	6669535	1048393	118,6
Кошти в інших банках	462764	655151	192387	141,5
Процентні доходи за знеціненими фінансовими активами	96 345	173 457	77112	180,0
Депозити овернайт в інших банках	90 265	70 924	-19341	78,5
Боргові цінні папери	-	61 813	-	-
Фінансовий лізинг (оренда)	36 816	31 355	-5461	85,1
Кореспондентські рахунки в інших банках	12 570	17 877	5307	142,2
Інші	12 859	55 431	42572	431,1
Усього процентних доходів	6 332 761	7 735 543	1402782	122,2
Процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через інший сукупний дохід				
Боргові цінні папери	86 083	304 608	218525	353,9
Усього процентних доходів за фінансовими активами	86 083	304 608	218525	353,9
Усього процентних доходів, розрахованих за ефективною ставкою відсотка	6 418 844	8 040 151	1621307	125,3
Інші процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через прибутки, збитки				
Боргові цінні папери	240 705	211 716	-28989	88,0
Фінансовий лізинг (оренда)	-	373	-	-
Усього процентних доходів за фінансовими активами	240 705	212 089	-28616	88,1
Усього процентних доходів	6 659 549	8 252 240	-28989	88,0
Процентні витрати за фінансовими зобов'язаннями, які обліковуються амортизованою собівартістю				
Строкові кошти фізичних осіб	(1541614)	(2143435)	-601821	139,0
Поточні рахунки	(600 443)	(1078654)	-478211	179,6
Строкові кошти юридичних осіб	(631 416)	(690 365)	-58949	109,3
Субординований борг	(118 450)	(111 533)	6917	94,2
Зобов'язання з оренди	-	(102 310)	-	-
Боргові цінні папери, емітовані банком	(76 328)	(93 655)	-17327	122,7
Кредити овернайт інших банків	(35 094)	(39 593)	-4499	112,8
Строкові кошти інших банків	(28 471)	(11 754)	16717	41,3
Строкові кошти Національного банку України	(45 150)	(3 538)	41612	7,8
Кореспондентські рахунки	(10 577)	(809)	9768	7,6
Усього процентних витрат	(3088369)	(4275646)	-1187277	138,4
Чистий процентний дохід	3571 180	3 976 594	405414	111,4

Джерело: розраховано автором за [48].

Також проаналізуємо більш детально процентні доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» у 2016-2017рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Процентні доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» у 2016-2017 рр., тис. грн

Показник	2016 рік	2017 рік	Абсолютне відхилення, 2017/2016	Відносне відхилення, 2017/2016
Процентні доходи, які обліковуються за амортизованою собівартістю				
Кредити та заборгованість клієнтів	25629498	28225297	2595799	110,13
Кошти в інших банках	138142	3272973	3134831	2369,28
Процентні доходи за знеціненими фінансовими активами	5 359 310	5 486 468	127158	102,37
Депозити овернайт в інших банках	75 668	88 754	13086	117,29
Боргові цінні папери	-	-	-	-
Фінансовий лізинг (оренда)	26 816	30 025	3209	111,97
Кореспондентські рахунки в інших банках	10 233	11 578	1345	113,14
Інші	10 569	11 015	446	104,22
Усього процентних доходів	31 250 236	37 126 110	5875874	118,80
Процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через інший сукупний дохід				
Боргові цінні папери	63 518	62 250	-1 268	98,00
Усього процентних доходів за фінансовими активами	63 518	62 250	-1 268	98,00
Усього процентних доходів, розрахованих за ефективною ставкою відсотка	4 404 515	4 818 844	414 329	109,41
Інші процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через прибутки, збитки				
Боргові цінні папери	2 868 171	4 103 069	1 234 898	143,06
Фінансовий лізинг (оренда)	-	-	-	-
Усього процентних доходів за фінансовими активами	2 868 171	4 103 069	1 234 898	143,06
Усього процентних доходів	5 736 342	8 206 138	2 469 796	88
Процентні витрати за фінансовими зобов'язаннями, які обліковуються амортизованою собівартістю				
Строкові кошти фізичних осіб	(967001)	(1588970)	-621969	164,32
Поточні рахунки	(526 649)	(659065)	-132416	125,14
Строкові кошти юридичних осіб	(597 219)	(631 396)	-34177	105,72
Субординований борг	(1 359 540)	(1 403 359)	-43819	103,22
Зобов'язання з оренди	-	-	-	-
Боргові цінні папери, емітовані банком	(46 885)	(63 493)	-16608	135,42
Кредити овернайт інших банків	(30 221)	(32 569)	-2348	107,77
Строкові кошти інших банків	(26 552)	(27 451)	-899	103,39
Строкові кошти Національного банку України	(52 664)	(65 906)	-13242	125,14
Кореспондентські рахунки	(10 571)	(11544)	-973	109,20
Усього процентних витрат	(3617302)	(4483753)	-866451	123,95
Чистий процентний дохід	5 931 407	2 122 207	-3809200	35,78

Джерело: розраховано автором за [48].

В табл. 2.7 проаналізуємо комісійні доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» за 2018-2019 рр.

Таблиця 2.7

Комісійні доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» у 2018-2019 рр., тис. грн

Показник	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, 2019/2018	Відносне відхилення, 2019/2018
КОМІСІЙНІ ДОХОДИ				
Розрахунково-касові операції	2 240 346	3 390 796	1150450	151,4
За операціями на валютному ринку	154 177	171 343	17166	111,1
Гарантії надані та позабалансові операції	37 525	49 598	12073	132,2
Кредитне обслуговування	235 513	25 309	-210204	10,7
Операції з цінними паперами	2 007	3 604	1597	179,6
Інші	309	3 737	3428	1209,4
Усього комісійних доходів	2 669 877	3 644 387	974510	136,5
КОМІСІЙНІ ВИТРАТИ				
Розрахунково-касові операції	(327 437)	(661 672)	-334235	202,1
Розрахунки з міжнародними платіжними системами	(87 577)	(140 872)	-53295	160,9
Операції з цінними паперами	(656)	(1 127)	-471	171,8
Усього комісійних витрат	(415 670)	(803 671)	-388001	193,3

Джерело: розраховано автором за [48].

Комісійні доходи АТ «Альфа-Банк» збільшились в 2019 році на 36,5% переважно за рахунок зростання доходів від розрахунково-касових операцій. А комісійні витрати у аналізованому періоді збільшились на 93,3% здебільшого за рахунок зростання витрат на розрахунково-касові операції та розрахунками з міжнародними платіжними системами.

Далі необхідно розглянути інші операційні доходи та витрати АТ «Альфа-Банк» у 2018-2019 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.8

Інші операційні доходи та витрати АТ «Альфа-Банк», тис. грн

Показник	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, 2019/2018	Відносне відхилення, 2019/2018
1	2	3	4	5
Штрафи, пені, що отримані банком	273 684	311 334	37650	113,8
Роялті за використання торгових знаків	0,0	255 194	255194	-
Агентські винагороди	363 449	232 013	-131436	63,8
Дохід від оперативного лізингу (оренди), суборенди	81 476	147 489	66013	181,0
Дохід від вибуття основних засобів та нематеріальних активів	522	31 547	31025	6043,5
Відшкодування за операціями та послугами з міжнародними платіжними системами	21 011	29 843	8832	142,0

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5
Кредиторська заборгованість, списана у дохід	5 548	25 744	20196	464,0
Додаткові доходи за придбаними та погашеними кредитами фізичних осіб	20 057	20 054	-3	100,0
Дохід від продажу інвестиційної нерухомості	154 836	16 953	-137883	10,9
Результат від продажу боргових цінних паперів		12 128	12128	-
Додаткові доходи за придбаними та погашеними кредитами юридичних осіб	103 473	1 585	-101888	1,5
Інші доходи	24 952	55 390	30438	222,0
Усього операційних доходів	1 052 565	1 139 558	86993	108,3
Витрати на агентські винагороди	(223 656)	(212 671)	10985	95,1
Витрати на культурно-масові заходи	(28 406)	(31 247)	-2841	110,0
Витрати на інкасацію та перевезення цінностей	(18 950)	(28 877)	-9927	152,4
Витрати на право використання нематеріальних активів (роялті)	(37 935)	(27 681)	10254	73,0
Витрати від вибуття інвестиційної нерухомості	(17 890)	(22 573)	-4683	126,2
Нестачі в касі	(5 029)	(12 258)	-7229	243,7
Відшкодування і компенсації контрагентам за банківськими операціями	(6 281)	(10 126)	-3845	161,2
Витрати від переоцінки основних засобів	(1 323)	(8 877)	-7554	671,0
Витрати на послуги з організації погашення заборгованості	(471)	(8 669)	-8198	1840,6
Витрати на послуги нотаріуса	(1 291)	(7 136)	-5845	552,7
Сплачені штрафи	(1 117)	(4 835)	-3718	432,9
Інші витрати	(11 812)	(33 785)	-21973	286,0
Усього операційних витрат	(354 203)	(409 178)	-54975	115,5
Усього операційних доходів та витрат	698 362	730 380	32018	104,6

Джерело: розраховано автором за [48].

Як бачимо з табл. 2.7, інші операційні доходи АТ «Альфа-Банк» зросли у 2019 році на 8,3%, тоді як інші операційні витрати – лише на 4,6%.

Далі проаналізуємо кредитний портфель АТ «Альфа-Банк» за 2018-2019 рр. (табл. 2.9).

Як бачимо з табл. 2.8, кредитний портфель АТ «Альфа-Банк» у 2019 році на 44% складається з кредитів приватному бізнесу, тоді як 56% кредитів видані фізичним особам. Слід відмітити, що структура кредитного портфелю банку кардинально змінилася у 2019 році, зокрема, роком раніше спостерігалася протилежна ситуація – у структурі кредитного портфелю переважав корпоративний сектор – 62%, тоді як на фізичних осіб приходилось лише 38%.

