

Санкт-Петербургский государственный университет

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению Экономика

СТРАТЕГИИ РОССИЙСКИХ БАНКОВ НА МИРОВОМ ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ
(НА ПРИМЕРЕ ПАО «ВТБ»)

Выполнил:

Бакалавриант 4 курса, 2 группы

Хасаншина Камилла Рамилевна

_____/Подпись/

Научный руководитель:

доцент, к.э.н., Валеров Алексей Валентинович

_____/Подпись/

Санкт-Петербург

2016

Оглавление

Введение.....	3
ГЛАВА 1. Теоретические аспекты корпоративных стратегий интернационализации....	5
1.1. Основные теоретические подходы к определению и изучению интернационализации как бизнес процесса.....	5
1.2. Особенности интернационализации банковской деятельности.....	13
ГЛАВА 2. Исследование российского опыта банковской интернационализации.....	20
2.1. Интернационализация российского банковского сектора.....	20
2.2. Формы и методы интернационализации российских банков.....	26
ГЛАВА 3. Стратегии интернационализации ПАО «ВТБ».....	31
3.1 Степень интернационализации ВТБ.....	31
3.2 Анализ эффективности стратегий интернационализации банка ПАО «ВТБ».....	37
3.3 Потенциальные рынки для зарубежной экспансии ПАО «ВТБ».....	56
Заключение.....	60
Список литературы.....	62
Приложение №1.....	66
Приложение №2.....	67
Приложение №3.....	68

Введение

Актуальность работы. Глобализация мирового хозяйства потребовала от банковского сектора формирования и реализации стратегий выхода на мировые финансовые рынки в целях интеграции в мировое хозяйственное сообщество и развития экономики страны в целом. Вследствие интернационализации банковского сектора возникли транснациональные банки, осуществляющие свою деятельность не только на внутренних, но и на внешних рынках. На сегодняшний день российский банковский сектор, в контексте данной проблемы, находится в тяжелом положении. Сравнительно с развитыми странами, Россия обладает крайне небольшим количеством транснациональных банков, изучение которых позволит определить основные мотивы, направления, формы и способы выхода на зарубежные рынки.

Объектом дипломной работы являются стратегии интернационализации банковского сектора, как способа выхода на зарубежные рынки.

Предметом исследования являются российские транснациональные банки и их деятельность в контексте данной проблемы.

В данной работе рассматривается интернационализация банковского сектора, в частности стратегии, используемые банками для интеграции в мировые финансовые рынки. Основная цель работы состояла в том, чтобы охарактеризовать процесс интернационализации на основе теоретических подходов, выявить основные особенности интернационализации российского банковского сектора, проанализировать стратегии и эффективность их реализации крупнейшего российского банка ПАО «ВТБ».

Для реализации данной цели потребовалось решить следующие задачи:

- 1) Определить понятие интернационализации как бизнес процесса;
- 2) Рассмотреть основные теоретические подходы к определению интернационализации, начиная с классических и заканчивая современными, а также классифицировать;
- 3) Выявить основные особенности интернационализации банковского сектора и проанализировать российский банковский сектор в контексте данной проблемы;
- 4) Рассмотреть историю развития российских транснациональных банков;
- 5) Определить мотивы, направления, формы и методы выхода на зарубежные рынки российских транснациональных банков;
- 6) Провести анализ финансовых показателей зарубежных подразделений ПАО «ВТБ» для оценки эффективности реализации стратегии интернационализации;
- 7) На основе выявленных закономерностей между финансовыми и макроэкономическими показателями определить ряд потенциальных стран для дальнейшей экспансии.

Методом исследования можно считать теоретический анализ и синтез, изучение и обобщение отечественной и зарубежной литературы, системный подход, корреляционный и регрессионный анализы.

При написании работы были использованы статьи российских авторов, рассматривающих данную тему, годовые отчеты и консолидированная финансовая отчетность группы ВТБ в период с 2008 по 2015 год, корпоративный журнал ВТБ, интернет ресурсы. Наибольший вклад в разработку темы интернационализации банковского сектора внесли работы Абалкиной А.А. и Розинский И.А.

Практическая значимость данной работы состоит в том, чтобы попытаться выявить взаимосвязи между финансовыми показателями зарубежного дочернего подразделения и макроэкономическими показателями страны-преемника, а также на основе выявленных взаимосвязей предложить потенциальное географическое направление для дальнейшего развития международной сети ПАО «ВТБ».

Цели и задачи сформировали структуру работы, которая состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

Введение раскрывает актуальность темы, поставленные цель и задачи, а также объект и предмет исследования. Также в введение обозначена практическая значимость работы.

В первой главе рассмотрены основные теории интернационализации и их эволюция. Также освещены особенности интернационализации банковского сектора, теоретические подходы к изучению данного вопроса.

Вторая глава посвящена российскому банковскому сектору и степени его интернационализации. Также в главе рассмотрены основные стратегии интернационализации российских банков в историческом аспекте.

Третья глава является анализом деятельности ПАО «ВТБ» на зарубежных рынках. В рамках данной главы рассматриваются стратегии интернационализации банка «ВТБ», проводится анализ финансовых показателей зарубежных дочерних подразделений, а также на основе выявленной взаимосвязи между финансовыми показателями зарубежных «дочек» и макроэкономическими показателями стран-преемников предлагаются потенциальные рынки для будущей экспансии.

В заключении представлены основные выводы по исследуемому вопросу.

ГЛАВА 1. Теоретические аспекты корпоративных стратегий интернационализации

1.1. Основные теоретические подходы к определению и изучению интернационализации как бизнес процесса

Развитие современной мировой экономики, обусловленное процессами глобализации, обладает определенными чертами, основными из которых являются рост взаимозависимости экономик различных стран, развитие интеграционных процессов, создание международного сотрудничества.

Одним из главных процессов создания единого экономического пространства является интернационализация. Данное явление имеет множество определений, а также используется для описания процессов во многих сферах: интернационализация экономики, хозяйственной деятельности, капитала, производства, предпринимательства. Однако все эти понятия имеют общее направление, которое заключается в усилении участия в мировом хозяйстве, формировании устойчивых международных связей в той или иной сфере.

Определять и анализировать понятие интернационализации можно с двух позиций: с точки зрения государства, то есть на макроуровне, с точки зрения фирмы, то есть на микроуровне¹.

На уровне государства определяется каким образом страна участвует в этом процессе, как защищает отечественные компании и одновременно способствует повышению их конкурентоспособности, также важную роль играет экономическая безопасность страны и каким образом государство борется с угрожающими факторами. В контексте данного подхода интернационализация определяется как процесс развития устойчивых экономических взаимосвязей между странами, основной целью которого является максимизация общественного благосостояния.

На микроуровне интернационализация рассматривается как процесс, в ходе которого фирма, с одной стороны, начинает учитывать прямое и косвенное влияние международных транзакций на свое будущее, с другой – устанавливает связи и осуществляет транзакции с другими странами.² Можно сделать вывод, что в контексте данного подхода интернационализация расценивается не только как выход на международные рынки, но и как анализ действий, направленных на осуществление выхода на рынки других стран.

¹ Перский Ю.К., Новикова П.В. Интернационализация Российской компании: Роль и задачи менеджеров/ Ю.К. Перский, П.В. Новикова// Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2012. №16. С. 37

² Перский Ю.К., Новикова П.В. Интернационализация Российской компании: Роль и задачи менеджеров. Цит. по: International marketing and export management / G. Albaum [et al.]. – Addison-Wesley, 1994.

Проблемами процесса интернационализации занималось огромное количество ученых, которые предлагали различную интерпретацию данному явлению. Самые первые теории интернационализации связаны именно с подходом на макроуровне и рассматривают данный процесс с точки зрения нации.

Классическими теориями интернационализации можно считать³:

- 1) «Теория абсолютных преимуществ»⁴ Адама Смита. Согласно данной теории нация экспортирует те товары, в производстве которых она наиболее эффективна, с целью развития международной торговли.
- 2) «Теория относительных преимуществ»⁵ Давида Рикардо. Основной идеей данной теории является то, что, если нация имеет относительное преимущество в производстве одного продукта над другим, она должна специализироваться на экспорте этого продукта.
- 3) «Теория соотношения факторов производства»⁶ Хекшера-Олина, которая гласит, что нация экспортирует те товары, в производстве которых максимально используются те факторы, которыми она обладает в относительном изобилии.

Таким образом можно сделать вывод, что вопросами интернационализации, как процесса выхода на международные рынки, начали заниматься еще в начале XIX века.

Авторами более поздних теорий интернационализации были представлены модели, объектом которых являлись не нации, а фирмы, таким образом интерпретируя данный процесс на микроуровне.

В рамках данных моделей выделяют ряд теорий, относящихся к теориям несовершенства рынка и теориям международного менеджмента:

- 1) «Теория монополистического преимущества»⁷ Хамера. В рамках данной теории интернационализация трактуется как процесс, который происходит в зависимости от обладания уникальными, свойственными только данной фирме преимуществами.
- 2) «Теория интернационализации» Рагмана⁸. Согласно данной теории на международных рынках интернационализация подразумевает использование преимуществ фирмы за рубежом, избегая передачи своих активов, таким образом

³Новиков И. А. К вопросу о теоретическом обосновании интернационализации малых и средних предприятий/ И.А. Новиков//Российское предпринимательство. – 2013. №11.- С.5

⁴Adam Smith «An Inquiry into the nature and causes of the wealth of nations», 4-е изд., 1801 г., vol. I.

⁵David Ricardo «The Principles of Political Economy and Taxation», 1817 г.

⁶Довбенко М.В., Осик Ю.И. Современные экономические теории в трудах нобелиантов: Учебное пособие/М.В. Довбенко. – М.: Академия Естествознания, 2011. – Гл. 2.4.

⁷Диденко Н.И. Мировая экономика: контуры развития: учебное пособие/Н.М. Диденко. – СПб.: СПбГТУ, 2001. – Гл. 6.2

⁸Rugman AM. Forty Years of the Theory of the Transnational Corporation // Transnational Corporations. 1999. N 2.

Рагман устанавливает связь между прямыми иностранными инвестициями крупных корпораций и их внутренней организацией, отражающей иерархическую интеграцию бизнес-функций.

- 3) «Теория жизненного цикла товара» Вернона⁹. Автор считал, что товары проходят цикл из 4 фаз, каждая из которых перемещает производство товара в другую страну.
- 4) «Теория олигополистической реакции» Кникерборгера¹⁰, который на основе анализа 187 американских корпораций пришел к выводу, что чем больше конкурентов вышло на зарубежные рынки, тем больше вероятность того, что фирма последует их стратегиям интернационализации.
- 5) «Эволюционная теория» Йохансана и Вальне. Согласно данной теории постепенное вовлечение фирмы в международную деятельность происходит на базе получения знаний, снижающих восприятие фирмой неопределенности зарубежного рынка. Процесс интернационализации состоит из ряда последовательных этапов: экспорт через посредников, открытие дочерней компании, перенос производства за рубеж. Нарастание партнерских связей предопределяет успешность выхода на зарубежные рынки, так как чем больше связей и партнерских отношений, тем больше у фирмы опыта и доступа к ресурсам, необходимых для выхода на внешние рынки¹¹.
- 6) «Теория конкурентных преимуществ» М. Портера, посвященная вопросу эффективности использования факторов производства. Автор выделил основные преимущества фирмы в четырех направлениях¹²: а) преимущества корпоративного управления; б) превосходность используемых факторов производства; в) состояние спроса; г) преимущества, инициируемые сопутствующими и поддерживающими отраслями. Также Портер отметил такие факторы, как грамотная политика государства и благоприятное стечение обстоятельств.
- 7) Сетевая модель Матсона и Четти подчеркивает важность развития отношений сотрудничества с потребителями, поставщиками или другими фирмами с целью проведения успешной интернационализации.
- 8) «Теория международного предпринимательства» Макдугала определяет ключевым фактором, влияющим на процесс интернационализации, компетенции предпринимателя.

⁹ Vernon R. International Investment and International Trade in the Product Cycle // Quarterly Journal of Economics. 1966. N 2 (May).

¹⁰ Knickerbocker F. T. Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise. – Boston, 1973.

¹¹ Е.А. Исланкина Теоретические аспекты интернационализации/Исланкина Е.А// Вестник Нижегородского университета – 2014 №1 – С.40

¹² Е.А Сидорова Эволюция теоретических подходов к исследованию прямых иностранных инвестиций/Сидорова Е.А// Вестник Тамбовского университета. - 2010. №2 – С. 25

Что касается банковского сектора, то теории интернационализации в рамках данного вопроса были наиболее широко рассмотрены такими учеными как Х. Грубель и Дж. Даннинг.

Х. Грубель был одним из первых, кто разработал теорию международной экспансии банков в своей работе «Теория информационного преимущества»¹³. Основная идея его работы заключалась в информационном преимуществе банков. Банки следовали на зарубежные рынки вслед за своими клиентами, с которыми уже налажены отношения, что давало им преимущество по сравнению с местными конкурентами в оценке рисков и изучении специфики их потребностей. По истечении определенного времени банк осваивался на местном рынке и начинал полноценную работу с местными клиентами, предлагая специализированные продукты и услуги, а также информацию о стране происхождения данного банка. Концепцию «Следование за клиентом» или «Follow your customer» впоследствии анализировали и модифицировали многие ученые, эта тема актуальна и на сегодняшний день.

Возникновение транснациональных компаний и прямых иностранных инвестиций в своей работе «Explaining International Production» рассмотрел Дж. Даннинг¹⁴. Эклектическая парадигма Даннинга объединяет теории интернационализации, основывающиеся на 3 основных преимуществах, реализация которых и позволяет компании выйти на зарубежные рынки и стать ТНК. Монополистическое преимущество или преимущество собственности (O) – уникальные конкурентные преимущества, которыми обладает компания относительно местных конкурентов и которые позволяют ей успешно функционировать на зарубежном рынке. К преимуществам собственности можно отнести торговую марку, патент, владение ноу-хау и т.д. Преимущество местоположения (L) – факторы, позволяющие максимально эффективно использовать свои и зарубежные активы. Преимущества местоположения могут быть обусловлены транспортными издержками, владением лучшими факторами производства и т.д. Преимущество интернационализации (I) предполагает контроль собственных конкурентных преимуществ без передачи их зарубежным партнерам. Другими словами, основная гипотеза Даннинга состоит в том, что фирма выбирает, где реализовать свои специфические преимущества, принимая во внимание факторы местонахождения, свойственные определенной принимающей стране, затем следует выбор между ПИИ и другими способами выхода на рынок (например, экспорт или лицензирование), рассматривая

¹³ Розинский И.А. Иностранные банки и национальная экономика. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. – с. 21 Цит. по: Grubel H/ The theory of International Banking//Banca Nazionale del Lavoro Quarterly Review. 1977. No. 123. P. 349

¹⁴ Dunning J.H. Explaining International Production. L.:Unwin Hyman, 1998.

фактор интернационализации¹⁵. Все рассмотренные в теории преимущества также применимы и к банковской деятельности.

Помимо преимуществ, которыми должны обладать банки для выхода на зарубежные рынки, в контексте проблемы интернационализации также были рассмотрены такие вопросы, как стратегии, используемые банками, зависимость банковских рисков от степени интернационализации, влияние кризиса страны, в которой находится иностранное подразделение на материнский банк и внутренний рынок, были созданы различные модели по оценке степени интернационализации и т.д.