Таблиця 2.9

Кредити та заборгованість клієнтів АТ «Альфа-Банк» за 2018-2019 рр.,

Показник	2018 рік		2019 рік		Абсолютне відхилення, 2019/2018	Відносне відхилення, 2019/2018
	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Валова балансова вартість	41617865	100,0	55 078 910	100,0	13461045	132,3
кредити, що надані юридичним особам	25677583	61,7	24 465 905	44,4	-1211678	95,3
лізинг юридичних осіб	120 873	0,3	480 101	0,9	359228	397,2
лізинг фізичних осіб	-	-	10 998	0,0	-	-
іпотечні кредити фізичних осіб	1 824 927	4,4	11 020 956	20,0	9196029	603,9
кредити, що надані фізичним особам на поточні потреби	13095364	31,5	17 158 162	31,2	4062798	131,0
інші кредити, що надані фізичним особам	899 118	2,2	1 942 788	3,5	1043670	216,1
Резерв під зменшення корисності	(9159707)	100,0	(15879076)	100,0	-6719369	173,4
кредити, що надані юридичним особам	(5669001)	61,9	(5 325 727)	33,5	343274	93,9
лізинг юридичних осіб	(3 898)	0,0	(11 760)	0,1	-7862	301,7
лізинг фізичних осіб	-	-	(652)	0,0	-	-
іпотечні кредити фізичних осіб	(1369878)	15,0	(7 576 538)	47,7	-6206660	553,1
кредити, що надані фізичним особам на поточні потреби	(1276152)	13,9	(1 302 634)	8,2	-26482	102,1
інші кредити, що надані фізичним особам	(840 778)	9,2	(1 661 765)	10,5	-820987	197,6
Балансова (амортизована) вартість	32458158	78,0	39 199 834	71,2	6741676	120,8

Джерело: розраховано автором за [48].

У табл. 2.10 наведено концентрацію кредитів АТ «Альфа-Банк» за видами економічної діяльності.

Таблиця 2.10

Кредитна концентрація за видами економічної діяльності АТ «Альфа-Банк» у 2018-2019 рр.

Вид економічної діяльності	2018 рік		2019 рік		Абсолютне відхилення, 2019/2018	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7
Фізичні особи	15819409	38,0	30132904	54,7	14313495	16,7
Будівництво та нерухомість	2489429	6,0	4136240	7,5	1646811	1,5
Сільське господарство	4810815	11,6	3869401	7,0	-941414	-4,6
Оптова торгівля	1669090	4,0	2562553	4,7	893463	0,7
Хімія, нафтохімія	1927756	4,6	2203867	4,0	276111	-0,6

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6	7
Роздрібна торгівля продуктами харчування	2320992	5,6	2120675	3,8	-200317	-1,8
Електроенергетика	4489619	10,8	2018953	3,7	-2470666	-7,1
Фінансові послуги	452662	1,1	1509676	2,7	1057014	1,6
Нафтогазова промисловість	956597	2,3	1410666	2,6	454069	0,3
Машинобудування	3932912	9,4	1244392	2,3	-2688520	-7,1
Інші	2748584	6,6	3869583	7,0	1120999	0,4
Валова балансова вартість	41617865	100,0	55078910	100,0	13461045	0

Джерело: розраховано автором за [48].

Якщо розглядати структуру кредитів АТ «Альфа-Банк» за видами економічної діяльності, то на першому місці знаходяться кредити фізичним особам – 54,7% у 2019 році, щодо бізнесу, то найбільше припадає на будівництво та нерухомість – 7,5%, сільське господарство – 7,0%, оптову торгівлю – 4,7% та хімію і нафтохімію – 4%.

Далі необхідно проаналізувати інвестиційну діяльність банку. У 2019 році АТ «Альфа-Банк» продовжив реалізацію інноваційної стратегії розвитку, спрямованої на покращання ключових аспектів діяльності – від внутрішніх процедур до продуктів та клієнтських сервісів. Так, протягом 2019 року було проведено серію оновлень мобільного додатку Alfa-Mobile Ukraine, які відкрили клієнтам новий функціонал та сервіси, серед яких – обмін валют, відкриття депозитів і можливість підвищення кредитного ліміту онлайн безпосередньо у додатку, підтримка голосових команд Siri Shortcuts тощо.

Також АТ «Альфа-Банк» продовжив розвиток сервісів онлайн-платформи для бізнесу «ОК, Альфа!», серед яких – запровадження Messenger-бота, за допомогою якого можна швидко та просто зареєструватися в «ОК, Альфа!», впровадження мультивалютного рахунку і прямого переказу грошових коштів з рахунку ФОП на картковий рахунок фізичної особи. Також в онлайн-банку з'явився унікальний сервіс «ОК, Бухгалтер!» – єдине вікно для бухгалтера, який може управляти рахунками декількох ФОП.

АТ «Альфа-Банк» удосконалив чат-боту «Алла». У 2019 році, окрім клієнтського сервісу, чат-бот було інтегровано у внутрішньобанківські процеси. Після успішного завершення пілотних проектів з автоматизації продажів продуктів через контакт-центр було розпочато використання чат-боту як повноцінного каналу продажів: «Алла» зробила майже 2 мільйони дзвінків клієнтам, що дозволило оптимізувати навантаження на 10 агентів контакт-центру. Окрім того, в 2019 році чат-бот залучили до сфери трудових відносин – для збору зворотного зв'язку від співробітників, що звільняються з банку.

Чимало інновацій запроваджено за напрямом транзакційного бізнесу. Зокрема, АТ «Альфа-Банк» випустив першу в Україні платіжну картку без номеру (реквізити картки клієнт банку може дізнатися у мобільному додатку Alfa-Mobile Ukraine); запровадив сервіс міжнародних переказів з картки на картку; розпочав співпрацю з платіжною онлайн-платформою Payoneer («Піонер»), яка допомагає фрілансерам розвивати свій міжнародний бізнес; запустив найбільшу в Україні мережу безконтактних банкоматів, що працює з будь-якими пристроями, які підтримують технологію NFC.

АТ «Альфа-Банк» одним з перших в Україні розпочав використання рішень роботизації (Robotic Process Automation, RPA) з метою оптимізації трудомістких і ресурсномістких рутинних процесів бек-офісу та у сфері трудових відносин, зокрема в обробці валютних операцій та SWIFT-платежів, кредитуванні юридичних осіб – представників малого та середнього бізнесу, використанні даних з відкритих реєстрів, нарахуванні заробітної платі та оформленні відпусток тощо. Використання рішень роботизації за вказаними напрямками дозволило вивільнити до 100% співробітників, яких раніше було залучено до обслуговування окремих процесів, а також отримати реальну фінансову економію, прискорити бізнес-процеси та мінімізувати кількість помилок завдяки виключенню з процесів людського фактору.

У 2019 році АТ «Альфа-Банк» розпочав використання можливостей штучного інтелекту та машинного навчання. Наразі ці технології дозволили банку:

- підвищити ефективність протидії шахрайству з платіжними картками та іншим видам шахрайства, таким чином втричі скоротити втрати від дій шахраїв;
- автоматизувати управління кредитним портфелем та прискорити оцінку кредитних ризиків при кредитуванні фізичних осіб;
- змінити підходи до оцінки транзакційної активності клієнтів та надати клієнтам персоналізовані пропозиції у рамках програми лояльності Cash'U CLUB.

Таким чином, дослідження різних аспектів банківської діяльності АТ «Альфа -Банк» показало, що банк є фінансово стійким, про що свідчить зростання його доходів, існування підтримки материнської компанії.

2.2. Вибір приймаючої країни АТ «Альфа-Банк» у контексті вдосконалення міжнародної діяльності

З метою удосконалення вдосконалення міжнародної діяльності АТ «Альфа-Банк» необхідно першим кроком обрати приймаючу країну, де банк ще не представлений. Оцінку сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для АТ «Альфа -Банк» проведемо з використанням індексного методу.

Потенційними країнами для розширення міжнародної діяльності АТ «Альфа-Банк» оберемо Польщу, Молдову та Румунію. Для вибору приймаючої країни скористаємось даними міжнародних рейтингових систем.

В табл. 2.10 наведено рейтинги цих країн у поширених рейтингових системах.

Як бачимо, практично за всіма рейтинговими системами лідирує Польща, крім індексу економічної свободи (Index of Economic Freedom), де

вона поступається Румунії. Молдова ж за всіма показниками займає третє місце.

Таблиця 2.11

Рейтинги Польщі, Молдові та Румунію у поширених рейтингових системах за 2019 р.

Країна	The Global Competitiveness Index	Index of Economic Freedom	Enabling Trade Index,	Doing Business
Польща	37	46	31	40
Румунія	51	38	48	48
Молдова	86	87	79	55

Джерело: складено автором за [50-53].

З метою вибору оптимальної приймаючої країни необхідно здійснити ранжування потенційних приймаючих країн за агрегованим показником, що дозволяє оцінити сприятливість національного середовища для здійснення міжнародної економічної діяльності за окремими його складовими. Структура агрегованого показника стану бізнес-середовища країни представлена в Додатку В.

Для розрахунку агрегованого показника стану бізнес-середовища країни було присвоєно коефіцієнт вагомості для кожного з індикаторів бізнес-середовища. Було розраховано середньозважені оцінки кожного індикатора та загальні по кожній складовій бізнес-середовища.

У результаті розрахунку агрегованого показника стану бізнес-середовища країни найкращий результат показала Польща – 45,1, тоді як у Румунію він становив 55,6, а в Молдавії – 68,3. Тому приймаючою країною було обрано Польщу.

У 2019 році відбулися зміни в структурі банківського сектору Польщі. За даними Народного Банку Польщі, наприкінці 2019 року на ринку діяло 600 юридичних осіб, що здійснюють банківську діяльність (протягом року зменшилось на 12), у тому числі 30 комерційних банків (на два менше, ніж у 2018 році), 32 філії кредитних організацій (на одну більше, ніж у 2018 році).

У Польщі, крім комерційних банківських установ і філій кредитних організацій, побудована широка мережа кооперативних банків. У 2019 році кількість самостійно функціонуючих кооперативних банків зменшилася на 11 установ, з 527 кооперативних банків у 2018 році до 538 у 2019 році (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Окремі показники структури банківського сектору в Польщі у 2014-2019 рр.

№	Показники	2014	2015	2016	2017	2017	2019
1.	Кількість юридичних осіб, які здійснюють банківську діяльність	631	626	621	608	612	600
1.1	Комерційні банки	38	38	36	33	32	30
1.2	Філії (відділи) кредитних організацій	28	27	27		31	32
1.3	Кооперативні банки	565	561	558	541	527	538
2.	Кількість установ	15062	14496	14476	13846	12978	12404
3.	Частка в активах сектору						
3.1	Банки, які контролюються внутрішніми інвесторами, %	38,5	41,0	43,4	45,4	46,4	49,9
3.2	Банки, які контролюються іноземними інвесторами, %	61,5	59,0	56,6	54,6	53,6	50,1

Джерело: складено автором за [49].

Незважаючи на певне скорочення кількості банків, рівень концентрації в активах банківського сектору Польщі залишається досить стабільним, протягом останніх двох років спостерігається значне збільшення концентрації банківського капіталу.

На кінець 2019 року частка п'яти найбільших банків в активах банківського сектору становила 50,1% (зросла на 0,2 в.п.). Частка кооперативних банків в активах банківського сектору становила 7,5%, що більше на 0,2 в.п. порівняно з 2018 роком.

За результатами 2019 року збитковими було 19 банків (5 комерційних та 14 кооперативних), які разом показали загальну суму збитку 715 млн. злотих. На ці банки приходилось приблизно 4,5% частки в активах банківського сектору.

Станом на кінець 2019 року банки в Польщі діяли через 6 348 відділень, що на 77 більше, ніж у 2018 році. З іншого боку, кількість філій, агентств та інших пунктів обслуговування споживачів суттєво зменшилась –

на 403, до 3276, а також на 248 збільшилась кількість представництв до 2780 одиниць. Загалом у 2019 році кількість усіх установ зменшилась на 574. В основному це було пов'язано з необхідністю зменшення витрат, подальшим розвитком електронного банкінгу та пов'язаною з цим ліквідацією банківських філій та злиття банків.

Ситуація польського банківського сектору у 2019 році залишалася стабільною, чому сприяло економічне піднесення. Чиста балансова вартість активів банківського сектору становила 2 000 730 млн злотих, що на 5,6% більше порівняно з попереднім роком (рис. 2.1).

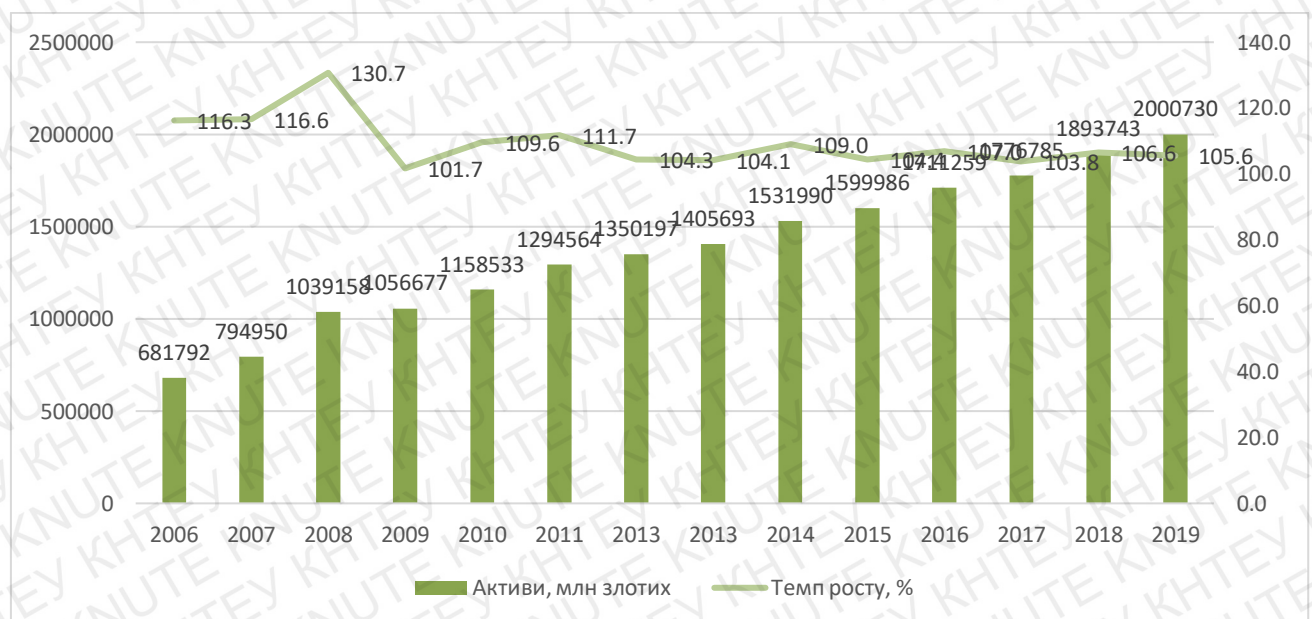


Рис. 2.1. Динаміка активів банківського сектору Польщі, млн злотих

Джерело: складено автором за [49; 54]

На рис. 2.2 показано динаміку відношення активів банківської системи Польщі до ВВП країни. Співвідношення активів польського банківського сектору до ВВП залишається однією з найнижчих у Європі. Навіть високі темпи економічного зростання в Польщі за останні роки не змінили становища Польщі в рейтингу відношення активів банків до ВВП.

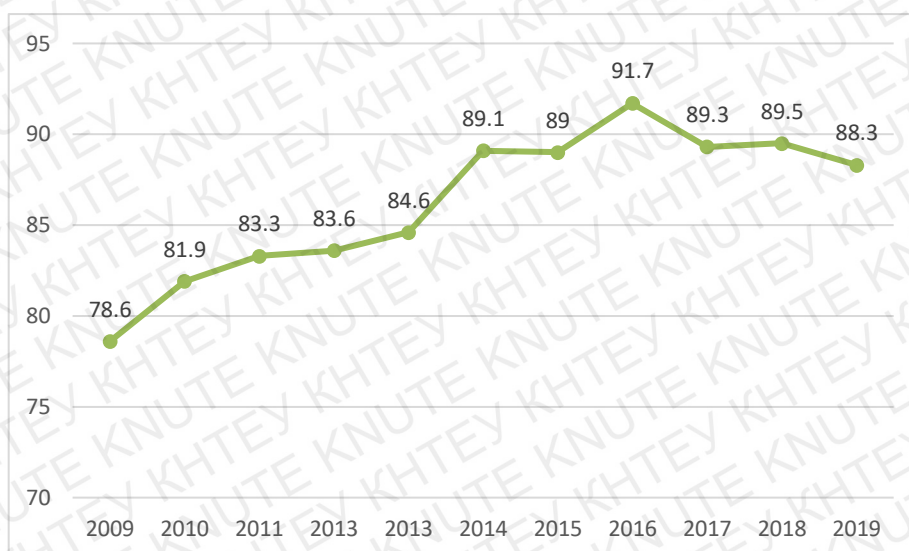


Рис. 2.2. Динаміка відношення активів банківської системи Польщі до ВВП країни, %

Джерело: складено автором за [49; 54]

У 2015-2019 рр. у структурі банківського сектора Польщі спостерігалось зростання частки активів, які контролюються національними інвесторами, з 41,0 % на кінець 2015 року до 49,9 % наприкінці 2019 року (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Банківський сектор Польщі відповідно до структури власності в період 1993-2019 рр.

Джерело: складено автором за [49; 54]

В табл. 2.13 показано основні іноземні інвестори в банківському секторі Польщі. Контрольні пакети акцій польських банків належали інвесторам з 18 країн, при цьому домінуючу роль відігравали інвестори з Німеччини, Франції, Італії, Іспанії.

Таблиця 2.13

Іноземні інвестори в банківському секторі Польщі

Назва банку	Країна походження іноземного капіталу	Структура власності
BZ WBK	Іспанія	Banco Santander SA – 69,41%
Bank Millenium	Португалія	Banco Comercial Portugues – 50,10%
ING Bank Śląski	Нідерланди	ING capital group – 75,00%
mBank	Німеччина	Комерцбанк – 69, 49%
Citi Handlowy	США	Закордонна інвестиційна корпорація Citibank (COIC) – 75%
BGŻ BNP Paribas	Франція	Група BNP Paribas – 88,33%
Eurobank	Франція	Société Générale – 98%
Credit Agricole	Франція	Credit Agricole Polska SA, що належить до групи капіталів Crédit Agricole – 100%
Deutsche Bank	Німеччина	Deutsche Bank AG – 100% **
Toyota Bank	Німеччина	Toyota Kreditbank GmbH – 100%
Raiffeisen Polbank	Австрія	Райффайзен Банк Інтернешнл АГ – 100% *
Bank Pekao SA	Італія	PZU SA та PFR SA – 32,80% загалом
Volkswagen Bank	Німеччина	Концерн Volkswagen – 100%
Nest Bank	Великобританія	LPC фінансових партнерів AnaCap – 100%

Джерело: складено автором за [48].

Чистий прибуток польського банківського сектору у 2019 році досяг 14,7 млрд злотих (табл. 2.14). Це було продовженням тенденції, що спостерігалася з 2011 по 2014 роки, коли після значного падіння під час економічного спаду в Польщі у 2009-2010 рр. фінансові результати банків повернулися на високий рівень, регулярно перевищуючи 15 млрд злотих.

Таблиця 2.14

Результати діяльності банківського сектора Польщі в 2010-2019 рр., млн
злотих

Показники	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Чистий фінансовий результат	11477	15539	15467	15175	15877	11187	13908	13685	14658	14689

Джерело: складено автором за [49].