Каналс в своей работе, посвященной стратегиям международных банков¹⁶, представил модель интернационализации, которая основана на трех основных стимулах, сочетание которых играет важную роль для международной деятельности банка. По его мнению, основными факторами являются: масштаб банка, обслуживание клиентов и передача ресурсов. Также Каналс затронул вопрос организационной формы и пришел к выводу, что наилучшим способом для передачи или приобретения ресурсов, навыков и доли рынка являются союзы. В результате, автор отметил, что стратегические варианты для каждого банка варьируются в зависимости от их ресурсов, родной страны и финансовой модели, в которой банк работает. В ходе работы были проанализированы крупнейшие банки, стратегии, которые они осуществляли на протяжении 24 лет, а также дополнительная информация о банках: клиенты, продукты, организационная форма, географическая область. На основе полученных данных, автор сгруппировал банки в пять различных групп в зависимости от реализованных стратегий:

- 1) *Ускоренная интернационализация*. Банки изначально развивают деятельность за рубежом путем создания филиалов в крупных экономических и финансовых центрах. Следующий шаг – расширение за счет все более крупных иностранных приобретений. В конечном итоге, банк должен реструктурировать, консолидировать крупные иностранные приобретения и восстановить или увеличить его прибыльность.
- 2) *Умеренная интернационализация*. В целом, банки с умеренной стратегией принимают решение выхода на зарубежные рынки в качестве поддержки деятельности общей организации банка. Приобретение и создание иностранных филиалов является реакцией на международную деятельность других банков, особенно, которые действуют согласно ускоренной стратегии.

¹⁵Е.Я. Лившина Теории прямых иностранных инвестиций/Лившина Е.Я. [Электронный ресурс]: URL: [http://www.unn.ru/pages/issues/vestnik/99990193_West_econ_finans_2001_1\(3\)/B_1-22.pdf](http://www.unn.ru/pages/issues/vestnik/99990193_West_econ_finans_2001_1(3)/B_1-22.pdf) (Дата обращения: 08.12.2015)

¹⁶Canals, J., Universal banking, Oxford: Oxford University Press, 1997.

- 3) *Взрывающаяся интернационализация.* Быстрое расширение международной деятельности для поддержания и увеличения позиции банка по сравнению с конкурентами. В итоге, поскольку банк не в состоянии контролировать значительное увеличение международной деятельности, руководство банка (под давлением регулятора) принимает решение вернуться на внутренний банковский рынок.
- 4) *Отступающая интернационализация.* Связана с финансовым или экономическим кризисом, который заставляет банки пересмотреть свою внешнюю деятельность и поменять фокус с иностранных рынков на внутренний. Основным фактором снижения степени интернационализации является ограничение или закрытие доступа к капиталу на иностранном рынке.
- 5) *Установленная интернационализация.* Стратегия, которую используют банки, исторически настроенные на международную деятельность, и как правило, расширявшие свою деятельность в течение длительного периода.

Также многими учеными была исследована проблема банковского риска и его влияние на международную деятельность. Американские экономисты провели исследование в ходе которого были проанализированы 15 988 коммерческих банков США в период с 1989 по 2010 год¹⁷. Были выдвинуты две гипотезы. С одной стороны, международные банки могут иметь более низкий риск, потому что они диверсифицируют свои портфели и менее подвержены внутренним шокам. С другой стороны, международные банки могут иметь более высокий риск вследствие специфических факторов, присущих данному рынку. Примером могут быть валютный риск, местная конкуренция, местная культура – все это влияет на время, необходимое для завоевания доли рынка и создания кредитных отношений.

Экономические кризисы, как внутренние, так и мировые, дали толчок для изучения проблемы кризисных импульсов, а именно поведения иностранных банков в стране пребывания и стране происхождения. Розинский И. в своей работе¹⁸ писал, что «в большинстве случаев иностранные банки реагируют на макроэкономическую среду не в «альма матер», а там, где они работают, при чем их реакция мало отличается от реакции местных банков». Это связано с тем, что международные банки стремятся ограничить страновые и валютные риски за счет фондирования кредитных операций внутренними источниками. Исследование ученых Мэриленда¹⁹ доказало тот факт, что иностранные банки реагируют на экономические всплески также, как и местные, единственное различие

¹⁷Allen N. Berger, Sadok El Ghouli, Omrane Guedhami, Raluca A. Roman. Internationalization and Bank Risk. September 2015

¹⁸Розинский И. Иностранные банки: к вопросу о роли в «миграции» кризисных импульсов//Российский экономический журнал. – 2009. С. 78

¹⁹Arena M., Reinhart C., Vazquez F. The Lending Channel I Emerging Economies\$ Are Foreign Bank Different?//NBER Working Paper. – 2006. – June. - 12340

заключается лишь в реакции процентов по вкладам и кредитам на изменения ставки рефинансирования, что отчасти опровергает стремление иностранных банков к фондированию кредитов внутренними источниками, и доказывает зависимость их пассивов от поддержки материнского банка.

В конечном итоге, все теории можно разделить на 3 основные группы моделей, в рамках которых авторы исследуют фирму и ее вовлечение в международную деятельность²⁰:

- 1) *Стадийные модели*, в которых интернационализация представляет собой постепенный, последовательный процесс. Проблемой данных моделей является то, что они способны лишь квалифицировать компании, уже вовлеченные в международную деятельность. Для разработки экономической стратегии компании по выходу на зарубежные рынки данная модель не пригодна, в силу упрощения экономической действительности;
- 2) *Условные модели*, постулирующие определенные условия и действия, которые компания должна предпринять в случае выполнения этих условий. Данные модели предполагают, что менеджмент фирмы способен проанализировать возможности и угрозы окружающей среды, а также сильные и слабые стороны фирмы, и на основе данного анализа найти баланс и стратегическое решение дальнейшего развития;
- 3) *Модели, ориентированные на действие*, акцентирующие внимание на самом процессе взаимодействия между экономическими субъектами, или сетевые модели. Согласно данным моделям интернационализация рассматривается с точки зрения международного маркетинга, акцентируя внимание на взаимодействие различных агентов рынка, при это не только экономическом, но и социальном. Таким образом, выход на зарубежные рынки – это не стратегическое решение компании, а результат его взаимоотношений с субъектами данного рынка.

Многообразие теорий, пытающихся объяснить мотивы, стратегии и преимущества фирм, стремящихся на зарубежные рынки, доказывает тот факт, что процесс интернационализации неотъемлемая часть мировой экономической среды. Однако данное направление исследований имеет еще нерешенные проблемы и будет развиваться в последующем, так как интеграционные процессы, ведущие к созданию единого экономического пространства, увеличивают деятельность транснациональных компаний.

1.3.

1.2.

20[□] Смелянская М.Г. Процесс интернационализации фирмы: сущность понятия, мотивы, методы препятствия [Электронный ресурс] // Прогнозирование экономической конъюнктуры в системах маркетинга: тез. докл. III Все-рос. науч.-практ. конф. – URL: <http://marketing.spb.ru>

1.3. Особенности интернационализации банковской деятельности

Одной из сфер, которую также затронул процесс интернационализации является банковская деятельность. Банки на протяжении всей истории человечества оказывали влияние на развитие экономики. Рост производства и развитие товарно-денежных отношений усиливали и расширяли деятельность банков в качестве посредника денежных операций. В последние десятилетия в результате интернационализации экономики, развития экономических межгосударственных отношений, а также стремления многих компаний к росту путем экспансии на зарубежные рынки, наблюдался динамичный рост транснациональных компаний, а как следствие и транснациональных банков – главных партнеров ТНК по международному бизнесу.

*Транснациональный банк*²¹ - крупный банк, достигший такого уровня международной концентрации и централизации капитала, который благодаря сращиванию с промышленным капиталом (ТНК) предполагает их реальное участие в экономическом разделе мирового рынка ссудных капиталов и кредитно-финансовых услуг.

ТНБ, осуществляя деятельность не только на внутреннем рынке, но и на внешних, выступает в роли посредника на мировых финансовых рынках, осуществляет обслуживание финансовых потоков ТНК, обеспечивая движение транснационального капитала во многих сферах международных экономических отношений.

История развития транснациональных банков выделяет пять этапов становления, которая шла параллельно с развитием ТНК.

Первый этап связан с появлениями первых транснациональных банков в период с конца 19 века и до Первой мировой войны. Во время Первой мировой войны приостановление экономических отношений между многими странами привели к замедлению развития транснациональных банков. После окончания войны начался *второй этап* становления ТНБ, который был также приостановлен началом Второй мировой войны в 1939 году. Мировые войны сокращали не только темпы международной экономической деятельности, но и финансовой. *Третий этап* (1945 – 1980 г.г.) становления ТНБ обусловлен послевоенным восстановлением экономик, которые требовали также формирования и развития новых международных банковских структур. *Четвертый этап* связан с бурным ростом ТНК в мире в 80-90 годы XX в. Транснациональные компании нуждались в финансовом обслуживании, для которого требовалась широкая разветвленная сеть транснациональных банков. Также развитию ТНБ способствовал рост мировых финансовых

²¹ Мировая экономика и международный бизнес: учебник/кол. авторов; под общ. ред. В.В. Полякова. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – С. 56

рынков. *Пятый этап* приходится на начало XXI в. В последнее время наблюдается усиление транснациональных банков и повышение их роли в мировом хозяйстве.

На сегодняшний день ТНБ являются одними из главных субъектов мирового хозяйства. В ходе становления транснациональные банки стали приобретать определенные черты, которые и определили их деятельность как транснациональную:^{22 23}

- ТНБ, как правило, доминируют на внутреннем рынке. Однако на практике в некоторых странах банки начинают зарубежную деятельность, так как не могут занять нишу на национальном рынке в силу высокой конкуренции;
- Банковские операции производятся на международном уровне, в широких масштабах, также наблюдается стремление обосноваться в мировых финансовых центрах;
- ТНБ обладают широкой сетью внешних подразделений, которая направлена на оперативное и гибкое аккумулирование и перераспределение ссудного капитала;
- Банк осуществляет операции в разных валютах;
- Универсализация банковской деятельности, которая заключается в расширении спектра предоставляемых услуг, а также в освоении таких нетрадиционных видов деятельности как консалтинг, страхование и т.д.;
- Либерализация банковских операций, выраженная в снижении ряда государственных ограничений;
- Возрастание инновационной активности банков в результате появления новых банковских продуктов и технологий;
- Устойчивая доля прибыли от операции за рубежом. Доходы, полученные в ходе деятельности внешнего подразделения должны быть результативны для банка в целом.

Любой банк прежде чем стать транснациональным проходит долгий путь развития, который в основном заключается в освоении и завоевании новых рынков, увеличении деятельности и размеров. Однако разные банки проходят этот путь по-разному, что, как говорилось ранее, связано с выбранной стратегией интернационализации банка. На сегодняшний день понятие «стратегия интернационализации» не имеет четкого определения в литературе, особенно относительно банковской деятельности. В рамках данного исследования под стратегией интернационализации будет пониматься «долгосрочное направление развития банка, предполагающее расширение деятельности за счет освоения новых зарубежных рынков, включающее в себя выбор наиболее эффективного

22[□] Е.А. Лукашенко. Транснациональные банки: перспективы развития в России/ Лукашенко Е.А.// Современная конкуренция. – №1. 2009. – С.35

23[□] Мировая экономика и международный бизнес: учебник/кол. авторов; под общ. ред. В.В. Полякова. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – С. 526

географического направления, формы присутствия, метода проникновения на зарубежный рынок и предлагаемых банком продуктов и услуг».

Банки, осуществляя международную деятельность, выбирают форму присутствия в зависимости от цели и стратегических задач, которые ставит менеджмент: осуществлять деятельность без непосредственного присутствия в зарубежной стране или открывать новые офисы в зарубежных странах.

Формы международной банковской деятельности без создания банковских подразделений следует рассматривать через призму интернационализации банковских услуг, а не капитала²⁴. С целью быстрого надежного осуществления международных платежей своих клиентов транснациональные банки могут осуществлять свою деятельность *по системе корреспондентских отношений*, которая предусматривает взаимное открытие корсчетов, открытие корреспондентского счета только в одном банке, отношения без открытия счета. Еще один способ эффективного осуществления расчетов – вступление банков в *международные платежно-расчетные системы*, ярчайшим примером которых является SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication). Данная форма не требует крупных инвестиций и не предполагает освоение новых рынков. Однако, многие авторы считают, что трансграничные операции являются своего рода разведкой перед выходом на новый рынок.

Открытие новых офисов в зарубежных странах, предполагает прямые иностранные инвестиции в зарубежную банковскую систему, выраженные в больших капиталовложениях и предполагающие постоянную поддержку и контроль со стороны материнской компании. Существует три основные формы присутствия. Первая и самая простая форма – создание *банковского представительства*. Представительство не предполагает наличие лицензии и не имеет право осуществлять банковские операции, тем самым осуществляя деятельность на зарубежном рынке лишь в виде предоставления информационных услуг, осуществления маркетинговых и иных исследований. Главная цель, которую преследует менеджмент, создавая банковское представительство, заключается в налаживании деловых связей с потенциальными иностранными клиентами, а также в информировании материнской компании. Другие две формы выхода на международный рынок более сложные и требуют больших финансовых вложений. *Филиал иностранного банка* не является юридическим лицом, однако имеет право предоставлять весь спектр банковских услуг. Филиал не обладает собственным балансом, таким образом все требования и обязательства формально выполняет материнский банк. В свою очередь, *дочерний банк* является юридически лицом и резидентом

²⁴Мировая экономика и международный бизнес: учебник/кол. авторов; под общ. ред. В.В. Полякова. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – С. 531

той страны, в которой он расположен. Дочерний банк будучи самостоятельной единицей структуры осуществляет операции в пределах собственного капитала, которым его изначально наделил материнский банк, и средств, привлеченных на местном рынке.

Розинский И. А. считает, что «выбор формы присутствия на зарубежном рынке зависит от двух основных факторов – регуляторно-правовой системы и выбранной стратегии банка, включающей определение целевых клиентских сегментов и общей величины издержек и рисков, которые банк готов понести на рынке данной страны»²⁵.

Стоит отметить, что наибольшее влияние на выбор формы присутствия оказывает регуляторно-правовой фактор. Законодательство стран может различными способами ограничивать создание и деятельность той или иной формы присутствия банка в силу определенной специфики. Например, в России законодательно утверждено, что иностранные банки не имеют право открывать свои подразделения в форме филиала²⁶, так как это подрывает конкурентоспособность российских банков. Также в некоторых странах распространена практика, когда регулятор ограничивает некоторые виды банковской деятельности, например, привлечение вкладов филиалами. Таким образом можно говорить о том, что дочерний банк, являясь резидентом и подконтрольным центральному банку страны базирования субъектом, является наиболее привлекательным форматом присутствия для страны-преемника. Дочерний банк обязан платить налоги, он отвечает по обязательствам своим капиталом и в первую очередь несет ответственность перед местными вкладчиками, может быть участником системы страхования вкладов, работает не только на корпоративном рынке, но и розничном.

Принимая решения о выходе на зарубежные рынки, менеджмент должен подумать не только о форме присутствия, но и о продуктах и услугах, которые способны выделить банк среди конкурентов и сделать его более привлекательным для клиентов. С точки зрения предлагаемой на зарубежных рынках продуктовой линейки можно выделить четыре базовые стратегии выхода на зарубежные рынки ТНБ²⁷:

- 1) Универсальный банкинг – данная стратегия требует от ТНБ наличия в принимающей стране сети подразделений, способных предоставить все направления бизнеса;
- 2) Многопрофильный банкинг – развитие в принимающей стране не всех видов деятельности, а лишь несколько основных, способных приносить прибыль;

²⁵ Розинский И.А. Иностранные банки и национальная экономика. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. – с. 42

²⁶ Федеральный закон от 14.03.2013 №29-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»//Собрание законодательства Российской Федерации. – 2013.