У 2015 році відбулося сильне зниження фінансового результату польського банківського сектору (чистий фінансовий результат банківського сектору склав 11187 млн злотих, що на 4690 млн злотих, або 29,54 %, нижче, ніж у 2014 році. З 2016 року відновилося зростання чистого фінансового результату банківського сектору, зокрема він склав 13908 млн злотих, що на 2721 млн злотих, або на 24,3 % більше, ніж у 2015 році.

Загальна якість кредитного портфеля польської банківської системи залишалася стабільною. У 2019 році якість кредитного портфеля покращилася. Погіршення якості позик за останні роки мало місце лише в 2018 році, але тоді ця зміна могла бути пов'язана зі зміною стандарту бухгалтерського обліку (перехід на МСФЗ 9). На кінець 2018 року сума проблемних кредитів була вищою, ніж на кінець 2017 р. на 4,4 млрд злотих, або на 6,3%, але завдяки збільшенню кредитування їх частка в кредитному портфелі була на рівні 2017 року – 6,8% (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Якість кредитного портфеля банківського сектору Польщі у 2013-2019 рр.

№	Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1.	Проблемні кредити (млрд злотих)	72,0	73,2	73,5	71,4	69,9	74,4	74,3
2.	Частка проблемних кредитів (%)	7,4	7,0	6,6	7,0	6,8	6,8	6,4

Джерело: складено автором за [49].

У 2019 році частка проблемних кредитів банків зменшилася з 6,8% до 6,4%. Таке покращення якості кредитного портфеля відбулося внаслідок порівняно високих темпів зростання польської економіки.

У 2019 році в Польщі відбулося значне збільшення капітальної бази – власний капітал банків зріс на 3,1%, це було пов'язано з раніше встановленими вищими вимогами до капіталу та дещо пом'якшеними рекомендаціями Польського управління фінансового нагляду стосовно дивідендної політики банків.

Таким чином, проведений аналіз функціонування банківської системи Польщі показав, що вона функціонувала стабільно, що позитивно впливає на покращення репутації банківського сектору і підвищення суспільної довіри населення до банків. У Польщі, як і в інших країнах Центральної та Східної Європи, більшість капіталу банків належить зарубіжним інвесторам, хоча з 2008 року спостерігається, позитивна тенденція зростання польського капіталу. Якість кредитного портфеля банківського сектору Польщі залишається стабільною. Утримання стабільного зростання польської економіки, в поєднанні зі стабільним становищем підприємств, поліпшення ситуації на ринку праці, поліпшення настроїв бізнесу та споживачів, а також середовище низьких відсоткових ставок створили сприятливі умови для розвитку банківського сектору Польщі. Зважаючи на це можна рекомендувати АТ «Альфа-Банк» розширювати міжнародну діяльність шляхом виходу на польський фінансовий ринок.

Висновки до розділу 2

Український офіс АТ «Альфа-Банк» переважно зосереджується на діяльності на внутрішньому ринку, про що свідчать показники географічної концентрації активів та зобов'язань у відповідності з країною походження контрагентів. Зокрема, у 2019 році 7,1% фінансових активів та 4,5% фінансових зобов'язань АТ «Альфа-Банк» належали іноземним контрагентам. Слід відмітити, що у 2019 році частка фінансових активів та зобов'язань іноземних контрагентів порівняно з 2018 роком дещо

зменшилась у 2019 році 7,1% фінансових активів та 4,5% фінансових зобов'язань АТ «Альфа-Банк» належали іноземним контрагентам.

У 2019 році процентні доходи АТ «Альфа-Банк», які обліковуються за амортизованою собівартістю зросли на 22,2%, процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через інший сукупний дохід зросли на 25,3%, інші процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через прибутки, збитки зменшились на 22%. Комісійні доходи АТ «Альфа-Банк» виросли у 2019 році 36,5% переважно за рахунок зростання доходів від розрахунково-касових операцій. А комісійні витрати у аналізованому періоді збільшились на 93,3%, переважно за рахунок зростання витрат на розрахунково-касові операції та розрахунками з міжнародними платіжними системами.

Кредитний портфель АТ «Альфа-Банк» у 2019 році на 44% складається з кредитів приватному бізнесу, тоді як 56% кредитів видані фізичним особам. Слід відмітити, що структура кредитного портфелю банку кардинально змінилася у 2019 році, зокрема, роком раніше спостерігалася протилежна ситуація – в структурі кредитного портфеля переважав корпоративний сектор – 62%, тоді як на фізичних осіб приходилось лише 38%.

У 2019 році АТ «Альфа-Банк» продовжив реалізацію інноваційної стратегії розвитку, спрямованої на покращання ключових аспектів діяльності – від внутрішніх процедур до продуктів та клієнтських сервісів.

Проведений аналіз функціонування банківської системи Польщі, показав, що вона функціонувала стабільно, що позитивно впливає на покращення репутації банківського сектору і підвищення суспільної довіри населення до банків.

У 2019 році на ринку діяло 600 юридичних установ, що здійснюють банківську діяльність (протягом року зменшилось на 12), у тому числі 30 комерційних банків (на два менше, ніж у 2018 році), 32 філії кредитних організацій (на одну більше, ніж у 2018 році).

Ситуація польського банківського сектору у 2019 році залишалася стабільною, чому сприяло економічне піднесення. Чиста балансова вартість активів банківського сектору становила 2 000 730 млн. злотих, що на 5,6% більше порівняно з попереднім роком. У 2019 році якість кредитного портфеля покращилася. Зважаючи отримані результати можна рекомендувати АТ «Альфа-Банк» розширювати міжнародну діяльність шляхом виходу на польський фінансовий ринок.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ХОЛДИНГОВОЇ КОМПАНІЇ

3.1. Пропозиції щодо вдосконалення управління міжнародної діяльності АТ «Альфа-Банк»

В попередньому розділі було встановлено, що АТ «Альфа-Банк» з метою розширення міжнародної діяльності доцільно обрати польський фінансовий ринок. Для цього необхідно відкрити представництво чи філію банку в цій країні.

Відповідно до польського законодавства, іноземні банки і кредитні установи можуть створювати свої представництва в Республіці Польща на підставі дозволу Польського органу фінансового нагляду, виданого на запит відповідного банку або кредитної установи. Для цього банк повинен надати таку інформацію:

- 1) ідентифікація та місцезнаходження банку, а також характеристики діяльності, що здійснюється банком;
- 2) визначення місця перебування представництва чи філії і сфери їх діяльності
- 3) інформація про кандидата на посаду представника банку [55].

Сфера діяльності представництва іноземного банку може включати лише рекламу та просування іноземного банку в межах сфери, визначеної в дозволі. Створення філії іноземного банку в Польщі базується на дозволі Польського органу фінансового нагляду, виданому на запит відповідного банку.

Заява повинна містити:

- 1) назву та зареєстрований офіс банку, а також характеристики його діяльності;

- 2) види банківської діяльності, яку повинна здійснювати філія банку та її місцезнаходження;
- 3) обсяг коштів, виділених на розпорядження філією;
- 4) дані щонайменше про 2 осіб, які будуть керувати філією [55].

До заяви додаються проекти положень про філію та зобов'язання іноземного банку, який подає заяву про врегулювання будь-яких вимог, які можуть виникнути у відносинах між філією й іншими суб'єктами господарювання.

Відділення іноземних банків підлягають внесенню до реєстру підприємств. Філія іноземного банку діє на підставі приписів, виданих іноземним банком.

Відкриття філія має декілька переваг, оскільки за польським законодавством представництво в Польщі, на відміну від філії, може здійснювати тільки інформаційну і рекламну діяльність. Створюючи ж філію, АТ «Альфа-Банк» може вести діяльність на території Польщі в повному обсязі.

АТ «Альфа-Банк» необхідно звернути увагу, що за польським законодавством філія іноземного банку зобов'язана:

- 1) використовувати назву іноземного банку мовою країни, в якій він знаходиться, разом із юридичною формою банку, перекладеною на польську мову, та словами «філія в Польщі»;
- 2) вести окремий облік польською мовою відповідно до норм, що застосовуються до польських банків;
- 3) діяти відповідно до затверджених нормативних актів;
- 4) зберігати всі документи, що стосуються її діяльності, за місцем перебування філії.

Отже, для АТ «Альфа-Банк» пропонується такий проект: розміщення філії в Польщі та розвиток власної роздрібної мережі. Для цього одночасно з підготовкою документів для отримання дозволу від Польського органу фінансового нагляду на відкриття філії АТ «Альфа-Банк», необхідно

підготувати бізнес-план відкриття філія, в якому необхідно прорахувати наперед всі витрати, скласти правильну організаційну структуру тощо.

Бізнес-план АТ «Альфа-Банк» повинен будуватися на основі основної діяльності банку, тобто надання всього спектру банківських послуг юридичним і фізичним особам. Крім того, у бізнес-плані необхідно продумати, як банк планує розвивати свою мережу в приймаючій країні, адже він стикнеться з конкуренцією не тільки з боку польських банків, а й з боку крупних іноземних банків, що присутні на польському фінансовому ринку.

Визначення стратегії розвитку АТ «Альфа-Банк» на ринку Польщі є особливо важливим і складним завданням. З розвитком сучасних інформаційних технологій пов'язана така тенденція, як реорганізація каналів збуту банківських послуг. Реалізація банківських послуг традиційним способом у відділеннях банку втрачає свою актуальність, на перший план виходять продажі через дистанційні канали обслуговування. Усе більшу актуальність набуває стратегія переведення більшої частини клієнтів на самообслуговування зі збереженням інституту персональних менеджерів для великих корпоративних клієнтів. Можна запропонувати АТ «Альфа-Банк» на першому етапі виходу на польський фінансовий ринок з метою мінімізації витрат при формуванні власної мережі використовувати новий формат банківського обслуговування у відділеннях, основною характеристикою якого є відсутність кас і касирів. Новий формат відділень дозволяє проводити операції з терміновими депозитами, вкладами до запитання, а також отримувати автокредити та споживчі кредити. Ці відділення складатимуться з двох частин, – цілодобово працюючого міні-банку з банкоматом і телефоном, де клієнти зможуть проводити фінансові операції, та зони фінансових консультантів, де клієнти зможуть отримати необхідну інформацію в робочий час. Тобто функції каси і операціоніста буде виконувати найсучасніша банківська техніка з системою рециркуляції готівки, яку буде представлено багатофункціональною системою управління

замкнутим оборотом готівки з функцією видачі монет CS 4080 (CINEO C4080) (рис. 3.1).



Рим. 3.1. Багатофункціональна система управління замкнутим оборотом готівки з функцією видачі монет CS 4080

CS 4080 використовує принципово новий технологічний підхід, ключовим елементом якого є інноваційна концепція зберігання банкнот, що дозволяє банкам використовувати одну і ту ж касету у всіх системах обробки готівки. В цьому випадку особливо важливе значення має можливість використання функції повторного використання готівки «рісайклінгу», що дозволяє значно скоротити кошти на інкасацію банкоматів.

Відділення самообслуговування може не тільки розташовуватись в новій точці, а також замінити реальне відділення в тому місці, де воно малорентабельне. Так, наприклад, відомо, що в центрі міста банківські відділення мають великі обороти і приносять високий дохід. У той же час відділення, які знаходяться на окраїнах міста, хоч і мають клієнтів, проте невисокі обороти вимагають вирішувати: залишати його чи ні. Рішення про закриття відділення може негативно позначитись на іміджі банку, чутки про

закриті відділення можуть сприяти втраті довіри до банку в наявних і потенційних клієнтів.

Місцем для розташування відділення самообслуговування може бути вестибюль бізнес-центру, перший поверх (хол) торгового центру та інші місця, які задовольняють певним вимогам, а саме:

- 1) концентрація потенційних клієнтів – фізичних осіб, юридичних осіб;
- 2) престижний вигляд приміщення – приміщення класу А (бізнес-люкс);
- 3) прийнятний район – у цьому районі банк зацікавлений відкрити відділення.

Відділення самообслуговування пропонується оснащати таким обладнанням:

- 1) банкомат готівкового обслуговування;
- 2) банкомат безготівкового самообслуговування;
- 3) тримач рекламної продукції банку, розташовується на столі, що містить рекламну продукцію, візитки операційного відділу.

Клієнти банку АТ «Альфа-Банк» будуть мати можливість поповнювати рахунки готівкою за допомогою депозитного банкомату, виконувати безготівкові перекази та друкувати виписки засобами інформаційно-платіжного терміналу. Операції, які будуть виконуватись банкоматами, такі:

- отримання готівки,
- перерахування коштів,
- друк виписки;
- приймання і переказ платежів на користь суб'єктів господарювання;
- зняття коштів з зарплатних карток;
- зняття коштів з рахунку;
- обмін валюти.

Такий вид обслуговування буде зручний для клієнтів і користуватиметься попитом. Готівкові банкомати зручні для споживачів фізичних осіб. У Польщі банкомати широко використовуються. Крім того, широкого використання набули розрахункові термінали, де можна сплатити готівкою на користь юридичних осіб різноманітні платежі (комунальні платежі, платежі за телефон, інтернет і багато інших). Для нових відділень самообслуговування АТ «Альфа-Банк» пропонується банкомати, які не тільки видають готівку, але приймають її і проводять різноманітні операції з нею.

Термінали безготівково обслуговування призначені перш за все для здійснення безготівкових платежів та переказів. Ним можуть користуватись як фізичні особи для оплати різноманітних рахунків, так і юридичні особи для управління поточними рахунками та переказу коштів. Термінали безготівкового обслуговування будуть зручними для невеликих підприємств (малий і середній бізнес). У такому терміналі можна перевірити стан рахунку, зробити платіж (як у системі Клієнт-банк). Наявність такого терміналу поряд із офісом надасть можливість зекономити на проведенні мережі інтернет або встановлення системи «Клієнт-банк». Також термінал надасть можливість зробити платіж тим, хто знаходиться в цьому місці у справах, тобто повертатися до свого офісу для здійснення платежу не потрібно. Зрозуміло, що для отримання виписок зі штампом банку, необхідно звернутись до філії АТ «Альфа-Банк» в Польщі. Проте виписки частіше потрібні для отримання інформації про прийняті платежі, ніж для отримання офіційного документу (виписки бухгалтери можуть забирати з філії раз чи два рази на місяць, а платежі проводять щоденно).

Клієнти можуть користуватися послугами у зручний для себе час, оскільки відділення самообслуговування можуть працювати як 18 (якщо розміщені у торговому центрі), так і 14 годин (бізнес-центри найчастіше працюють з 8.00 до 22.00).

Розробку плану реалізації даної стратегії АТ «Альфа-Банк» в Польщі необхідно провадити таким чином:

- 1) розробка плану дій для одного з регіонів (м. Варшава);
- 2) прогноз показників прибутковості;
- 3) реалізація проекту в м. Варшава;
- 4) прийняття рішення про реалізацію проекту в інших регіонах в залежності від отриманих результатів.

Для готівкових операцій пропонуються банкомати CS 4080 з функцією автоматизованого прийому готівки та можливістю повторного використання прийнятої готівки для видачі (функція «рісайклінгу»). Для безготівкових операцій пропонуються інформаційно-платіжні термінали DN Series 400H у вигляді робочого столу.

Обрані платіжні термінали постачаються компанією BS/2, яка входить в групу Penki kontinentai, та має дочірнє підприємство в Україні. BS/2 працює в сфері банківських технологій понад 20 років, є ексклюзивним партнером Diebold Nixdorf. Рішення та послуги компанії доступні на світовому ринку, продукція BS/2 постачається в 80 країн світу. Вартість терміналу складає близько 500 тис. грн.

Для збору й обробки даних про операції на платіжних терміналах потрібне спеціальне програмне забезпечення, воно постачається разом із технічним засобами та інтегрується до основної інформаційної системи банку. Програмне забезпечення коштує 25 тис. грн. Інтеграцію програмного забезпечення здійснюють штатні працівники департаменту автоматизації АТ «Альфа-Банк».

Загальна сума інвестицій складе: $500 + 25 = 525$ тис. грн.

До поточних витрат перш за все відноситься оренда приміщення. Оренда приміщення в м. Варшава досить відрізняється в залежності від району. У середньому вона буде коштувати 600 злотих за 1 кв. м. Для розміщення відділення самообслуговування нам потрібно 4 кв. м, тобто вартість оренди на місяць буде близько 2400 злотих, або 17,7 тис. грн.

Орендна плата за приміщення вже включає комунальні витрати та електроенергію.

Також до поточних витрат відносяться витрати на технічне обслуговування терміналів. Технічний огляд і ремонт здійснює фірма-постачальник, відповідно до договору абонентська плата складає 10000 грн (або 1355 злотих) на місяць на одиницю техніки.

Для обслуговування терміналів також потрібні постійні працівники банку:

- операціоністи;
- інкасатори;

Операціоніст потрібен для обробки безготівкових платежів, що здійснюються на терміналах, в інформаційній системі. За даними фірми-постачальника обладнання, для обробки інформації про платежі потрібно в середньому 1,5 години на один термінал.

Інкасатор має поповнювати банкомати готівкою або забирати зайву. Такі операції проводяться раз на день.

Заробітна плата операціоніста АТ «Альфа-Банк» складає 19000 грн (2600 злотих) на місяць, або 119 грн – одна робоча година. Заробітна плата інкасатора складає 22000 грн на місяць, або 22 грн на годину.

Для адаптації співробітників до нових функціональних обов'язків, потрібно буде провести навчання:

- 1) по роботі з новою функцією інформаційної системи для операціоністів має бути проведений тренінг, організацію якого буде покладено на департамент автоматизації;
- 2) по операціям інкасації нових терміналів навчання проводить фірма-постачальник техніки.

Амортизація обладнання також є поточною затратою. Згідно облікової політики АТ «Альфа-Банк» амортизація обладнання нараховуватиметься згідно прямолінійного методу, виходячи із терміну служби терміналів (згідно технічної документації – 15 років). Отже, сума амортизації за рік складе:

$500\,000 / 15 = 33,33$ тис. грн.

за місяць $33,33 / 12 = 2800$ грн.

Усі поточні витрати на відкриття відділення самообслуговування приведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Поточні витрати по проекту відкриття відділення самообслуговування АТ
«Альфа-Банк» в Польщі

№ п/п	Стаття витрат	Одиниці виміру	Вартість, грн.	Сума на місяць, грн.	Сума на рік, грн.
1	Оренда приміщення	4 кв. м.	17700	17700	212400
2	Технічне обслуговування	1 раз на місяць	10000	10000	120000
3	Оплата праці:				10824
4	операціоніст	1,5 години на день	19	19000	228000
5	інкасатор	1 година на день	22	22000	264000
6	Інші витрати (папір, картриджі)	1 комплект	100	100	1200
7	Всього			68800	825600

Таким чином, річні поточні витрати на відкриття відділення самообслуговування АТ «Альфа-Банк» в Польщі будуть складати 825,6 тис. грн.

3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів

Для оцінки ефективності проекту проведемо розрахунок прогнозованої прибутковості одного відділення самообслуговування, а також період окупності інвестицій.

Прогноз доходів було зроблено, виходячи із даних про оборот подібних відділень АТ «Альфа-Банк» та банкоматів, які розташовані в центрі м. Кисва у 2019 році (табл. 3.2).

Отже, за місяць одне відділення самообслуговування може принести 98,6 тис. грн доходів. За рік сума доходів від одного відділення самообслуговування складе 1183,2 тис. грн.