²⁷ Дмитриева Е.В Проблемы развития российской банковской системы в контексте тенденций транснационализации// Вестник ВолГУ. Серия 9. – 2011. №11. – С. 21

- 3) Специализированный банкинг направлен на осуществление узконаправленной деятельности, путем развития одного определенного направления, например, только обслуживание ТНК;
- 4) Представительская деятельность, которую можно расценивать как стартовую площадку для дальнейшего развития, либо как способ налаживания взаимоотношений с потенциальными инвесторами.

Как следует из вышесказанного, ТНБ осуществляя зарубежную деятельность в виде филиала или дочернего банка, может выбрать любую из стратегий, вопрос лишь в том, что чем больше услуг будет предлагать дочерний банк или филиал на зарубежном рынке, тем больше сумма требуемых инвестиций и тем выше требуемый контроль со стороны материнской компании. Осуществляя деятельность в форме представительства, ТНБ может рассчитывать лишь на четвертую стратегию экспансии на зарубежный рынок.

Стратегия интернационализации также предполагает прогнозирование и анализ эффективности проникновения на зарубежный рынок. Цель банка максимально быстро нарастить присутствие на зарубежном рынке, при этом минимизировав инвестиции в банковский сектор страны-преемника. Выход банка на зарубежный рынок может осуществляться следующими способами:

Таблица – 1 Методы банковской интернационализации

Метод	Преимущества	Недостатки
Создание представительства	Небольшие инвестиции, анализ рынка перед полноценным выходом на него.	Невозможность предоставления продуктов и услуг
Создание филиальной сети	Не требует больших инвестиций, так как не является юридически лицом, при это может предлагать весь спектр продуктов и услуг.	Некоторые страны законодательно препятствуют созданию филиалов, так как они полностью не попадают под контроль регуляторов.
Создание банка «с нуля» (возможно, на основе представительства или филиалы)	Данный метод привлекателен лишь в случае невозможности купить уже функционирующий банк, в силу отсутствия или завышения цен.	Крайне затратный метод. Требуется время и больших финансовых вложений для получения лицензии и завоевания доли рынка.
Покупка уже функционирующего банка (доли акций в УК)	Покупается банк с уже наработанной клиентской базой, известный на рынке.	Помимо активов банка, покупателю достаются и его обязательства. Есть вероятность того, что банк не сумеет интегрироваться в группу.

Международное слияние и поглощение	Возможность получить крупный банк, находящийся на грани банкротства без крупных вложений.	Помимо активов банка, покупателю достаются и его обязательства. Есть вероятность того, что банк не сумеет интегрироваться в группу.
Участие в приватизации	Как правило, государственные банки являются крупнейшими и самыми стабильными в стране.	Страна-преемник вряд ли позволит выкупить контролирующей пакет акций, таким образом банк будет принадлежать частично без права участия в деятельности.
Создание совместного банка	Совместное капиталовложение, возможность перенять конкурентные преимущества банка-партнера, как правило, банк-партнер известен на внутреннем рынке, как следствие выше доверие клиентов.	Сильное влияние на деятельность оказывает банк-партнер страны-преемника.

Стоит отметить, что специфика выбранного географического направления, формы присутствия и метода проникновения требует от руководства банка глубоко анализа. В Wall Street Journal²⁸ в 2013 году была опубликована статья, в которой автор выделил основные факторы, которые менеджмент банка должен учесть при выходе на новый рынок: «1) Состояние макроэкономической среды в обозримой перспективе; 2) Текущее состояние инвестиционного климата; 3) Адекватность экономического законодательства; 4) Адаптированность местного банковского законодательства к минимизации рисков от возможных будущих шоков и потрясений; 5) Степень административного вмешательства государства в банковский сектор; 6) волатильность денежно-кредитного рынка». Также на взгляд автора, следует учитывать такие факторы как открытость и прозрачность банковского сектора, развитость финансовых услуг, степень конкуренции на рынке.

Международная экспансия банков усиливается и большинство современных исследователей пытаются найти этому объяснения, статистически проверяя свои модели и теории. А. Бергер в своей работе²⁹ приводит пять причин, которые усилили международную деятельность банков: банки сумели добиться большей экономии на масштабе благодаря

²⁸□ Экономика и управление в зарубежных странах (по материалам Wall Street Journal. 2013. – R.3-8): ежемесячный информационный бюллетень. М: 2014. - №4

²⁹□ Розинский И.А. Иностранные банки и национальная экономика. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. – с. 32 Цит. по: Berger A., Demsetz R., Straphan R. The Consolidation of the Financial Services Industry: Causes, Consequences, and Implications for future//Journal of Banking and Finance. 1999. Vol. 23. No. 2-4. P. 135-194

развитию информационно-коммуникационных технологий; постоянное увеличение показателей прибыльности позволило банкам инвестировать в зарубежные страны; дерегулирование и приватизация в развивающихся регионах открыла новые рынки; клиенты банков становятся глобальными, что в свою очередь требует глобальности от банка; развитие рынка ценных бумаг.

Также была выдвинута гипотеза о том, что банки стремятся увеличивать свои абсолютные размеры, а не только показатели финансовой устойчивости, чтобы стать участником глобального рынка. Таким образом интернационализация может быть связана с малыми размерами внутреннего рынка или антимонопольным регулированием.

Помимо стимулов роста, стоит отметить и «защитные» причины. Увеличение размера банка приводит к росту курса акций, как следствие увеличивает затраты на поглощение банка конкурентами. Также к «защитным» причинам можно отнести «бегство от регулятора». Жесткие регуляторные ограничения, действующие в стране происхождения не дают банку развиваться, и чтобы сохранить деятельность, банк вынужден выходить на новые рынки.

В случае правильного развития банк по той или иной причине в конечном итоге придет к тому, что заложит процесс интернационализации в своей долгосрочной стратегии.

ГЛАВА 2. Исследование российского опыта банковской интернационализации

2.1. Интернационализация российского банковского сектора

На сегодняшний день российские банки можно разделить на три группы: госбанки или банки с государственным участием, иностранные банки и российские частные банки. По всем показателям государственные банки занимают лидирующие позиции в России, а благодаря государственной поддержке и стимулированию их деятельности со стороны Центрального банка, развитие данных банков, в том числе и на зарубежных рынках, позволило им войти в Топ 1000 крупнейших транснациональных банков мира по версии Banker.

Российские ТНБ используют все формы для выхода на зарубежные рынки, однако в разных количествах.

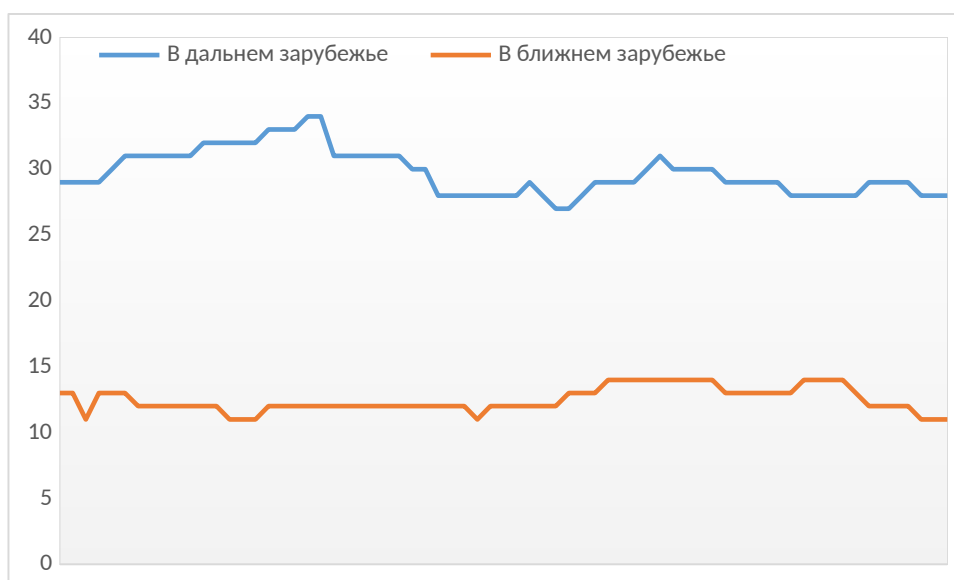


Рисунок 1 Динамика изменения количества представительств российских кредитных организаций.

Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система. Представительства действующих кредитных организаций. [Электронный ресурс]: URL: <http://fedstat.ru/indicator/data.do?id=42492> (Дата обращения 30.11.2015)

Согласно данным ЕМИСС количество представительств российских кредитных организаций в дальнем зарубежье превышает количество представительств в ближнем зарубежье приблизительно в два раза, причем на протяжении рассматриваемого периода времени сильных изменений не происходило. Данное явление можно объяснить следующим образом: открытие представительства в дальнем зарубежье требует меньший объем капиталовложений, также стоит отметить различия законодательства, в странах же ближнего

зарубежья российские ТНБ предпочитают открывать либо филиалы, либо дочерние банки в силу территориальной близости и культурной общности.

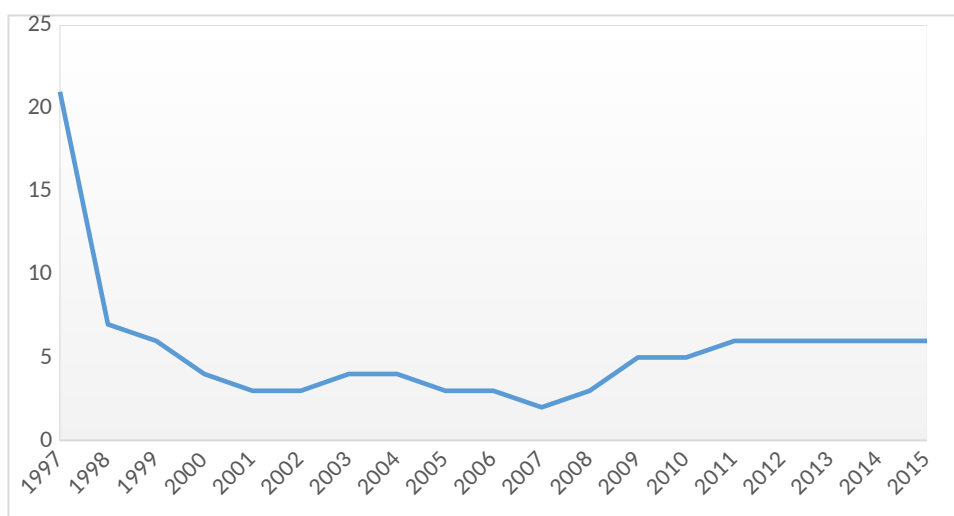


Рисунок 2 Динамика изменения количества филиалов действующих кредитных организаций.

Источник: Единая межведомственная информационно-статистическая система. Филиалы действующих кредитных организаций за рубежом. [Электронный ресурс]: URL: <http://fedstat.ru/indicator/data.do?id=42466> (Дата обращения: 30.11.2015)

Как видно из графика, кризис 1998 года сильно сократил количество филиалов за рубежом. Часть из них перестала функционировать вследствие банкротства материнской компании, так как, согласно статистики рейтингового агентства RAEX, в 1997 году было закрыто 328 банков, в 1998-м – 228 банков, в 1999-м – 123 банка³⁰. Вторая причина связана со стремлением банков в сложившейся ситуации сократить издержки путем ликвидации филиала. Таким образом можно сделать вывод, что кризис 1998 года оказал крайне негативное влияние на международную банковскую деятельность, а дальнейшая реструктуризация системы не позволила вернуться российским ТНБ на прежнюю степень интернационализации.

Многие ученые экономисты считают, что наивысшей степенью интернационализации банковской деятельности является рост прямых иностранных инвестиций. В контексте данной проблемы существует необходимость анализа прямых иностранных инвестиций, осуществленных как в нашу страну (приток), так и осуществляемые резидентами нашей страны в экономику другой страны (отток), чтобы на примере официальных данных определить степень интернационализации банковского сектора.

³⁰ Ширманова Т., Алексеевских А. Центробанк установил рекорд/Известия//URL: <http://izvestia.ru/news/598256> (Дата обращения: 20.04.2016)

Для начала, хотелось бы определить понятие прямых иностранных инвестиций. Согласно определению ученого-экономиста А.П Киреева **«прямые иностранные инвестиции»** – это вложение капитала с целью приобретения длительного экономического интереса резидентом одной страны (прямым инвестором) в предприятие – резидента другой страны (предприятие с прямыми инвестициями) и получение инвестором эффективного контроля над объектом размещения капитала». ³¹

Таблица – 2 Показатели прямых иностранных инвестиций в Российской Федерации

Приток ПИИ (млн. долл)	2011	2012	2013	2014	Отток ПИИ (млн. долл)	2011	2012	2013	2014
	Всего: Российская Федерация	55 084	50 588	69 219		20 958	Всего: Российская Федерация	66 851	48 822

Составлено по: UNCTAD, World Investment Report 2015. [Электронный ресурс]: URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf (Дата обращения: 30.11.2015)

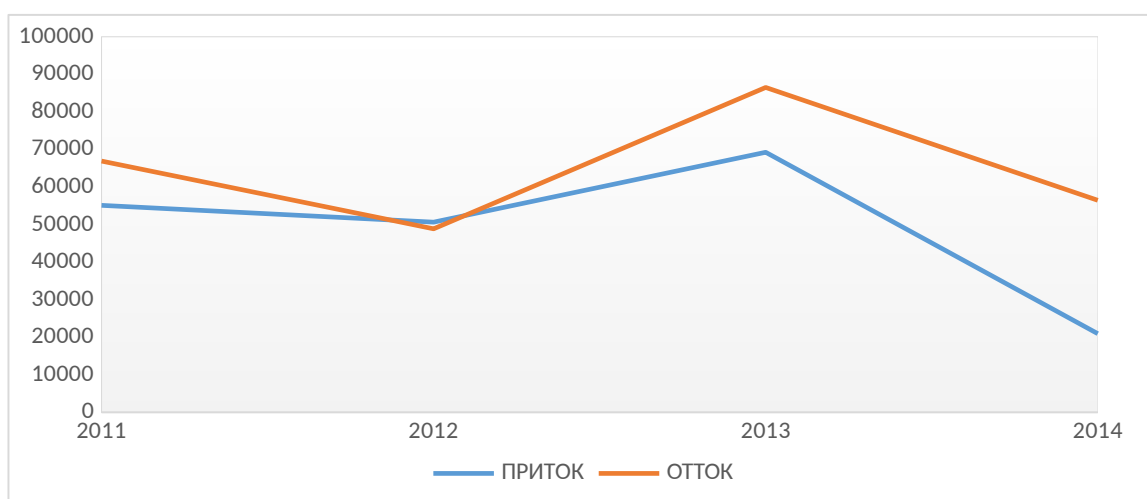


Рисунок 3 Изменение притоков и оттоков ПИИ

Источник: UNCTAD, World Investment Report 2015. [Электронный ресурс]: URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf (Дата обращения: 30.11.2015)

Проанализировав данные ЮНКТАДа, можно сделать вывод о том, что инвестиционная деятельность Российской Федерации больше связана с оттоком инвестиций, нежели с их притоком. Большая часть прямых иностранных инвестиций, которая уходит из России за рубеж связана с проектами нефтяных и промышленных компаний, также проектами небольшой части компаний из телекоммуникационной и из банковской отраслей, которые в процессе интернационализации расширяют сеть своих подразделений. Однако, по

³¹ Киреев А.П. Международная экономика. В 2-х ч. Ч.1 Международная экономика: движение товаров и факторов производства. Учебное пособие для вузов. М.: Международ. Отношения, 2000. – С293.

Всего: Российская Федерация	5 081	7 786	9 158	4 394	Всего: Российская Федерация	884	6 244	1 288	1 882
% от общей суммы ПИИ	9,22	15,39	13,23	20,97	% от общей суммы ПИИ	1,32	12,79	1,49	3,33

Составлено по: Прямые инвестиции Российской Федерации по институциональным секторам экономики в 1994-2014, I-II кварталах 2015 года. [Электронный ресурс]: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrtId=svs> (Дата обращения: 30.11.2015).

Проанализировав данные, представленные на сайте Центрального банка, можно сделать следующие выводы:

- Прямые иностранные инвестиции, осуществляемые в Российский банковский сектор, превышают исходящие инвестиции за рубеж как в абсолютном значении, так и в процентном соотношении к общей сумме ПИИ;
- Вывоз капитала в зарубежные страны в процентном соотношении к общей величине ПИИ крайне мал, что скорее всего связано с тем, что основной поток инвестиций за рубеж осуществляется в нефтяную и металлургическую отрасли, так как наибольший процент ТНК и инвестиционных проектов находится именно в данной отрасли;
- Скачок в 2012 году связан с одной из крупнейших сделок слияния и поглощения, в ходе которой Сбербанк приобрел турецкий банк Denizbank за 3 596 млн. долл.³²

На сегодняшний день можно судить о низкой степени интернационализации банковского сектора Российской Федерации. В TOP 1000 крупнейших банков мира, в рейтинге ежегодно публикуемым журналом The Banker, представлены лишь три крупнейших российских банка, которые достаточно активно ведут зарубежную деятельность, имея разветвленную сеть внешних подразделений: Сбербанк, который в 2015 году спустился в мировом рейтинге с 33-го места на 43-е, ВТБ, который за год потерял еще больше позиций, откатившись с 66-го на 80-е место, и Газпромбанк – с 123-го места на 169-е³³. На основе данного рейтинга можно сделать вывод о том, что в Российской Федерации функционируют 3 наиболее заметных транснациональных банка: ВТБ, Сбербанк, Газпромбанк, при чем все они являются государственными.

³² Рынок слияний и поглощений в 2012 году. Отчет KPMG. – Февраль 2013 г. [Электронный ресурс]: URL: https://www.kpmg.com/RU/ru/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/S_MA_2r%202013.pdf (Дата обращения 30.11.2015)

³³ Рубль подвел российские банки. /К. Дементьева, Е. Хвостик.// Газета «Коммерсантъ» №113 от 30.06.2015. – С. 9 [Электронный ресурс]: URL: <http://www.kommersant.ru/doc/2757727> (Дата обращения: 02.12.2015)

Препятствиями для выхода частных российских банков за рубеж, не являющихся государственными гигантами, являются³⁴:

- 1) Высокая конкуренция на зарубежных рынках;
- 2) Бюрократические, законодательно-правовые преграды;
- 3) Низкая прозрачность финансовой отчетности большинства российских банков;
- 4) Согласно российскому законодательства, уставный капитал финансовых организаций, которые желают выйти на чужой рынок, должен составлять не менее 5 млн евро, компания обязана существовать больше трех лет, участвовать в системе страхования вкладов, иметь генеральную лицензию, а также быть свободной от долгов;
- 5) Отсутствие стимулирования международной банковской деятельности на государственном уровне.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что российский банковский сектор и по количеству прямых иностранных инвестиций, и по вовлеченности российских банков в международный банковский рынок, в сравнении с глобальными ТНБ сильно отстает.

³⁴ Дмитриева Е.В. Проблемы развития российской банковской системы в контексте тенденций транснационализации// Вестник ВолГУ. Серия 9. – 2011. №11. – С. 22

2.2. Формы и методы интернационализации российских банков.

История интернационализации российских банков начинается с 1990-х г.г. Первый этап выхода на зарубежные рынки был связан с рядом причин: банки в ходе развития международных экономических связей, пытались установить корреспондентские отношения с иностранными кредитными организациями. Таким образом, можно сделать вывод о том, что основным мотивом внедрения на соседние рынки являлось обслуживание отечественных компаний. На данном этапе интернационализации российского банковского сектора в мировой финансовый рынок основной формой экспансии за рубеж было *представительство*, так как оно позволяло налаживанию международных связей, при этом не требуя больших инвестиций на создание. Для данного периода характерно небольшое количество филиалов и дочерних банков за рубежом, так как все они, как правило, создавались с нуля, либо на основе уже существующих кредитных организаций, что требовало большого объема прямых инвестиций. Основным направлением экспансии российских банков в данный период времени были страны СНГ, Кипр и страны-экономические партнеры СССР (Франция, Великобритания, Германия, Швейцария, Австрия и др.). Кипр привлекал российские банки отсутствием жестких требований к учреждению филиалов и дочерних отделений, а также офшорной лицензией. Что касается стран СНГ и экономических партнеров, присутствие российских банков на данных территориях были связаны с деятельностью СССР, после распада которого, банки продолжили деятельность в данных странах, несмотря на убыточность. Кризис 1998 года приостановил развитие всей экономики страны, в том числе и банковского сектора. Вследствие банкротства многих кредитных организаций, отделения за рубежом были ликвидированы, а дальнейшая интернационализация приостановлена.

Российские банки сумели оправиться от кризиса лишь к середине 2000-х г.г. В этот период времени произошел ряд событий, который дал огромный толчок интернационализации российских банков: госбанки разработали определенную стратегию выхода на зарубежные рынки, реализация которой началась с попыток выхода на соседние рынки стран СНГ, Банк России вышел из капитала росзагранбанков и передал их на баланс подконтрольного государству ВТБ, российские банки активизировались на международном рынке слияний и поглощений. Иными словами, данный ряд факторов усилил экспансию российских банков в середине 2000-х годов, создав новую ступень интернационализации банковского сектора. Мотивы выхода на соседние рынки стран СНГ сравнительно с 1990-ми г.г. изменились, российские банки привлекала специфика внутренних рынков соседей, где с одной стороны, активно формировались банковские системы, с другой – еще сохранялся

относительно низкий уровень конкуренции на рынке банковских услуг³⁵. Таким образом, можно говорить о том, что российские банки на первоначальном этапе выбирали страны с менее развитой институциональной средой, которая позволит им продемонстрировать конкурентные преимущества по сравнению с местными кредитными организациями.

Кризис 2008 года не приостановил внешнюю деятельность, как это было в 1990-х годах. Головные компании всеми силами поддерживали свои дочерние структуры, а также осуществляли сделки на рынке слияний и поглощений по отношению к иностранным банкам, находящимся на грани банкротства. В этот период ВТБ приобрел украинский Проминвестбанк, который также еле держался на рынке. Стоит отметить, что в 2000-х годах, российские банки поменяли организационно-правовую форму выхода на зарубежные рынки. Представительства уже не имели такого количественного преимущества над филиалами и дочерними структурами. Банки начали ориентироваться на операционные отделения, обладающие лицензией и способные самостоятельно проводить операции. С одной стороны, банковский сектор России был обусловлен ростом капитализации, что позволило соблюдать финансовые условия по учреждению дочерних организаций либо совершать сделки по их покупке. С другой стороны, возросла потребность банковского сопровождения внешнеэкономических операций с участием российских резидентов в связи с растущими потребностями ТНК на банковское обслуживание³⁶. Также стоит учитывать, что при выборе организационно-правовой формы при выходе на зарубежный рынок, банки учитывают ряд факторов: филиалы лучше открывать в странах с высоким уровнем налога на прибыль, особенно если объем проводимых операций невелик. Что касается дочернего банка, то данная форма применима в странах с высоким уровнем макроэкономического риска, а также в странах, законодательство которых ограничивают создание отделений в форме филиала.

Последние несколько лет демонстрируют тенденцию выхода российских банков на восточные рынки. На сегодняшний день функционируют следующие отделения: отделения в Индии и Китае, принадлежащие ВТБ и Сбербанку, дочерний банк Сбербанка в Турции, дочерний банк Газпромбанка в Ливане, совместный банк во Вьетнаме и дочерний банк в Африке, входящие в группу ВТБ.

Таким образом, проанализировав периоды развития зарубежной экспансии российских банков, их мотивы и выбор организационно-правовых форм, можно сделать следующие выводы:

³⁵Абалкина А.А. Взаимное участие банков в странах СНГ: масштабы и тенденции. Банковское дело. - 2010 №2 – С.30

³⁶Абалкина А.А. Формы и методы экспансии российских банков за рубеж. Деньги и кредит. – 2014 №3. – С. 24

- Действительно активную экспансию на зарубежные рынки осуществляет небольшое количество банков, многие из которых государственные;
- География экспансии на каждом из этапов была своя: на первоначальном этапе соседние страны с менее развитой экономикой и институциональной средой, на более поздних этапах – дальнейшее зарубежье, как западное направление, так и восточное;
- Мотивы экспансии на каждом из этапов также были разными: изначально это было налаживание внешнеэкономических контактов, затем следование на рынки за ТНК для обслуживания их деятельности, следующим шагом было выбор рынка исходя из привлекательности рынка в силу низкой конкуренции и растущего спроса на банковские услуги. На сегодняшний день крупнейшие банки выходят на зарубежные рынки в силу разработанной стратегии создания максимально разветвлённой сети подразделений, которая будет охватывать огромное количество стран;
- Российские банки до сих пор не вышли на рынки Северной и Латинской Америки, Австралии и Океании.

В процессе интернационализации компаниями было выделено несколько основных методов выхода на зарубежные рынки:

- Лицензирование – передача уникальных нематериальных активов;
- Франчайзинг – выдача лицензии на осуществление деятельности под торговой маркой материнской компании;
- Контрактное производство – передача производства компании на внутреннем рынке;
- Совместное предприятие – отдельные компании, созданные двумя и большим количеством предприятий, в которых разделена степень ответственности и рисков между собственниками.

Стоит отметить, что выше приведенные методы выхода на зарубежные рынки не подходят банковскому сектору, в силу его специфичности, а также специфичности, предлагаемого продукта. Для банков наиболее подходящими методами являются инвестиционные способы расширения бизнеса, которые предполагают полный контроль на внешнем рынке. К таким методам можно отнести:

- Учреждение банка «с нуля»;
- Покупка существующих кредитных организаций путем слияния и поглощения;
- Участие в приватизации.

Каждый из этих методов в контексте интернационализации банковского сектора имеет ряд особенностей.

Учреждение банка «с нуля».

- 1) В российской практике прослеживается определенная тенденция: в странах дальнего зарубежья создавались «с нуля» филиалы, дочерние банки в основном в странах СНГ;
- 2) Создать банк «с нуля» можно на базе уже существующего бизнеса, обладающего собственным персоналом и клиентурой. Это возможно вследствие либо банкротства существующего бизнеса и открытия на его базе нового банка, либо реорганизации существующего бизнеса;
- 3) Также стоит отметить, что открытие дочернего банка «с нуля» нередко является предметом межгосударственных договоренностей, которые сопровождаются либо переговорами между руководством принимающей страны и президентом банка, либо между руководствами двух стран, примером которых является учреждение банка во Вьетнаме ВТБ, вследствие межгосударственных переговоров между Путиным и руководством Вьетнама;
- 4) Учреждение банка «с нуля» часто сталкивается с законодательно-правовыми ограничениями, что не позволяет банкам следовать выбранной стратегии.

Покупка уже существующей кредитной организации позволяет приобрести уже готовую лицензию, клиентуру и сеть отделений банка.

Участие российских банков на международном рынке слияний и поглощений характеризуется следующими особенностями³⁷:

- 1) Основными участниками рынка слияния и поглощения являются банки с государственным участием;
- 2) В российской практике распространена ситуация, когда участниками по сделке слияния и поглощения являются российские компания и банк;
- 3) Основной целью покупки иностранного банка является увеличение своей доли на зарубежных рынках банковских услуг, путем развития внутреннего финансового посредничества на местном рынке;
- 4) Выход на зарубежные рынки может осуществляться через посредничество зарубежных холдинговых компаний либо дочерних отделений, что позволяет создать собственное отделение за рубежом без разрешения Банка России.

Подводя итог всему вышесказанному, хотелось бы отметить, что каждый банк имел собственные мотивы по выходу на внешние рынки, использовал те или иные стратегии, выбирал различные организационно-правовые формы и преследовал различные цели, все это в конечном итоге, позволило им трансформироваться в транснациональные банки, обладающие разветвленной сетью иностранных подразделений. Если практика ВТБ связана с

³⁷Абалкина А.А. Формы и методы экспансии российских банков за рубеж. Деньги и кредит. – 2014 №3. – С. 25

советским наследием, которое банк активно пытался интегрировать в современную стратегию интернационализации, то «Сбербанк» и «Газпромбанк» самостоятельно выстраивали способы экспансии на зарубежные рынки в условиях современной России.

ГЛАВА 3. Стратегии интернационализации ПАО «ВТБ»

3.1 Степень интернационализации ВТБ

Российский коммерческий банк «ВТБ» был учрежден в 1990 году при участии Министерства финансов РСФСР и Государственного банка РСФСР в форме закрытого акционерного общества. ВТБ создавался с целью обслуживания внешнеэкономических операций России и содействия интеграции страны в мировое хозяйство, также ВТБ на сегодняшний день является одним из немногих российских транснациональных банков, что и стало основными причинами для анализа именно данного банка.

В 1991 году ВТБ получает генеральную лицензию на осуществление всех видов банковских операций в рублях и иностранной валюте, становится полноправным участником международного рынка банковских услуг, а также присоединяется к SWIFT, что позволяет банку официально проводить международные платежи в режиме реального времени³⁸.

В 1995 году ВТБ имел лишь филиал на Кипре. Активное развитие зарубежной сети в странах дальнего зарубежья началось лишь с 2005 года, когда к ВТБ были присоединены бывшие заграничные банки (Австрия, Германия, Франция), а также на основе Московского народного банка открыт ВТБ (Европа) в Великобритании. В этот же период времени, ВТБ проводил активную экспансию на рынки СНГ, а именно дочерние банки были открыты в Азербайджане, Армении, Грузии, Беларуси и Украины. Через год были открыты дочерний банк в Анголе (Африка) и совместный банк во Вьетнаме, а в 2008 году 2 филиала: в Индии и Китае. В 2013 году ВТБ стал владельцем дочернего банка в Сербии, принадлежащего «Банку Москвы»³⁹.