Таблиця 3.2

Прогноз доходів по проекту відкриття відділення самообслуговування АТ
«Альфа-Банк» в Польщі на місяць

№ п/п	Стаття доходів	Обсяг операцій в існуючому відділенні / банкоматі	Прогнозований обсяг операцій для відділення самообслуговування	Доходи, грн
1	2	3	4	6
1	Отримання готівки, грн.	3800000	3400000	34000
2	Друк виписки з рахунку, шт.	200	200	2000
3	Перекази і платежі, грн.	6500000	4400000	61600
4	Зняття коштів з зарплатних карток, грн.	640000	500000	0
5	Зарахування валюти на картки, грн.	225000	100000	1000
6	Всього			98600

Відповідно до розрахунків, проведених в табл. 3.1 та 3.2, визначимо прибуток банку до оподаткування і чистий прибуток (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок ефективності проекту

№ п/п	Показник	Сума, грн
1	Доходи	1183200
2	Витрати	825600
3	Валовий прибуток	357600
4	Податок на прибуток, 19%	67944
5	Чистий прибуток	289656
6	Рентабельність реалізації (р. 5 / р.1 * 100%)	24,48
7	Інвестиції	525000
8	Термін окупності інвестицій (р. 7 / р. 3)	1,46

Отже, можна відзначити, що при мінімальних прогнозованих обсягах доходів відділення самообслуговування банк отримуватиме дохід 1183200 грн на рік. Витрати на утримання одного відділення самообслуговування складуть 825600 грн на рік. Валовий дохід складає 82902,90 грн. Після оподаткування в розпорядженні банку залишиться чистий прибуток в сумі 357600 грн на рік. Рентабельність реалізації послуг складе 24,48%. При такому рівні доходів термінали окупуються за 2 роки.

Висновки до розділу 3

Для АТ «Альфа-Банк» пропонується наступний проект: розміщення філії в Польщі та розвиток власної роздрібної мережі. Відкриття філії має декілька переваг, оскільки за польським законодавством представництво в Польщі, на відміну від філії, може здійснювати тільки інформаційну та рекламну діяльність. Створюючи ж філію, АТ «Альфа-Банк» може вести діяльність на території Польщі в повному обсязі.

Створення філії в Польщі базується на дозволі Польського органу фінансового нагляду, виданому на запит відповідного банку.

Можна запропонувати АТ «Альфа-Банк» на першому етапі виходу на польський фінансовий ринок з метою мінімізації витрат при формуванні власної мережі використовувати новий формат банківського обслуговування – відділення самообслуговування, основною характеристикою якого є відсутність кас і касирів.

Ці відділення складатимуться з двох частин, – цілодобово працюючого міні-банку з банкоматом і телефоном, де клієнти зможуть проводити фінансові операції, та зони фінансових консультантів, де клієнти зможуть отримати необхідну інформацію в робочий час. Тобто функції каси і операціоніста буде виконувати найсучасніша банківська техніка із системою рециркуляції готівки, яку буде представлено багатофункціональною

системою управління замкнутим оборотом готівки з функцією видачі монет CS 4080.

Клієнти можуть користуватися послугами в зручний для себе час, оскільки відділення самообслуговування можуть працювати як 18 (якщо розміщені в торговому центрі), так і 14 годин (бізнес-центри найчастіше працюють з 8.00 до 22.00).

При мінімальних прогнозованих обсягах доходів відділення самообслуговування банк отримуватиме дохід 1183200 грн на рік. Витрати на утримання одного відділення самообслуговування складуть 825600 грн на рік. Валовий дохід складає 82902,90 грн. Після оподаткування в розпорядженні банку залишиться чистий прибуток у сумі 357600 грн на рік. Рентабельність реалізації послуг складе 24,48%. При такому рівні доходів термінали окупуються за 2 роки.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі дослідження, проведеного у випускній кваліфікаційній роботі, слід зробити наступні висновки. У першій частині роботи було досліджено особливості міжнародної діяльності інвестиційної холдингової компанії. Холдинг є об'єднанням з частковою правоздатністю, оскільки підприємства, що перебувають під його контролем, де факто не втрачають власну юридичну самостійність, а холдинг як сукупність компаній не набуває статусу юридичної особи.

Створення інвестиційних холдингових компаній має декілька переваг, до основних з яких слід віднести можливість концентрації капіталів і розвиток інвестиційних процесів, зниження ризику при входженні на ринок або виходу з нього, диверсифікації виробництва, розширення масштабів виробництва, спільного здійснення НДДКР тощо.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Альфа-Банк» показав, що у 2019 році збільшення ресурсної бази банку відбулося в основному через приріст нових кредитів, виданих юридичним особам і приватним клієнтам банку. Діяльність АТ «Альфа-Банк» протягом 2017-2019 рр. була прибутковою. Причому спостерігається зростання обсягу прибутку.

Друга частина роботи присвячена питанням оцінки середовища міжнародного бізнесу АТ «Альфа-Банк». У 2019 році процентні доходи АТ «Альфа-Банк», які обліковуються за амортизованою собівартістю, зросли на 22,2%, процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через інший сукупний дохід зросли на 25,3%, інші процентні доходи, які обліковуються за справедливою собівартістю, через прибутки, збитки зменшились на 22%.

У 2019 році АТ «Альфа-Банк» продовжив реалізацію інноваційної стратегії розвитку, спрямованої на покращання ключових аспектів діяльності – від внутрішніх процедур до продуктів та клієнтських сервісів.

У розділі також було наведене обґрунтування вибору приймаючої країни АТ «Альфа-Банк» у контексті вдосконалення міжнародної діяльності. Проведений аналіз функціонування банківської системи Польщі показав, що вона функціонувала стабільно; це позитивно впливає на покращення репутації банківського сектору і підвищення суспільної довіри населення до банків. Зважаючи на це, можна рекомендувати АТ «Альфа-Банк» розширювати міжнародну діяльність шляхом виходу на польський фінансовий ринок.

У третій частині роботи було запропоновано з метою вдосконалення міжнародної діяльності АТ «Альфа-Банк» обрати польський фінансовий ринок. Для цього необхідно відкрити представництво чи філію банку в цій країні.

Для АТ «Альфа-Банк» пропонується такий проект: розміщення філії в Польщі та розвиток власної роздрібної мережі. Відкриття філії має декілька переваг, оскільки за польським законодавством представництво в Польщі, на відміну від філії, може здійснювати тільки інформаційну та рекламну діяльність. Створюючи ж філію, АТ «Альфа-Банк» може вести діяльність на території Польщі в повному обсязі. Її створення базується на дозволі Польського органу фінансового нагляду, виданому на запит банку.

Запропоновано АТ «Альфа-Банк» на першому етапі виходу на польський фінансовий ринок, з метою мінімізації витрат при формуванні власної мережі використовувати новий формат банківського обслуговування – відділення самообслуговування, основною характеристикою якого є відсутність кас і касирів.

При мінімальних прогнозованих обсягах доходів відділення самообслуговування банк отримуватиме дохід 1183200 грн на рік. Витрати на утримання одного відділення самообслуговування складуть 825600 грн на рік. Валовий дохід складає 82902,90 грн. Після оподаткування в розпорядженні банку залишиться чистий прибуток в сумі 357600 грн на рік. Рентабельність

реалізації послуг складе 24,48%. При такому рівні доходів термінали окуповуються за 2 роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анзіна Г. В. Теоретичні засади визначення справедливої вартості холдингових компаній / Г. В. Анзіна // Економіка. Фінанси. Право. – 2015. – № 7(1). – С. 49-55
2. Афанасьєва О. Б. Банківська система України на шляху до впровадження нових міжнародних стандартів банківського регулювання / О. Б. Афанасьєва, М. Ф. Алексанян // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 2(1). – С. 139-143
3. Балан В. Г. Теоретико-методичні аспекти формування та реалізації корпоративної стратегії вертикально інтегрованого холдингу з використанням теорії нечіткої логіки / В. Г. Балан, І. П. Тимченко // Економічний простір. – 2016. – № 113. – С. 67-79.
4. Балдинюк А. Г. Побудова та реалізація інвестиційних стратегій розвитку підприємства / А. Г. Балдинюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 12. – С. 30–34.
5. Белінська Я. В. Кластерний підхід до оцінки міжнародної конкурентоспроможності банківського сектору / Я. В. Белінська // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 20(1). – С. 37-41.
6. Близнюк А. О. Інвестиційна діяльність в період економічної кризи / А. О. Близнюк, О. М. Шершенюк // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 11. – С. 4–6.
7. Боярко І. М. Інвестиційний аналіз : навч. посіб. / І. М. Боярко, Л. Л. Грищенко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 400 с.
8. Братута О. Г. Дослідження поняття явища "холдингове об'єднання підприємств" / О. Г. Братута // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 22(1). – С. 37-43

9. Бродюк І. В. Стратегічний аналіз інвестиційного розвитку підприємства / І. В. Бродюк // Економіка та держава. – 2015. – № 4. – С. 131–133.
10. Ворсовський О. А. Вплив ринку цінних паперів на фінансовий потенціал інвестиційної діяльності підприємств в Україні / О. А. Ворсовський // Економіка та держава. – 2015. – № 12. – С. 54–58.
11. Галиця І. О. Державне регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності: ефектометричний інструментарій : монографія / І. О. Галиця, М. М. Шевченко, Ф. Є. Никифоров. – К. : Кондор, 2013. – 294 с.
12. Гончаров В. Розвиток інвестиційної діяльності промислового підприємства [Електронний ресурс] / В. Гончаров, О. Горова. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/171/knp171_120-122.pdf (дата звернення: 20.06.2020).
13. Джеджула В. В. Перспективи використання сучасних форм фінансового забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних підприємств : колективна монографія / В. В. Джеджула, І. Ю. Спіфанова ; під ред. Л. М. Савчук; Управління інноваційною, інвестиційною та економічною діяльністю інтегрованих об'єднань та підприємств. – Дніпропетровськ : Пороги, 2016. – С. 178–184.
14. Дідур Г. І. Організаційні засади управління інтеграційними об'єднаннями холдингового типу / Г. І. Дідур, І. В. Колмогорова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2015. – № 1(2). – С. 62-67.
15. Довгань Ж. Вплив міжнародних фінансових відносин на фінансову стійкість національних банківських систем / Ж. Довгань // Журнал європейської економіки. – 2013. – Т. 12, № 2. – С. 178-195.
16. Дробязко А. О. Вплив банків за участю іноземного капіталу на забезпечення інтеграції економіки України в міжнародний фінансовий простір / А. О. Дробязко, О. О. Любіч // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2018. – № 2. – С. 196-209

17. Желеф Г.Б. Історія виникнення та розвитку холдингових компаній / Г.Б. Желеф // Юридичний вісник. – 2011. – №4 (21). – С. 63-66.
18. Ібрагімова Н. В. Історико-правові аспекти визначення поняття холдингу / Н. В. Ібрагімова // Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. – 2018. – № 3. – С. 145-152.
19. Кабалюк А. І. Управління інвестиційною діяльністю підприємств / А. І. Кабалюк, М. В. Григорців // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 6. – С. 40–42.
20. Кириченко О. Тенденції злиття та поглинання в банківському секторі економіки України / О. Кириченко // Банківська справа. – 2008. – №5. – С. 29-37.
21. Коваленко В. В. Розвиток міжнародного банківського бізнесу в умовах глобальної економіки / В. В. Коваленко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2016. – Вип. 2. – С. 258-263.
22. Ковач М. Й. Регулювання банківської діяльності на міжнародному рівні / М. Й. Ковач, К. П. Індус // Формування ринкових відносин в Україні. – 2018. – № 4. – С. 31-36.
23. Король М.М. Аналіз діяльності транснаціональних банків в умовах глобалізації та транснаціоналізації світової економіки / М.М.Король, А.М.Носа // Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Випуск № 21. – С.100–104.
24. Кудас І. Б. Функції та операції міжнародних банків / І. Б. Кудас // Державне будівництво та місцеве самоврядування. – 2017. – Вип. 33. – С. 137-149.
25. Кудас І. Б. Форми реалізації статутної діяльності міжнародними банками / І. Б. Кудас // Економічна теорія та право. – 2019. – № 3. – С. 141-157.
26. Лазарева М. Г. Холдинг: його економічна сутність та основи функціонування. / М. Г. Лазарева // Науковий вісник Національного

університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2013. – Вип. 181(2). – С. 206-217

27.Макаренко М. І. Міжнародний досвід організації стрес-тестування в банківській сфері / М. І. Макаренко, Я. О. Костюченко // Економіка та держава. – 2014. – № 7. – С. 19-23.

28.Макарчук К. О. Транснаціональні корпорації та транснаціональні банки як суб'єкти міжнародного бізнесу / К. О. Макарчук // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. – 2014. – № 1144, вип. 3(1). – С. 41-46.

29.Момот Т. В. Вартісно-орієнтовний організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг : монографія / Т. В. Момот, М. В. Кадничанский, О. А. Лобанов, Н. В. Рудь. – Х. : Фактор, 2010. – 220 с.

30.Мордвицька Ю. С. Функціональний підхід до удосконалення системи управління логістичними бізнес-процесами інтегрованих холдингів / Ю. С. Мордвицька // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2016. – Вип. 1(1). – С. 61-65.

31.Оглобля Я. О. Інституційне регулювання діяльності тнб у світі: сучасні тенденції / Оглобля Я. О. // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 12. – С. 64–69.

32.Павлюк О. О. Сучасні парадигми міжнародного банківського регулювання / О. О. Павлюк // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 17. – С. 11-17.

33.Петрашко Л. П. Міжнародні банківські групи на фінансовому ринку України / Л. П. Петрашко, М. С. Цівина // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – 2013. – Т. 18, Вип. 4(3). – С. 34-38

34.Погрібна К. В. Холдингова структура об'єднання підприємств / К. В. Погрібна, З. С. Варналій // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 4. – С. 108-113.

35.Продіус Ю. І. Дослідження стратегічних орієнтирів розвитку вітчизняних банків на міжнародному ринку банківських послуг / Ю. І. Продіус, С. О. Ізотов, В. В. Грузнова // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 12(3). – С. 42-46.

36.Савчук С. С. Міжнародно-правові стандарти банківської діяльності: поняття та предмет регулювання / С. С. Савчук // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2017. – № 2. – С. 104-111.

37.Сідоров В. І. Мотиви злиття та поглинання банків у міжнародному бізнесі / В. І. Сідоров, К. О. Макарчук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. – 2015. – Вип. 15(4). – С. 22-24.

38.Стойка В. С. Міжнародний досвід функціонування державних банків розвитку: уроки для України / В. С. Стойка // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – 2017. – Т. 22, Вип. 3. – С. 157-161.

39.Ткаленко С. І. Розвиток міжнародного банківського бізнесу в умовах глобалізації: злиття та поглинання / С. І. Ткаленко // Економічні студії. – 2009. – Вип. 35. – С. 3.

40.Управління ризиками банків [Текст] : монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2012. – 283 с.

41.Харчук О. О. Група Світового банку в системі міжнародних валютно-кредитних інституцій / О. О. Харчук, О. О. Білий // Часопис Київського університету права. – 2017. – № 1. – С. 362-366.

42.Хірівський Р. П. Функціонування холдингових структур в умовах кризових явищ в економіці України / Р. П. Хірівський // Сталий розвиток економіки. – 2015. – № 3. – С. 70-75.

43.Худолій Ю. С. Актуальні напрями інноваційного розвитку банківської діяльності: міжнародна практика та перспективи для України / Ю. С. Худолій, В. О. Ільченко // Економіка. Фінанси. Право. – 2017. – № 3. – С. 32-36.

44.Шевченко В. Ю. Фактори нестабільності міжнародного руху банківського капіталу та конкурентоспроможність / В. Ю. Шевченко // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – Вип. 1. – С. 124-134.

45.Шевченко А. Ю. Вплив діяльності міжнародних установ на правове регулювання банківського нагляду в Європейському Союзі / А. Ю. Шевченко // Право та державне управління. – 2014. – № 4. – С. 63-66.

46.Шульга К. Д. Міжнародний досвід консолідації банків / К. Д. Шульга // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2016. – Вип. 18(2). – С. 170-173.

47.Шульга К. Д. Основні тенденції та особливості консолідаційних процесів на міжнародному банківському ринку / К. Д. Шульга // Бізнес Інформ. – 2018. – № 5. – С. 329-333.

48.Офіційний сайт АТ «Альфа-Банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://alfabank.ua/ru>

49.Офіційний сайт Народного банку Польщі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nbp.pl/>

50.Офіційний сайт The Global Competitiveness Index. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/>

51.Офіційний сайт Index of Economic Freedom. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.heritage.org/index/>

52.Офіційний сайт Enabling Trade Index. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www3.weforum.org/>

53.Офіційний сайт Doing Business. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/Rankings>.

54. Raport o sytuacji ekonomicznej banków BANKI 2019 wydawany na zlecenie Związku Banków Polskich. Warszawa, kwiecień 2020 r. URL: <https://www.zbp.pl/getmedia/67f59152-bbeb-40c4-893b-54cad32f7d65/Raport-2019-ePDF>

55. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe. Stan prawny aktualny na dzień: 11.11.2020. URL: <http://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19971400939/U/D19970939Lj.pdf>

ДОДАТКИ

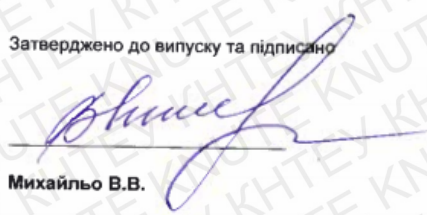
Додаток А

Фінансова звітність АТ «Альфа-Банк» за 2019 рік

Звіт про фінансовий стан (Баланс)
на 31 грудня 2019 року

У тисячах гривень	Примітки	2019 рік	2018 рік (перераховано)
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	13 473 472	9 695 179
Кредити та заборгованість банків	7	548 304	8 999 808
Кредити та заборгованість клієнтів	8	39 199 834	32 458 158
Інвестиції в цінні папери	9	9 211 129	4 271 878
Похідні фінансові активи	32	742 349	166 832
Інвестиційна нерухомість	10	2 104 157	1 976 750
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		1 981	62
Відстрочений податковий актив	26	858 374	725 142
Основні засоби та нематеріальні активи	11	3 692 290	1 099 721
Інші активи	12	1 679 815	1 016 178
Необоротні активи, утримувані для продажу, та активи групи вибуття	13	397 674	334 424
Усього активів		71 909 379	60 744 132
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	14	50 335	35 589
Кошти клієнтів	15	59 276 880	52 488 347
Похідні фінансові зобов'язання	32	1 285	4 205
Боргові цінні папери, емітовані банком	16	6 902	44 937
Резерви за зобов'язаннями	17	89 459	49 499
Інші зобов'язання	18	2 768 892	1 696 056
Субординований борг	19	1 184 309	1 384 411
Зобов'язання групи вибуття	13	11 904	-
Усього зобов'язань		63 389 966	55 703 044
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	20	28 726 248	12 179 756
Емісійний дохід та інший дохід за операціями з акціонерами	20	2 367 572	739 630
Резерви та інші фонди банку		1 228 425	353 769
Резерви переоцінки	21	136 032	11 272
Непокритий збиток		(23 938 864)	(8 243 339)
Усього власного капіталу		8 519 413	5 041 088
Усього пасивів		71 909 379	60 744 132

Затверджено до випуску та підписано


 Михайлю В.В.

Голова Правління


 Савченко О.В.