Таким образом, на сегодняшний день, группа ВТБ – один из лидеров международного рынка финансовых услуг, вторая по величине финансовая группа России, обладает широкой сетью отделений в России и успешно развивает присутствие на ключевых финансовых рынках мира. Сеть продаж группы ВТБ состоит из более 950 офисов в России, СНГ и Европе. За пределами России группа ВТБ осуществляет свою деятельность через⁴⁰:

- 12 дочерних банков, расположенных в странах СНГ (Армения, Украина, Беларусь, Казахстан и Азербайджан), в Европе (Австрия, Кипр, Германия, Франция и Великобритания), в Грузии, в Африке (Ангола);
- Два представительства – в Италии, Китае;
- Два филиала ВТБ – в Китае, Индии;

³⁸ История ВТБ. 27.09.12 [Электронный ресурс]: URL: http://bankingsite.ru/banki_i_bankiri/56-istoriya-vtb.html

³⁹ Абалкина А.А., Иванова К. Российские банки в странах дальнего зарубежья/Абалкина А.А., Иванова К.// Мировая экономика и международные отношения. – 2014 №5 –С.26

⁴⁰ ОАО ВТБ/Портал внешнеэкономической информации// [Электронный ресурс]: URL: http://www.ved.gov.ru/oaobank_vtb/ (Дата обращения: 8.12.2015)

- Два филиала ВТБ Капитал Плс – в Сингапуре и Дубае.

Также имеются офисы во многих странах, в том числе и в Нью-Йорке.

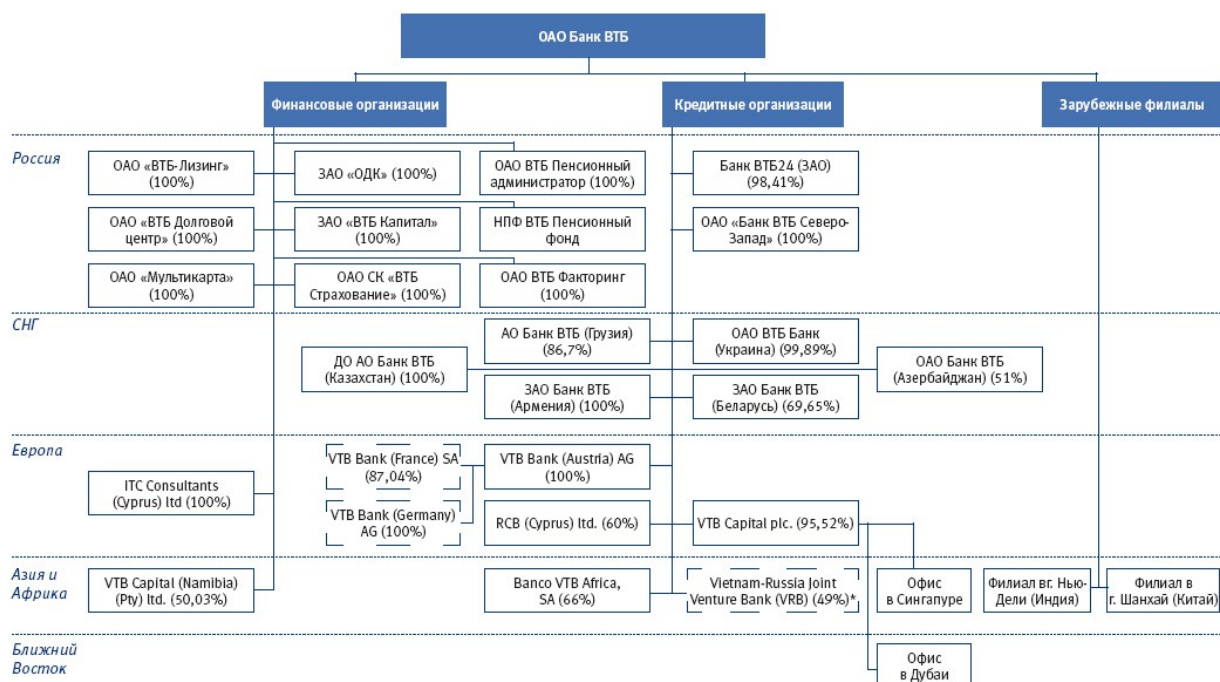


Рисунок 4 Структура ОАО ВТБ

Источник: [Электронный ресурс]: URL: <http://moivklad.ru/ru/view/normal/213> (Дата обращения: 8.12.2015)

На данном рисунке представлена структура группы ВТБ с долей участия в каждой дочерней структуре.

Следующим шагом исследования степени интернационализации ВТБ является анализ ключевых финансовых показателей дочерних кредитных организаций в совокупных активах группы ВТБ. На основе консолидированной отчетности и годовых отчетов зарубежных дочерних иностранных организаций за 2014 год были проанализированы: активы, собственные средства, чистая прибыль. Перевод в рубли осуществлялся по курсу центрального банка на дату 1 января 2015.

Таблица – 3 Финансовые показатели Группы ВТБ и дочерних банков

	Активы	Капитал	Прибыль	Курс
Группа ВТБ	12 191 000 000 000	1 131 000 000 000	800 000 000	
Беларусь	10 052 423 000 000	1 550 046 000 000	108 940 000 000	0,0038785
В рублях	38 988 322 606	6 011 853 411	422 523 790	
Армения	361 147 194 000	30 693 979 000	(12 814 129 000)	0,1186
В рублях	42 832 057 208	3 640 305 909	(1 519 755 699)	
Казахстан	153 098 863 000	18 098 863 000	722 420 000	0,3081
В рублях	47 169 759 690	5 576 259 690	222 577 602	
Азербайджан	288 921 600	47 921 620	4 286 840	71,7
В рублях	20 715 678 720	3 435 980 154	307 366 428	
Грузия	1 026 269 000	125 304 000	21 733 000	32,89
В рублях	33 753 987 410	4 121 248 560	714 798 370	
Ангола	11 548 949 000	2 661 904 000	(383 192 000)	0,56
В рублях	6 467 411 440	1 490 666 240	(214 587 520)	
Австрия	5 694 900 000	634 100 000	127 600 000	68,37
В рублях	389 360 313 000	43 353 417 000	8 724 012 000	
Белград	10 252 132 000	1 293 297 000	(62 262 000)	0,61
В рублях	6 253 800 520	788 911 170	(37 979 820)	
Украина	18 387 802 000	(13 443 092 000)	(16 685 136 000)	3,56
В рублях	65 460 575 120	(47 857 407 520)	(59 399 084 160)	
Всего иностранные дочерние организации	651 001 905 714	116 276 049 655	-50 780 129 009	

Составлено по: Консолидированной финансовой отчетности за 2014 год и годовым отчетам за 2014 году. (Дата обращения: 8.12.2015), динамика официального курса ЦБ РФ Электронный ресурс] : URL: http://www.cbr.ru/currency_base/dynamics.aspx?VAL_NM_RQ=R01239&date_req1=01.01.2008&date_req2=30.04.2016&rt=1&mode=1 (Дата обращения: 26.04.2016)

Исходя из полученных данных, можно сделать ряд выводов:

- Доля активов за рубежом составляет порядка 5%, однако стоит учитывать, что в данных расчетах не рассматривались дочерние организации ВТБ капитал и ВТБ плс.
- Четыре из девяти дочерних банков группы ВТБ в 2014 году принесли убытки, при этом наибольший убыток принесло украинское дочернее подразделение, в силу создания огромных резервов, созданных под обесценение гривны, ценных бумаг, налоговых льгот и просроченной ссуды;
- Также Украина стала единственным дочерним банком, имеющим отрицательные собственные средства, что связано с огромным накопленным убытком в балансе;

- Австрия обладает самыми большими показателями, однако стоит отметить, что австрийский дочерний банк включает в свои дочерние структуры также банк во Франции и Германии, которые не были рассмотрены отдельно;
- Активы дочерних структур демонстрируют разные масштабы: самый низкий уровень – Ангола и Сербия, имеющие валюту баланса чуть более шести млрд. рублей, самый высокий (не считая Австрии) – ВТБ Украина.
- Также стоит отметить, что в 2014 году произошла докапитализация четырех дочерних банков:

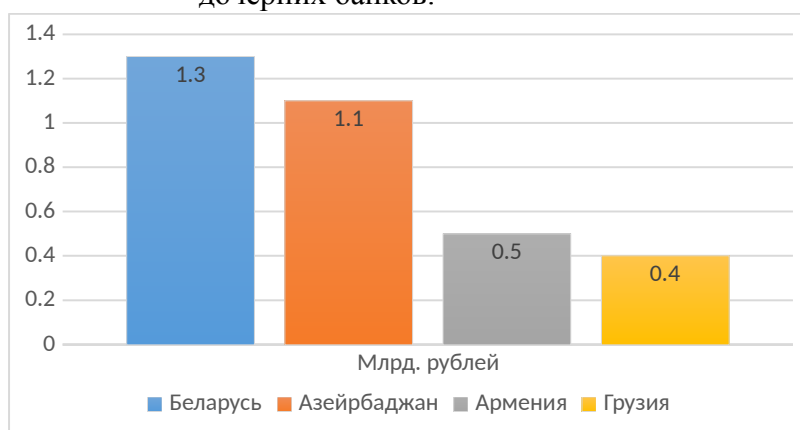


Рисунок 5 Докапитализация дочерних банков группы ВТБ в 2014

Источник: ВТБ оптимизирует международную сеть/Корпоративный журнал: Энергия успеха // 2014 № 2. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2014/june/policy/affiliates/international/ (дата обращения: 8.12.2015)

Втб разработал новую стратегию по оптимизации международной сети, согласно которой «зарубежные банки к 2016 году должны показать 10-12% от общегрупповой прибыли, ROE каждого из банков к 2016 году должен быть более 15%. Также зависимость зарубежных банков от дополнительного финансирования со стороны материнской компании будет постепенно сокращаться⁴¹». ВТБ направил свои силы на снижение кредитного риска, предлагая дочерним структурам делать упор на привлечение средств на локальных рынках, на развитие оказания комиссионных услуг, а также на стремление к снижению отношения кредитов к депозитам.

Ухудшение экономической ситуации в России, кризис на Украине, сказались на деятельности банка. По версии многих аналитиков, 2014 год должен был стать для банка убыточным, однако ВТБ показал небольшую прибыль, в том числе и определенных структур.

Вовлеченность компании или банка в международную деятельность можно определить с помощью показателя DOI (degree of internationalization), однако ограниченность

⁴¹ ВТБ оптимизирует международную сеть/Корпоративный журнал: Энергия успеха// 2014 №2. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2014/june/policy/affiliates/international/ (дата обращения: 8.12.2015)

данных делает расчет данного показателя крайне затруднительным. В рамках данного исследования предлагается использовать индексы, предложенные методологией UNCTAD, однако с рядом поправок.

По методологии UNCTAD, экономическая деятельность ТНК в целом и ее зарубежных составляющих в отдельности описывается следующими основными показателями⁴²:

FA – зарубежные активы ТНК;

TA - активы ТНК;

FS – объем зарубежной продажи ТНК;

TS – объем продажи ТНК;

FE - численность зарубежных сотрудников в ТНК;

TE – численность сотрудников в ТНК;

FAF – количество зарубежных филиалов;

TAF – общее количество филиалов ТНК в мире.

На основе данных показателей рассчитываются Индекс транснациональности, Индекс интернационализации, индекс широты филиальной сети.

В контексте рассмотрения транснациональных банков, не компаний, хотелось бы внести ряд изменений. Будет рассматриваться не объем продаж, а показатель чистой прибыли, так как для банковской деятельности данный показатель более информативен, в силу специфичности. Также будут рассмотрены не филиалы, а дочерние структуры. Для расчета индекса с учетом введенных корректировок, были найдены следующие данные:

Таблица – 4 Характеристика зарубежной деятельности ВТБ

Название Показатели	Активы		Прибыль		Штат сотрудников за рубежом, тыс. человек		Страны присутствия, в ед.	Дочерние и зависимые подраздел-я
	Млрд руб.	%	Млн руб.	%				
Втб Группа	12 191 000		800		103, 81 тыс.		-	67
Зарубежные	1100000	9 %	-	10 %	9 тыс.	8,7 %	24	25

Составлено по: Данным корпоративного журнала ВТБ: Энергия успеха. (Дата обращения: 8.12.2015)

1) Индекс транснациональности рассчитывается по следующей формуле:

$$TNI = (FA/TA+FS/TS+FE/TE)/3*100\% = (0,09+0,1+0,087)/3*100\%= 9, 23\%$$

Несмотря на разветвленную сеть зарубежных подразделений, индекс транснациональности ВТБ не велик, порядка 10 %. Можно судить о том, что все-таки основная деятельность ВТБ, основные активы и большая часть прибыли приходится на российские структуры. Так что стоит отметить, что большинство дочерних зарубежных

⁴² Т.В, Крейдич Тенденции транснационализации мировой экономики в условиях глобализации/Крейдич Т.В.// Вестник МГТУ. – 2010г. том 13. №1. С.212

банков убыточны и неспособны существовать без поддержки материнской компании, тем самым, не способствуя завоеванию существенной доли рынка в местах базирования.

2) Индекс интернационализации рассчитывается по следующей формуле:

$$II = (FAF/TAF) * 100\% = 25/67 * 100\% = 37,31\%$$

Индекс интернационализации, составляющий 37,31% демонстрирует, достаточно весомую долю зарубежных дочерних структур в группе ВТБ.

3) Индекс широты зарубежной сети

$$NSI = N / (N^* - 1) * 100\% = 18 / (189 - 1) * 100\% = 9,57\%$$

N* - количество стран, принимавших любые ПИИ⁴³

На основе полученных данных можно сделать следующий вывод: из всех стран, участвующих в мировой интеграции, ВТБ в своей деятельности задействовал лишь 10%.

В заключение хотелось бы отметить, что ВТБ – банк, созданный именно для осуществления внешнеэкономической деятельности. Являясь одним из крупнейших банков и имея самую разветвленную сеть зарубежных подразделений, ВТБ является крупнейшим транснациональным банком России, таким образом судить о развитости и интернационализации всей банковской системы России, исходя только из показателей ВТБ, крайне неразумно.

43[□] Рейтинг стран мира по уровню прямых иностранных инвестиций. [Гуманитарная энциклопедия](http://gtmarket.ru/research/foreign-direct-investment-index/info) [Электронный ресурс] URL: <http://gtmarket.ru/research/foreign-direct-investment-index/info> (Дата обращения 8.12.2015).

3.2 Анализ эффективности стратегий интернационализации банка ПАО «ВТБ»

Каждые четыре года банк ПАО «ВТБ» принимает стратегию развития на три последующих года. В 2006 году была принята стратегия «Агрессивного роста», в рамках которой ВТБ поставил определенные цели и задачи, а именно: увеличение объемов бизнеса, укрепление позиций в корпоративном и розничном бизнесе, запуск и развитие новых направлений, *существенное увеличение зарубежной сети и доли на зарубежных рынках*. Именно в период реализации данной стратегии и произошло расширение сети зарубежных подразделений ВТБ.

В рамках стратегии группа ВТБ обозначила приоритетным регионом за пределами России - СНГ, так как по мнению Е. Петелиной⁴⁴, члена правления и «главного стратега» группы ВТБ «Группа хорошо понимает рынки этих стран, понимает имеющиеся там риски и клиентскую базу. Поэтому в этом регионе группа развивает сильные местные универсальные банки. Местные- то есть ориентированные в основном на обслуживание локальных, а не только российских клиентов. Универсальные – значит, развивающие корпоративный и розничный бизнес». Таким образом, стратегия была направлена на рост активов, развитие ключевых направлений и диверсификации доходов и прибыли на ключевых зарубежных рынках.

Однако стоит отметить, что стратегия реализовалась не только в странах ближнего зарубежья, но и дальнего. Рассмотрим основные направления экспансии группы ВТБ, мотивы, формы, методы.

Таблица – 5 Стратегии интернационализации ВТБ

Год	Страна	Метод	Сумма инвестиций	Преимущества выбранного метода/Направление деятельности
2004	Армения	Покупка банка «Армсбербанк»	Около 5 млн.\$	Имел 101 территориальное подразделение, оказывал широкий спектр банковских услуг, имел клиентуру среди широких слоев населения.
2005	Франция	Покупка банка «Евробанк»	н/д	Перешел ВТБ «по наследству» от Центрального банка
2005	Велико-британия	Покупка банка «Moscow Narodny Bank Limited»	н/д	Перешел ВТБ «по наследству» от Центрального банка
2005	Германия	Покупка банка «Ost-West Handelsbank AG»	н/д	Перешел ВТБ «по наследству» от Центрального банка
2005	Грузия	Покупка банка	Около	Входил в число крупнейших

⁴⁴ Стратегия/Корпоративный журнал: Энергия успеха// 2006 г. №1. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2006/1/1/53.php (Дата обращения: 26.04.2016)

		«Объединенный грузинский банк»	45 млн.\$	грузинских банков, предлагал услуги как на корпоративном, так и розничном сегментах банковского рынка.
2006	Африка	Создает дочерний банк «Bank VTB Africa SA»	Около 7 млн.\$	Приоритетное направление деятельности – развитие корпоративного и инвестиционного бизнеса не только в Анголе, но и в других странах Африки. Оказание финансовых услуг российским компаниям и компаниям стран СНГ, выходящим на африканский рынок. Первый иностранный банк в Анголе.
2006	Украина	Покупка банка «Мрия»	Около 70 млн. \$	Банк занимал 27 место по активам, обладал широкой региональной сетью, состоящей из более чем 150 территориальных подразделений, развитой клиентской базой.
2006	Вьетнам	Создание совместного Вьетнамо-Российского банка	н/д	Основными направлениями деятельности банка являются проектное финансирование, кредитование российских компаний, осуществляющих деятельность по Вьетнаме, международные расчеты.
2007	Беларусь	Покупка банка «Славнефтебанк»	Около 25 млн. \$	Сеть банка охватывала 8 городов, рентабельность капитала банка была на уровне 14%, банк занимал 7 место по прибыли.
2008	Казахстан	На основе представительства создает дочерний банк «Банк ВТБ (Казахстан)»	н/д	Изначально ВТБ планировал купить в Казахстане банк, но крупные банки не продавались, а мелкие сильно завышали цену. Поэтому в Казахстане ВТБ пошел отличным от других стран СНГ путем.
2008	Китай	Открытие филиала в г. Шанхай	н/д	Деятельность направлена на комплексное обслуживание компаний из стран СНГ, работающих в Китае.
2008	Индия	Открытие филиала на базе представительства в г. Нью-Дейли	н/д	Филиал осуществляет торговое финансирование, кредитование юридических лиц и т.д.
2009	Азербайджан	Покупка банка «АФ-Банк»	н/д	«АФ-банк» - небольшой банк, занимал 37 место по активам в стране, имел лишь одно отделение и занимался

				кредитованием строительных компаний.
2013	Сербия	Присоединение «Банка Москвы» к группе ВТБ	н/д	Направление деятельности – обслуживание совместных российско-сербских проектов.

Составлено по: Данным корпоративного журнала ВТБ: Энергия успеха, данным журнала «Профиль» (Москва), 24 сентября 2007 года (Дата обращения: 26.04.2016).

В 2007 году банк ВТБ провел ребрендинг, в результате чего все участники группы, и зарубежные «дочки» в том числе, перешли под единый бренд ВТБ (VTB).

Таким образом, проанализировав все крупнейшие выходы группы ВТБ на зарубежные рынки, можно сделать следующие выводы:

- Группа ВТБ имеет три направления зарубежной экспансии: страны СНГ, западноевропейское и восточное. Каждое направление имеет свою стратегию выхода.
- Рынок СНГ – ключевой рынок для расширения деятельности группы ВТБ. Выход на рынки СНГ осуществлялся посредством *покупки уже существующего банка*, при этом «в каждой стране был выбран банк приемлемый для покупки с точки зрения соответствия банка планируемым направлениям развития бизнеса ВТБ в стране, динамики финансовых показателей, оптимального ожидаемого размера инвестиций».⁴⁵ Это можно объяснить основной целью группы: предоставление не только корпоративных услуг, но и розничных, конкурирование с местными банками. Стоит отметить, что все банки ВТБ, находящиеся в странах СНГ входят в десятку или двадцатку первых банков по активам.
- Единственный банк в СНГ, который был создан «с нуля» - ВТБ (Казахстан). Стоит отметить, что в Казахстане, группа не планировала менять стратегию выхода, но крупные банки не продавались, а на средние цена была крайне завышена, вследствие чего, ВТБ решило создать банк на основе открытого представительства, так как цена приобретения уже существующего банка, превышала стоимость создания «с нуля».
- Похожая ситуация с Казахстаном происходила в Киргизии, где у ВТБ было представительство, на основе которого было запланировано открыть дочернюю структуру, однако анализ рынка показал, что открывать «дочку» в Киргизии нецелесообразно, в силу ограниченности и закрытости банковского сектора⁴⁶.

⁴⁵ Вектор. Зарубежные инвестиции ВТБ/Корпоративный журнал: Энергия успеха// 2006 г. №5. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2006/1/1/53.php (Дата обращения: 26.04.2016)

- Западноевропейское направление экспансии связано с советским наследием. Банк России вышел из капитала банков и продал их ВТБ, вследствие чего ВТБ стал владельцем банков в Люксембурге, Австрии, Германии, Франции и Великобритании.⁴⁷ В конечном итоге, банки в Западной Европе претерпели ряд изменений: Люксембургский был продан, банки Австрии, Германии и Франции продолжили работу в рамках европейского субхолдинга, Лондонский банк стал площадкой для развития инвестиционного бизнеса. При этом банк ВТБ в Европе является «нишевым игроком, так как бороться с французскими банками на территории Франции или с немецкими банками на территории Германии было бы глупо - нет очевидных преимуществ ни в стоимости фондирования, ни в сети, ни в наличии устойчивых связей с клиентами».⁴⁸ Таким образом, можно говорить о том, что ВТБ пока не в состоянии конкурировать с местными банками на развитых рынках Европы.
- Восточное направление ВТБ связано с Китаем и Индией. При этом в данных странах ВТБ открыл филиалы, а не дочерние банки, так как основной целью деятельности на данных рынках является обслуживание компаний стран СНГ. Можно сделать вывод о том, что неспособность конкурировать с местными банками, ограниченность деятельности, требования огромных инвестиций и жесткий регулятивный характер, делают открытие дочернего банка в этих странах нецелесообразным.

Подводя итог всему вышесказанному, хотелось бы отметить, что для каждого направления группа ВТБ осуществляла индивидуальную стратегию развития и расширения. Несмотря на то, что группа ВТБ имеет огромную зарубежную сеть подразделений и подходит под определение глобального банка, к сожалению, конкурировать пока с другими игроками глобального банковского рынка, она не в состоянии. Выход на развитые рынки крайне затруднителен.

В контексте данного вопроса будут проанализированы основные зарубежные рынки, на которых работает ВТБ, а также финансовые показатели дочерних банков.

По мнению Розинского И.А. «Украина, Грузия и Армения ориентируются на максимальную открытость своих банковских систем для иностранных инвестиций и выражают готовность к преобладанию на своих рынках иностранных банков. Белоруссия следует китайской модели, которая связана с доминированием государственных банков и их постепенным преобразованием в более открытые структуры. Казахстан и Азербайджан взяли

⁴⁶ ВТБ продолжает развитие сети подразделений в странах СНГ/Пресс-центр ВТБ. - 20.02.2008 [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtb.ru/group/press/news/releases/21049/> (Дата обращения: 26.04.2016)

⁴⁷ Е. Березенская/ВТБ покупает росзагранбанки//Газета Ведомости. – 25.01.01 [Электронный ресурс]: URL: <https://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2001/01/25/vtb-pokupaet-roszagranbanki> (Дата обращения: 26.04.2016)

⁴⁸ Е. Петелина/Нам никогда не давали указаний, какие проекты финансировать/Журнал Финанс [Электронный ресурс]: URL: http://www.bankspp.ru/interview/5270/?sphrase_id=11815710 (Дата обращения: 26.04.2016)

курс на повторение опыта стран Юго-Восточной Азии, который предполагает «дозированный» и четко контролируемый государством допуск иностранного банковского капитала при сохранение ведущей роли национальных банков»⁴⁹. Специфика каждой страны имеет свое особое влияние на деятельность дочернего банка, в том числе и на ее финансовые показатели.

Европейский субхолдинг

Австрия

Европейский субхолдинг с головным банком, находящимся в Австрии (также входят банки во Франции и Германии), занимает первое место по величине активов и капитала среди зарубежных дочерних подразделений. Банки ориентированы на корпоративное обслуживание, однако в рамках услуги «ВТБ Директ» банк предлагает вклады физлицам в режиме онлайн, а с 2014 года начал развивать ипотечное кредитование⁵⁰.

Таблица – 6 Основные финансовые показатели ВТБ (Австрия) в динамике в тыс. евро

Год	Активы	Капитал	Чистая Прибыль	Чистый % доход	Операционный доход	Операционные расходы
2008	2 625 867	469 508	- 11 773	44 397	63 326	-11 887
2009	2 643 027	472 085	26 682	63 514	83 571	-14 635
2010	3 095 700	555 500	77 800	82 384	123 368	-20 599
2011	5 496 900	598 700	113 800	122 313	153 000	-32 376
2012	6 278 200	661 600	155 900	151 787	236 332	-46 023
2013	5 531 800	561 900	55 100	122 047	176 234	-37 551
2014	5 694 947	681 795	7 680	127 637	144 080	-42 328

Составлено по: Годовые отчеты ВТБ (Австрия) [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtb.at/en/Unternehmen/Finanzberichte/Gesch%C3%A4ftsberichte/> (Дата обращения: 26.04.2016).

Активы банка показывали ежегодный рост в период с 2008 года по 2012 и выросли в общей сумме более чем в два раза. Наибольшую долю активов составляет кредитный портфель (порядка 50%), который также показывал в динамике рост. Падение активов в 2013 году связывают с геополитической ситуацией и введенными санкциями против Российских

⁴⁹ Розинский И./Иностранные банки в странах партнерах России по СНГ//И. Розинский. Российский экономический журнал. №3/4. – 2008. С.28

⁵⁰ ВТБ будет кредитовать французов и австрийцев/Lenta.ru Финансы. – 2014 г. [Электронный ресурс]: URL: <https://lenta.ru/news/2014/05/22/vtb/> (Дата обращения: 26.04.2016)

компаний⁵¹. Капитал также показывал ежегодный рост, падение в 2013 году произошло вследствие уменьшения прибыли прошлых лет. Анализ отчета о прибылях и убытках показал, что чистые процентные доходы и операционные доходы ежегодно росли в одинаковой пропорции: 40% - чистые процентные доходы, 60% - операционные доходы. Падение в 2013 году также объясняется внешними факторами: западными санкциями.

Таблица – 7 Сопоставление ROA и ROE ВТБ (Австрия) со среднерыночными

Год	ROA по рынку	ROE по рынку	ROA по компании	ROE по компании
2008	-0,43%	-3,96%	-0,45%	-5,54%
2009	0,17%	1,82%	1,01%	12,55%
2010	0,09%	0,97%	2,51%	36,58%
2011	-0,40%	-5,91%	2,07%	53,51%
2012	-0,01%	-0,14%	2,48%	73,30%
2013	0,03%	4,59%	1,00%	25,91%
2014	0,03%	4,59%	0,13%	3,61%

Рассчитано по: Годовые отчеты ВТБ (Австрия) [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtb.at/en/Unternehmen/Finanzberichte/Gesch%C3%A4ftsberichte/> (Дата обращения: 26.04.2016), статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

Анализ рентабельности активов и капитала показал, что ВТБ (Австрия) демонстрирует показатели, которые превышают среднерыночные по банковскому сектору Австрии. Также хотелось бы отметить, что в 2010 году дочерний банк достиг и превысил плановые показатели по ROE, которые группа ВТБ установила в размере 15% для всех зарубежных подразделений. Благодаря высоким показателям прибыли, ROE в 2010-2013 гг. демонстрировал блестящие результаты.

На основе проведенного анализа по финансовым показателям ВТБ (Австрия) можно сделать вывод о том, что группа ВТБ успешно сумела интегрировать в свой бизнес европейские банки, которые перешли «по наследству». ВТБ (Австрия) делает успехи не только в корпоративном сегменте, но и с недавнего времени добивается успехов в рознице. Стоит отметить, что западные санкции сказались на всех финансовых показателях субхолдинга.

Украина

⁵¹ Западные банки уходят из России – а как поживают российские «дочки» на Западе? – 2015 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://banks.eu/news/info/723/> (Дата обращения: 26.04.2016)

Украинское дочернее подразделение на 2014 год занимало 2 место по величине активов. Украинский рынок для группы ВТБ являлся вторым по важности рынком после России⁵², однако геополитические и экономические проблемы в стране крайне негативно сказались на работе банка, что демонстрируют изменения финансовых показателей в динамике.

Таблица – 8 Финансовые показатели ВТБ (Украина) в динамике в тыс. гривен

Год	Активы	Капитал	Прибыль	Чистый % доход	Операционный доход	Операционный Расход
2008	28 302 808	2 459 060	37 276	817 450	233 992	680 792
2009	27 913 378	2 306 756	- 941 540	1 686 668	265 475	702 167
2010	32 263 112	3 461 940	- 1 364 860	1 103 703	239 650	949 365
2011	36 812 857	4 609 633	355 167	1 721 515	414 770	1 293 627
2012	32 847 848	3 879 756	- 890 530	1 723 250	632 434	1 362 510
2013	24 247 109	2 164 545	- 1 717 338	1 348 484	424 523	1 244 583
2014	18 387 802	- 13 443 092	- 16 685 136	779 381	-	4 740 343
2015	25 278 527	2 535 356	- 4 555 030	- 940 725	-	6 220 293

Составлено по: Годовые финансовые отчеты ВТБ (Украина) [Электронный ресурс]: URL: <https://vtb.ua/ru/about/general/information/> (Дата обращения: 26.04.2016).

До 2012 года активы банка демонстрировали рост, однако начиная с 2013 года начал сокращаться кредитный портфель, что негативно сказалось на активах в целом. Стоит отметить, что доля кредитного портфеля в активах варьировалась от 70% до 90% в зависимости от года, что говорит о высоком риске и низкой диверсификации активов. Украинское подразделение, начиная с 2009 года ежегодно накапливало в собственном капитале убыток, в 2014 году он достиг 20 млрд. гривен, что привело к отрицательному собственному капиталу. Также в 2014 году общее Собрание акционеров решило увеличить уставный капитал на 1,2 млрд гривен за счет размещения дополнительных акций. В 2015 году банк ВТБ не желая терять бизнес в Украине докапитализировал дочернее подразделение путем доэмиссии 145 млрд штук акций, что увеличило уставный капитал на 14,5 млрд.⁵³ Показатели отчета о прибылях и убытках имеют идентичную тенденцию: до 2012 года росли как процентные доходы, так и операционные. Падение чистого процентного дохода в 2013 году связано с уменьшением процентных доходов по кредитам, вследствие чего были сильно увеличены резервы под обесценение (более 2 млрд. гривен). Сильное увеличение операционных расходов в 2014 году связано с большими убытками по курсовым разницам.