Головний бухгалтер

**Звіт про прибутки і збитки та інший сукупний дохід (Звіт про фінансові результати)
за рік, що закінчився 31 грудня 2019 року**

У тисячах гривень	Примітки	2019 рік	2018 рік (перераховано)
Процентні доходи	22	8 252 240	6 659 549
Процентні витрати	22	(4 275 646)	(3 088 369)
Чистий процентний дохід	22	3 976 594	3 571 180
Чисте збільшення резерву під зменшення корисності процентних фінансових активів	6, 7, 8	(1 288 504)	(1 940 685)
Чисті процентні доходи за вирахуванням резерву під зменшення корисності процентних фінансових активів		2 688 090	1 630 495
Комісійні доходи	23	3 644 387	2 669 877
Комісійні витрати	23	(803 671)	(415 670)
Результат від операцій із фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток		283 114	36 752
Результат від перекласифікації переоцінки боргових фінансових інструментів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 020	-
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		212 917	198 548
Результат від переоцінки похідних фінансових інструментів		588 535	204 053
Результат від операцій з іноземною валютою		265 686	149 854
Результат від переоцінки іноземної валюти		(534 842)	(170 366)
Результат від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	(74 898)	129 822
Витрати, які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою нижчою, ніж ринкова		(16 757)	(2 876)
Чисте збільшення резерву під знецінення інших фінансових активів	12	(7 163)	(6 257)
Чисте (збільшення) зменшення резервів під знецінення боргових цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	(29 672)	-
Чисте збільшення резервів за зобов'язаннями	17	(30 984)	(10 252)
Чистий збиток від модифікації фінансових активів	8	(157 452)	(77 680)
Чистий прибуток від припинення визнання фінансових активів		245	180
Чистий прибуток від припинення визнання фінансових зобов'язань		2 856	4 800
Чистий збиток від вибуття необоротних активів, утримуваних для продажу		(23 290)	-
Витрати від зменшення корисності активів на продаж	13	(60 456)	-
Інші операційні доходи та витрати	24	730 380	698 362
Адміністративні витрати	25	(4 900 126)	(3 372 218)
Прибуток до оподаткування		1 777 919	1 667 424
Витрати на податок на прибуток	26	147 901	(357 164)
Прибуток за рік		1 925 820	1 310 260
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД			
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО НЕ БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)			
Переоцінка інструментів капіталу, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	21	638	-
Переоцінка основних засобів	21	2 309	498
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом, що не буде рекласифікований в прибуток / (збиток)	21	69	39 023
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)			
Переоцінка цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	21	77 925	(1 635)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом, що буде рекласифікований в прибуток / (збиток)	21	(13 492)	-
Всього інший сукупний дохід після оподаткування за рік		67 449	37 886
Усього сукупного доходу за рік		1 993 269	1 348 146
Прибуток на акцію (гривень)	27	0.01	0.01

Затверджено для випуску та підписано

Михайлю В.В.
Голова Правління
24 квітня 2020 року

Савенко О.В.
Головний бухгалтер

Фінансова звітність АТ «Альфа-Банк» за 2017 рік

Звіт про фінансовий стан (Баланс)
на 31 грудня 2017 року

У тисячах гривень	Примітки	2017 рік	2016 рік
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	7 701 003	5 851 238
Кошти обов'язкових резервів банку за вимогами Національного банку України		659 065	526 649
Цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибуток або збитки	7	4 103 069	2 868 171
Кошти в інших банках	8	3 272 973	138 142
Кредити та заборгованість клієнтів	9	28 225 297	25 629 498
Цінні папери в портфелі банку на продаж	10	400	400
Інвестиційна нерухомість	11	2 424 823	693 070
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		62	62
Відстрочений податковий актив	26	1 042 568	1 180 287
Основні засоби та нематеріальні активи	12	1 258 122	874 239
Інші активи	13	784 593	1 192 158
Необоротні активи, утримувані для продажу	14	878	-
Усього активів		49 472 853	38 953 914
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	15	1 286 944	1 671 132
Кошти клієнтів	16	41 900 685	31 495 398
Боргові цінні папери, емітовані банком	17	62 250	63 518
Інші залучені кошти	18	-	519 536
Інші зобов'язання	19	898 876	533 066
Субординований борг	20	1 403 359	1 359 540
Усього зобов'язань		45 552 114	35 642 190
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	21	12 179 756	7 515 616
Емісійний дохід та інший дохід за операціями з акціонерами	21	739 630	739 926
Незареєстровані внески в капітал	21	-	4 664 140
Резервні та інші фонди банку		294 048	294 048
Резерви переоцінки	22	335 144	323 049
Непокритий збиток		(9 627 839)	(10 225 055)
Усього власного капіталу		3 920 739	3 311 724
Усього пасивів		49 472 853	38 953 914

Затверджено до випуску та підписано

16 квітня 2018 року

Україна

**Звіт про прибутки і збитки та інший сукупний дохід (Звіт про фінансові результати)
за рік, що закінчився 31 грудня 2017 року**

У тисячах гривень	Примітки	2017 рік	2016 рік
Процентні доходи	23	5 486 468	5 359 310
Процентні витрати	23	(2 701 006)	(3 609 533)
Чистий процентний дохід		2 785 462	1 749 777
Чисте (збільшення) зменшення резерву під знецінення еквівалентів грошових коштів, кредитів та заборгованості клієнтів, коштів в інших банках	6, 8, 9	(2 122 207)	(5 931 407)
Чисті процентні доходи за вирахуванням резерву під зменшення корисності процентних активів		663 255	(4 181 630)
Комісійні доходи	24	1 685 485	1 162 249
Комісійні витрати	24	(309 543)	(187 305)
Результат від операцій з цінними паперами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		62 560	30 221
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		(183 468)	184 250
Результат від продажу цінних паперів у портфелі банку на продаж	22	(15)	67
Результат від операцій з іноземною валютою		176 468	196 770
Результат від переоцінки іноземної валюти		56 750	139 328
Результат від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	11	63 493	(46 885)
Витрати, які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою нижчою, ніж ринкова		16 037	(158 127)
Чисте (збільшення) зменшення резервів під можливі збитки від втрати необоротних активів	11, 12, 19	-	10 327
Чисте (збільшення) зменшення резерву під знецінення інших активів	13	(1 798)	4 131
Інші операційні доходи	25	1 588 970	967 001
Адміністративні та інші операційні витрати	26	(3 084 998)	(2 406 566)
Прибуток/(збиток) до оподаткування		733 196	(4 286 169)
Витрати/(дохід) з податку на прибуток	27	(135 980)	191 396
Прибуток/(збиток) за рік		597 216	(4 094 773)
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД			
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО НЕ БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)			
Переоцінка основних засобів	22	15 340	3 961
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом, що не буде рекласифікований в прибуток / (збиток)	22	(2 761)	(713)
ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)			
Переоцінка цінних паперів у портфелі банку на продаж	22	(484)	826
Всього інший сукупний дохід після оподаткування за рік	22	12 095	4 074
Усього сукупного доходу за рік		609 311	(4 090 699)
Прибуток/(збиток) на акцію (гривень)	28	0.01	(0.06)

Затверджено до випуску та підписано

16 квітня 2018 року



Додаток В

Структура агрегованого показника оцінювання бізнес-середовища країн

Складова бізнес-середовища	Індикатор	Вага	Польща	Показник вагомості індикатора	Румунія	Показник вагомості індикатора	Молдова	Показник вагомості індикатора
S1 Макроекономічне середовище	макроекономічна стабільність	0,04	1	0,04	56	2,24	94	3,76
	розмір ринку	0,03	22	0,66	41	1,23	127	3,81
	монетарна свобода	0,04	82	3,28	78,1	3,124	72	2,88
	Сума	0,11	105	3,98	175,1	6,594	293	10,45
S2 Ступінь економічного лібералізму	доступ до внутрішнього ринку	0,02	42	0,84	28	0,56	65	1,3
	доступ на зовнішні ринки	0,04	29	1,16	73	2,92	49	1,96
	ефективність ринку товарів	0,02	50	1	70	1,4	68	1,36
	фіскальна свобода	0,04	92,2	3,688	85,6	3,424	96,2	3,848
	Сума	0,12	213,2	6,688	256,6	8,304	278,2	8,468
S3 Інституціональне середовище	ефективність урядової політики	0,04	66	2,64	70	2,8	65	2,6
	етика та корупція	0,03	34	1,02	55	1,65	101	3,03
	ефективність і прозорість прикордонного управління	0,06	24	1,44	41	2,46	74	4,44
	право власності	0,08	63,1	5,048	72,5	5,8	60,5	4,84
	Сума	0,21	187,1	10,148	238,5	12,71	300,5	14,91
S4 Підприємницьке середовище	діловий клімат	0,09	52	4,68	58	5,22	103	9,27
	конкурентоспроможність	0,04	70	2,8	108	4,32	118	4,72
	реєстрація підприємства	0,04	33	1,32	19	0,76	7	0,28
	реєстрація власності	0,03	30	0,9	13	0,39	7	0,21
	оподаткування	0,04	32	1,28	5	0,2	6	0,24
	написання контрактів	0,01	24	0,24	4	0,04	16	0,16
	Сума	0,25	241	11,22	207	10,93	257	14,88
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	розвиненість фінансового ринку	0,04	57	2,28	86	3,44	124	4,96
	отримання кредитів	0,03	6	0,18	8	0,24	14	0,42
	захист інвесторів	0,02	20	0,4	13	0,26	11	0,22
	свобода інвестицій	0,03	80	2,4	70	2,1	55	1,65
	Сума	0,12	163	5,26	177	6,04	204	7,25

S6 Інфраструктурне середовище	наявність та якість транспортної інфраструктури	0,02	47	0,94	93	1,86	102	2,04
	наявність та якість транспортного сервісу	0,02	37	0,74	72	1,44	88	1,76
	наявність та використання ІКТ	0,03	44	1,32	69	2,07	71	2,13
	інфраструктура електрики та телефонії	0,03	27	0,81	23	0,69	15	0,45
	рівень технологічного розвитку	0,02	31	0,62	42	0,84	105	2,1
	інноваційний потенціал	0,01	39	0,39	55	0,55	109	1,09
S7 Ринок праці	Сума	0,13	225	4,82	354	7,45	490	9,57
	ефективність ринка праці	0,02	70	1,4	57	1,14	56	1,12
	вища освіта та профпідготовка	0,02	65	1,3	56	1,12	42	0,84
	свобода праці	0,02	62	1,24	63	1,26	37	0,74
	Сума	0,06	197	3,94	176	3,52	135	2,7
Загальний підсумок		1	1331,3	46,056	1584,2	55,548	1957,7	68,228