Таблица – 9 Сопоставление ROA и ROE ВТБ (Украина) со среднерыночными

Год	ROA	ROE	ROA	ROE
-----	-----	-----	-----	-----

⁵² Инвестиционный форум «Россия зовет!»/ВТБ Капитал. – 2010 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtbcapital.ru/events/2010/moscow/news/681989/> (Дата обращения: 26.04.2016).

⁵³ Российский «ВТБ» утвердил докапитализацию украинской «дочки» на 14,5 млрд. грн/Insider – 2015 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://www.theinsider.ua/rus/business/55e00f0b21fa0/> (Дата обращения: 26.04.2016).

	по рынку	по рынку	по компании	по компании
2008	1,32%	9,94%	0,13%	1,73%
2009	-2,41%	-16,30%	-3,37%	-31,83%
2010	0,08%	0,61%	-4,23%	-25,07%
2011	0,04%	0,26%	0,96%	6,52%
2012	0,51%	6,10%	-2,71%	-16,36%
2013	-0,58%	-3,72%	-7,08%	-31,54%
2014	-0,50%	-2,00%	-90,74%	-306,43%
2015	н/д	н/д	-18,02%	-17,99%

Рассчитано по: Годовые отчеты ВТБ (Украина) [Электронный ресурс]: URL: <https://vtb.ua/ru/about/general/information/> (Дата обращения: 26.04.2016), статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

Постоянные убытки ВТБ (Украина) крайне негативно сказались на показателях рентабельности. Сравнив показатели рентабельности со среднерыночными, можно сделать вывод о том, что ВТБ (Украина) относительно других украинских банков сильнее реагировал на проблемы в банковском секторе страны.

Можно сделать вывод о том, что ВТБ (Украина) крайне неэффективная «дочка», однако наметился положительный тренд, в 2015 году банк сократил убытки. Руководство банка, не смотря на проблемы, решило не закрывать бизнес в ключевом рынке, а оптимизировать его деятельность путем сокращения офисов⁵⁴.

Беларусь

Дочерний банк, функционирующий в Беларуси, в 2014 году был третьим дочерним банком по величине активов, а также входил и входит в десятку крупнейших банков страны.

Таблица – 10 Финансовые показатели ВТБ (Беларусь) в динамике в млн. бел. рублей

Год	Активы	Капитал	Прибыль	Чистый % доход	Операционный доход	Операционный Расход
2008	1 269 294	168 411	12 980	51 435	39 513	50 959
2009	1 650 195	193 940	27 169	81 059	62 123	66 681
2010	4 209 558	492 853	41 351	125 257	134 173	193 746
2011	5 446 065	387 416	- 57 015	177 659	137 633	197 182
2012	7 247 389	572 011	78 545	365 473	246 807	444 343
2013	8 512 218	705 072	133 061	545 173	224 387	419 526
2014	10 052 423	1 550 046	108 940	685 877	228 271	527 722

⁵⁴ Российский госбанк ВТБ сворачивает работу в Украине, но не закрывается/ZN,UA – 2014 г. [Электронный ресурс]: URL: http://zn.ua/ECONOMICS/rossiyskiy-gosbank-vtb-svorachivaet-rabotu-v-ukraine-no-ne-zakryvaetsya-154920_html (Дата обращения: 26.04.2016).

Составлено по: Годовые финансовые отчеты ВТБ (Беларусь) [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtb-bank.by/o-banke/finansovaya-otchetnost> (Дата обращения: 26.04.2016).

Активы ежегодно росли за счет увеличения кредитного портфеля, при этом кредиты в структуре активов занимают порядка 50%. Начиная с 2010 года банк выпускает отчетность с пометкой «с учетом покупательной способности белорусского рубля», вследствие чего произошел резкий скачок активов в отчетности. Стоит отметить, что в 2011 году в Беларуси произошел валютный кризис, как результат девальвация национальной валюты почти в три раза.⁵⁵ Капитал в 2011 году уменьшился вследствие накопленного дефицита, прибыль уменьшилась в результате увеличения отрицательной переоценки валютных статей. Что касается резкого скачка непроцентных расходов в 2012 году более чем в два раза, то проследить увеличение какой-то конкретной статьи не получилось, так как все они показали пропорциональный рост.

Таблица – 11 Сопоставление ROA и ROE ВТБ (Беларусь) со среднерыночными

Год	ROA по рынку	ROE по рынку	ROA по компании	ROE по компании
2008	2,91%	14,69%	1,02%	12,03%
2009	2,59%	13,51%	1,65%	25,20%
2010	3,35%	17,60%	0,98%	12,81%
2011	-3,36%	-20,10%	-1,05%	-17,66%
2012	1,34%	8,66%	1,08%	14,76%
2013	2,01%	12,06%	1,56%	25,00%
2014	2,40%	12,20%	1,08%	8,57%

Составлено по: Годовые отчеты ВТБ (Беларусь) [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtb-bank.by/o-banke/finansovaya-otchetnost> (Дата обращения: 26.04.2016), статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

Показатели рентабельности полностью соответствуют среднерыночным тенденциям. В 2012 году ВТБ (Беларусь) почти достигла установленных показателей по ROE в 15%, а в 2009 и 2013 годах даже превысила их. В год валютного кризиса белорусская «дочка» пострадала не так сильно, как другие банки Беларуси.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что несмотря на постоянное развитие ВТБ (Беларусь), банк оказался не в состоянии противостоять внутреннему кризису и ухудшил свои показатели в 2011 году, однако он сумел быстро восстановиться и возобновить рост.

Грузия

⁵⁵ Борнукова К. Влияние девальвации 2011 года на реальные доходы в Беларуси/К. Борнукова//BEROC Policy Paper Series, PP no. 09 – 2012. С. 1

Следующий банк по величине активов в 2014 году - дочерний банк ВТБ (Грузия). Банковская система Грузии состоит из 20 банков, 17 из которых имеют иностранный капитал. ВТБ (Грузия) является одним из крупнейших и эффективно развивающихся банков страны.

Таблица – 12 Финансовые показатели ВТБ (Грузия) в динамике в тыс. лари

Год	Активы	Капитал	Прибыль	Чистый % доход	Операционный доход	Операционный Расход
2008	420 534	28 046	- 28 427	27 544	48 608	33 656
2009	383 611	35 761	- 7 339	25 557	8 546	28 967
2010	340 751	62 137	-15 340	22 520	12 316	27 966
2011	423 727	71 447	9 310	29 087	10 530	31 963
2012	545 083	70 820	8 417	30 417	15 149	37 952
2013	833 635	92 571	13 281	42 570	16 276	42 399
2014	1 026 269	125 304	21 733	47 178	21 326	46 886
2015	1 224 049	161 512	14 980	55 447	22 156	54 660

Составлено по: Годовые финансовые отчеты ВТБ (Грузия) [Электронный ресурс]: URL: <http://ru.vtb.ge/about/financial/> (Дата обращения: 26.04.2016).

Грузинский банковский сектор негативно отреагировал на события 2008 года, что также сказалось на деятельности ВТБ (Грузия). Активы падали до 2010 года в силу сокращения кредитного портфеля, также хотелось бы отметить, что в этот период кредитный портфель сокращался не только в абсолютных значениях, но и в относительных: доля кредитов за два года сократилась с 77% до 63%. Начиная с 2011 года активы стали более диверсифицированы, поэтому их рост обеспечивал не только рост кредитного портфеля, но и другие финансовые активы. Капитал показывал рост за счет сокращения накопленного дефицита, а также периодического увеличения уставного капитала. Что касается прибыли, то ВТБ (Грузия) сумела выйти «в плюс» лишь в 2011 году, после чего начала показывать уверенный стабильный рост, небольшое уменьшение прибыли в 2015 году трудно объяснить какой-то одной причиной, согласно отчету, все статьи изменялись пропорционально. Огромный операционный доход в 2008 году был связан с огромными продажами финансовых активов. Остальные показатели отчета о прибылях и убытках показывали ежегодный пропорциональный рост, следуя за тенденциями Грузинского банковского сектора.

Таблица – 13 Сопоставление ROA и ROE ВТБ (Грузия) со среднерыночными

Год	ROA по рынку	ROE по рынку	ROA по компании	ROE по компании
2008	-1,28%	-7,35%	-6,76%	-32,92%
2009	0,22%	1,29%	-1,91%	-7,02%
2010	1,46%	7,69%	-4,50%	-10,36%
2011	-0,03%	-0,18%	2,20%	6,29%

2012	2,64%	14,50%	1,54%	5,69%
2013	3,65%	18,52%	1,59%	8,29%
2014	4,20%	18,00%	2,12%	12,69%
2015	н/д	н/д	1,22%	7,83%

Рассчитано по: Годовые отчеты ВТБ (Грузия) [Электронный ресурс]: URL: <http://ru.vtb.ge/about/financial/> (Дата обращения: 26.04.2016), статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

Показатели рентабельности ВТБ (Грузия) были хуже, чем среднерыночные, но не смотря на провалы в 2008-2010 г.г., банк активно развивался и в 2014 году был близок к установленному показателю ROE в 15%, доказывая эффективность своего развития.

Анализ показателей Грузии показал, что дочерний грузинский банк ВТБ показывает стабильный и эффективный рост. Банку потребовалось порядка пяти лет, чтобы вывести «дочку» в плюс и сделать ее крупнейшим игроком рынка.

Казахстан

ВТБ (Казахстан) по величине активов в 2014 году занял пятое место среди рассматриваемых зарубежных дочерних банков, при этом стоит отметить, что в странах СНГ — это единственный банк, который был создан «с нуля», что также делает его развитие уникальным.

Таблица – 14 Финансовые показатели ВТБ (Казахстан) в динамике в тыс. тенге

Год	Активы	Капитал	Прибыль	Чистый % доход	Операционный доход	Операционный Расход
2008	6 140 788	6 081 144	41 144	59 227	20	470
2009	11 685 539	5 965 013	- 116 131	263 849	5 124	453 588
2010	21 671 295	8 405 161	- 519 852	528 543	200 224	1 376 091
2011	62 470 550	17 579 974	- 1 807 187	1 400 472	512 492	4 150 628
2012	96 588 827	17 111 210	- 486 764	4 057 230	1 521 783	6 153 236
2013	143 995 277	17 729 842	618 632	5 810 528	2 749 294	7 740 596
2014	153 098 863	18 098 642	722 420	6 173 013	4 179 431	9 256 726

Составлено по: Годовые финансовые отчеты ВТБ (Казахстан) [Электронный ресурс]: URL: <http://vtb-bank.kz/bank/financial/report/> (Дата обращения: 26.04.2016).

ВТБ (Казахстан) был основан в 2008 году, соответственно активы в этом году составляли лишь «денежные средства и их эквиваленты», в 2009 году банк получает лицензию и начинает активно выдавать клиентам кредитам, тем самым наращивая кредитный портфель, как следствие увеличивать свои активы. Кредитный портфель за рассматриваемый период вырос с 10 млн. тенге до 116 млрд. тенге, при этом доля кредитного портфеля в активах превышала 70%. В 2011 году банк увеличил уставный капитал с 6 млрд. до 20 млрд. тенге, чтобы «закрыть дыру» в виде накопленного за эти года убытка. До 2013 года банк

приносил убытки в силу очень высокой доли операционных расходов (статьи «прочие расходы», которая в отчетности не расшифровывается). Начиная с 2013 года банк ВТБ (Грузия) выходит «в плюс», из чего следует вывод, что банку потребовалось порядка шести лет, чтобы закрепиться и нарастить долю на рынке Казахстана. Операционные доходы росли за счет «комиссионных сборов» и «торговых операций с иностранной валютой». Также стоит отметить, что дочерний банк развивался в период экономических реформ, развития правовой, налоговой и административной инфраструктуры в Казахстане.

Таблица – 15 Сопоставление ROA и ROE ВТБ (Казахстан) со среднерыночными

Год	ROA по рынку	ROE по рынку	ROA по компании	ROE по компании
2008	0,12%	0,89%	0,67%	0,68%
2009	-4,58%	-12,36%	-0,99%	-1,92%
2010	-0,21%	-1,18%	-2,40%	-5,78%
2011	0,93%	7,33%	-2,89%	-9,04%
2012	1,78%	13,01%	-0,50%	-2,43%
2013	1,47%	11,11%	0,43%	3,09%
2014	1,47%	11,11%	0,47%	3,61%

Рассчитано по: Годовые отчеты ВТБ (Казахстан) [Электронный ресурс]: URL: <http://vtb-bank.kz/bank/financial/report/> (Дата обращения: 26.04.2016), статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

Анализ рентабельности показал, что кризис 2008 года затронул и банковский сектор Казахстана, так как среднерыночные ROA и ROE были отрицательными, делать вывод о том, что это сказалось на показателях банка – нецелесообразно, банк только начинал свое развитие. По показателям рентабельности ВТБ (Казахстан) входит в группу «стартапов», однако если положительная тенденция сохранится, с таким ростом банк скоро сумеет добиться поставленной рентабельности капитала в 15%.

Армения

Зарубежное подразделение, открытое в Армении путем покупки уже существующего банка, было одно из самых первых. При этом по величине активов это один из самых маленьких зарубежных банков в группе ВТБ, что связано с небольшим банковским рынком страны.

Таблица – 16 Финансовые показатели ВТБ (Армения) в динамике в тыс. драмов

Год	Активы	Капитал	Прибыль	Чистый % доход	Операционный доход	Операционный Расход
2008	98 557 684	23 902 982	2 980 549	6 364 772	3 103 384	4 472 285
2009	118 953 110	25 077 338	859 280	6 244 327	1 955 648	5 011 686

2010	127 476 779	29 339 943	4 352 812	7 868 072	3 346 748	5 987 584
2011	177 477 111	27 547 075	1 669 929	10 577 666	3 871 417	8 757 577
2012	211 301 320	30 305 361	3 820 810	12 532 283	4 993 491	9 458 880
2013	302 274 757	37 253 936	5 638 029	15 187 834	7 470 209	12 776 571
2014	357 849 165	27 086 829	- 16 421 279	20 306 154	2 818 895	26 300 280
2015	310 192 081	40 912 403	- 3 499 611	14 613 887	7 451 176	17 337 737

Составлено по: Годовые финансовые отчеты ВТБ (Армения) [Электронный ресурс]: URL: <http://ru.vtb.am/report/> (Дата обращения: 26.04.2016).

Активы ВТБ (Армения) ежегодно росли за счет увеличения кредитного портфеля, который в структуре активов занимал более 70%. Падение в 2015 году также связано с изменениями выданных кредитов, они уменьшились до 60% в структуре без сопоставимого увеличения других статей, что и уменьшило активы в совокупности. Капитал ежегодно рос за счет увеличения нераспределенной прибыли, однако в связи с убытками в 2014 году, показал уменьшение. В 2015 году ВТБ (Армения) была докапитализирована, уставный капитал увеличился с 27 млрд. до 37 млрд. драмов. Показатели отчета о прибылях и убытках армянской «дочки» показывали стабильный рост, кроме 2014 и 2015 года, когда показатели чуть ухудшились, что в итоге и дало убыток. Уменьшение процентного дохода напрямую связано с уменьшением выданных кредитов, падение операционных доходов в 2014 году связано с большими убытками по отрицательные «переоценки валютных статей», что касается операционных расходов, то резкий рост более чем в два раза в 2014 году связан с сильным «обесценением активов, предназначенных для продажи».

Таблица – 17 Сопоставление ROA и ROE ВТБ (Армения) со среднерыночными

Год	ROA по рынку	ROE по рынку	ROA по компании	ROE по компании
2008	3,03%	13,77%	3,02%	21,43%
2009	0,88%	4,15%	0,72%	6,18%
2010	2,03%	10,29%	3,41%	31,30%
2011	1,86%	10,09%	0,94%	12,01%
2012	1,76%	10,46%	1,81%	27,48%
2013	1,53%	9,73%	1,87%	40,54%
2014	1,53%	9,73%	-4,59%	-79,04%
2015	н/д	н/д	-1,13%	-9,26%

Составлено по: Годовые отчеты ВТБ (Армения) [Электронный ресурс]: URL: <http://ru.vtb.am/report/> (Дата обращения: 26.04.2016), статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

Показатели рентабельности ВТБ (Армения) в течение всего рассматриваемого периода следовали среднерыночным тенденциям. При этом высокая прибыль привела к очень высоким показателям ROE, кроме 2014-2015 г.г., когда рентабельность стала отрицательной,

из чего можно сделать вывод, что убытки этих лет спровоцированы не внешними факторами банковского сектора Армении, а какими-то внутренними.

Азербайджан

Последнее рассматриваемое подразделение в контексте данного анализа – ВТБ (Азербайджан). Данная «дочка» является последним выходом группы ВТБ в страны СНГ. Банковский сектор Азербайджана характеризуется низкой долей банковских активов к ВВП, что говорит о слабой развитости банковского рынка, его неспособности обслуживать реальный сектор.

Таблица – 16 Финансовые показатели ВТБ (Азербайджан) в динамике в тыс. драмов

Год	Активы	Капитал	Прибыль	Чистый % доход	Операционный доход	Операционный Расход
2008	14 518	7 729	- 162	1 108	1 138	1 295
2009	31 540	22 219	- 1 510	1 230	1 246	2 643
2010	26 727	18 214	- 4 005	374	480	4 551
2011	50 157	15 128	- 3 086	2 217	2 477	5 563
2012	85 493	12 835	- 2 293	830	4 520	6 813
2013	207 321	44 374	4 539	1 475	13 628	10 233
2014	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д

Составлено по: Годовые финансовые отчеты ВТБ (Азербайджан) [Электронный ресурс]: URL: <http://ru.vtb.az/about/indicators/> (Дата обращения: 26.04.2016).

Для начала хотелось бы отметить, что ВТБ (Азербайджан) не имеет аудированной консолидированной отчетности после 2013 года. Начиная с 2010 года ВТБ (Азербайджан) начинает активно наращивать кредитный портфель, если в 2008-2009 г.г. доля кредитов составляла порядка 30%, то с 2011 года более 90%. В 2010 и 2013 г.г. группа ВТБ увеличивала уставный капитал зарубежной «дочки». Что касается показателей отчета о прибылях и убытках, то ВТБ (Азербайджан) не могли выйти «в плюс» из-за того, что расходы всегда чуть превышали доходы, а 2013 году увеличение операционного дохода почти в три раза изменило ситуацию, и азербайджанская дочка стала прибыльной.

Таблица – 17 Сопоставление ROA и ROE ВТБ (Азербайджан) со среднерыночными

Год	ROA по рынку	ROE по рынку	ROA по компании	ROE по компании
2008	1,42%	9,66%	-1,12%	-2,07%
2009	1,46%	9,88%	-4,79%	-6,34%
2010	0,77%	4,98%	-14,98%	-16,82%
2011	1,02%	-0,07%	-6,15%	-12,96%
2012	1,30%	9,25%	-2,68%	-9,63%
2013	1,51%	10,25%	2,19%	8,93%

Составлено по: Годовые отчеты ВТБ (Азербайджан) [Электронный ресурс]: URL: <http://ru.vtb.az/about/indicators/> (Дата обращения: 26.04.2016), статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

Учитывая банковский сектор Азербайджана, группа ВТБ приняла решение не делать большие инвестиции в данную страну, поэтому относительно других покупок уже функционирующих кредитных организаций, АФ-банк был одним из самых маленьких. ВТБ (Азербайджан) потребовалось порядка пяти лет, чтобы выйти в прибыль и стать рентабельным.

Анализ финансовых показателей основных дочерних структур группы ВТБ показал следующее:

- Каждому банку требовалось разное время, чтобы стать рентабельным, а некоторым это так и не удалось;
- Дочерние структуры крайне чувствительны как к внутренним угрозам (валютный кризис в Беларуси, геополитическая и экономическая ситуация на Украине), так и к внешним (западные санкции относительно зарубежных «дочек», например, Австрия);
- Банки действительно можно разделить на три группы: те, кто достиг ROE в 15%, те, кто потенциально способен это сделать и стартапы, можно также ввести новую группу: «умирающие», которые требуют сильной реабилитации либо вообще закрытия – ВТБ (Украина);

Макроэкономическая характеристика стран

Для макроэкономического анализа страны будут рассмотрены следующие показатели:

- ВВП - показывает рост всей экономики страны;
- Объемы активов банковской системы - рост позволяет судить об активном развитии банковского сектора;
- Банковские активы/ВВП – процент показывает покрытие экономики банковскими активами;
- Уровень иностранных активов/капитала в банковской системе – показывает открытость и конкурентность внутреннего рынка;
- Учетная ставка, инфляция.

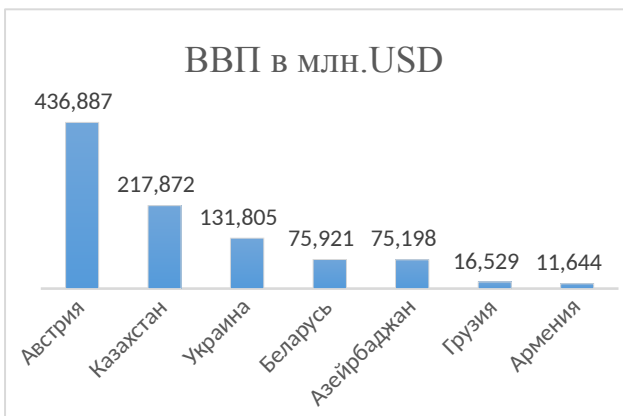


Рисунок 4 Показатели ВВП

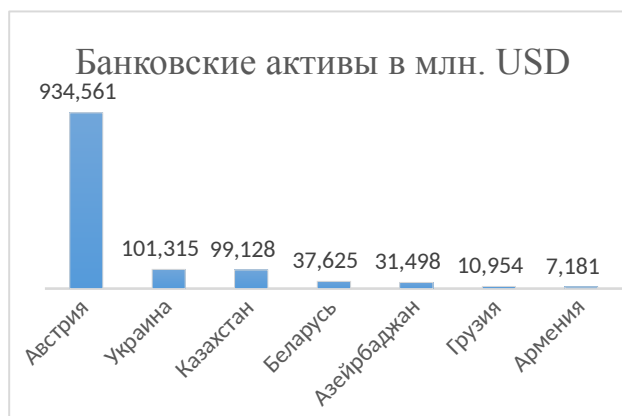


Рисунок 5 Банковские активы

Составлено по: Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016), ежегодные отчеты центральных банков (Дата обращения: 27.04.2016)

Как по показателям ВВП, так и по объему банковских активов выделяется Австрия, как следствие показатель активы/ВВП у данной страны составляют 247%, что является распространенной практикой в европейских странах. Самые маленькие значения демонстрируют Грузия и Армения, однако стоит отметить, что данные страны имеют развитый банковский сектор и показатель активы/ВВП составляет порядка 70%.

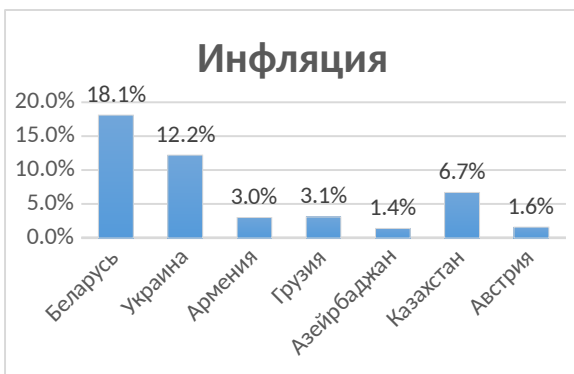


Рисунок 6 Инфляция



Рисунок 7 Учетная ставка

Составлено по: Статистика по данным центральных банков (Дата обращения: 27.04.2016)



Рисунок 8 Иностранные активы в банковском секторе

Составлено по: Статистика по данным центральных банков (Дата обращения: 27.04.2016)

Грузия и Армения показывают высокую открытость банковского рынка, Украина, несмотря на готовность преобладания иностранных банков, пока не достигла такого высокого процента. Азербайджан и Казахстан пока ведут себя более осторожно в допуске на свой рынок иностранных инвестиций.

В рамках данного исследования была просчитана корреляция с целью выявления взаимосвязи между финансовыми показателями дочерних структур ПАО «ВТБ» и макроэкономическими показателями страны базирования (*см. Приложение №2*)

Четыре из шести финансовых показателей (Активы, капитал, чистый процентный доход, операционные доходы) показали высокую степень взаимосвязи с такими макроэкономическими показателями, как ВВП, банковские активы, активы/ВВП.

Что касается прибыли и операционных расходов, то на наш взгляд, корреляция не является показателем и не объясняет причинно-следственную связь, поэтому анализироваться данные показатели не будут.

На основе данных, полученных в результате корреляционного анализа, будут построены четыре линейные регрессии, показывающие взаимосвязь между активы/ВВП, капитал/ВВП, чистый процентные доход/банковские активы, операционные доходы/банковские активы.

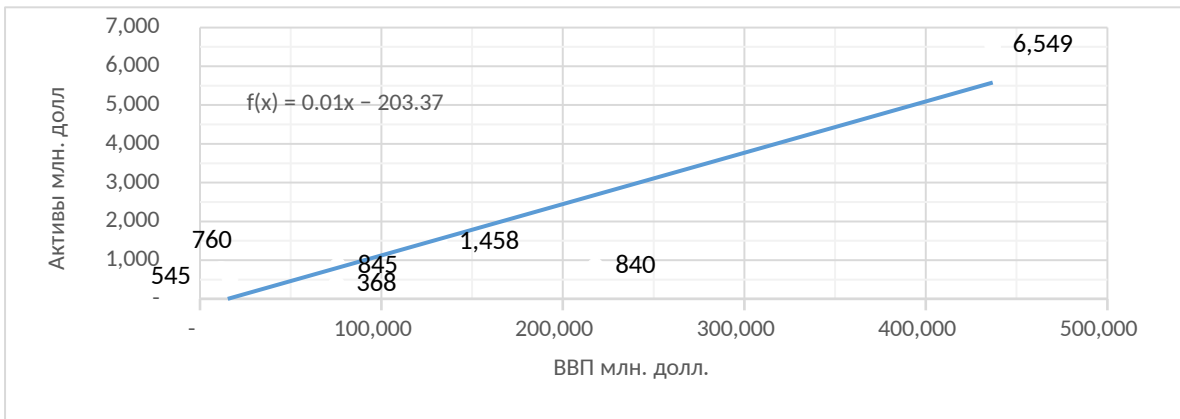


Рисунок 9 Взаимосвязь ВВП и Активы

Составлено по: Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016), Консолидированная финансовая отчетность за 2014 год и годовые отчеты за 2014 году. (Дата обращения: 8.12.2015)

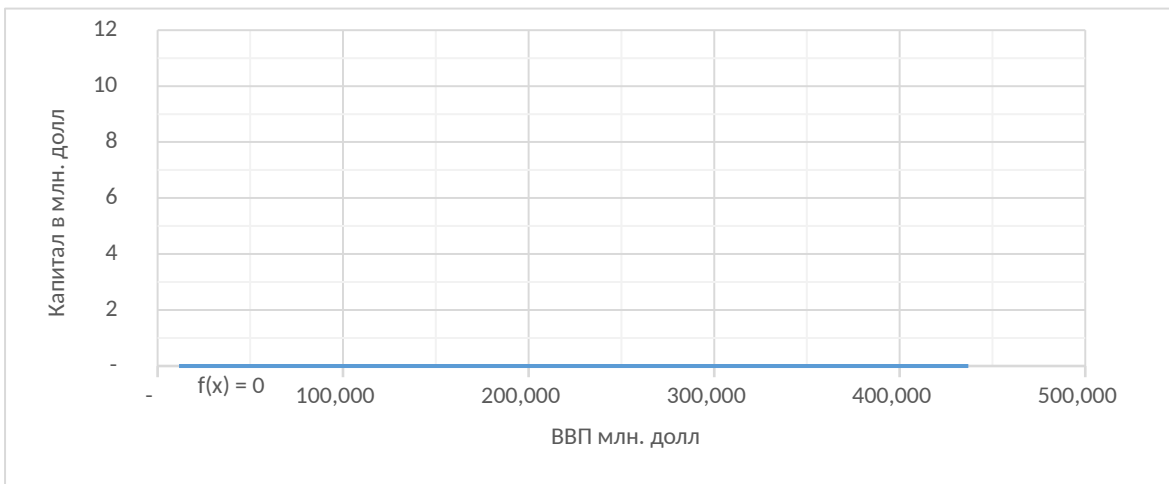


Рисунок 10 Взаимосвязь ВВП и капитала

Составлено по: Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016), Консолидированная финансовая отчетность за 2014 год и годовые отчеты за 2014 году. (Дата обращения: 8.12.2015)

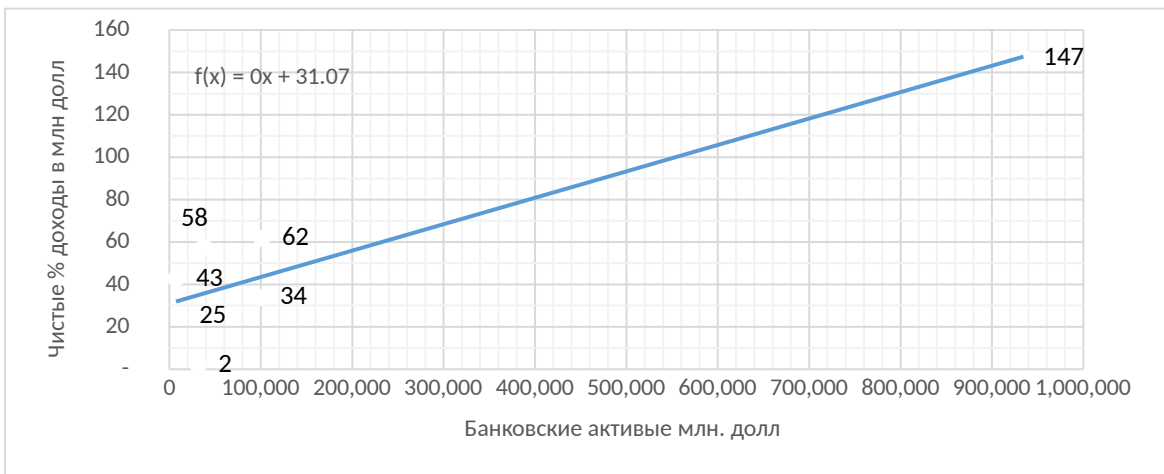


Рисунок 11 Взаимосвязь банковских активов и чистых процентных доходов

Составлено по: Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016), Консолидированная финансовая отчетность за 2014 год и годовые отчеты за 2014 году. (Дата обращения: 8.12.2015)

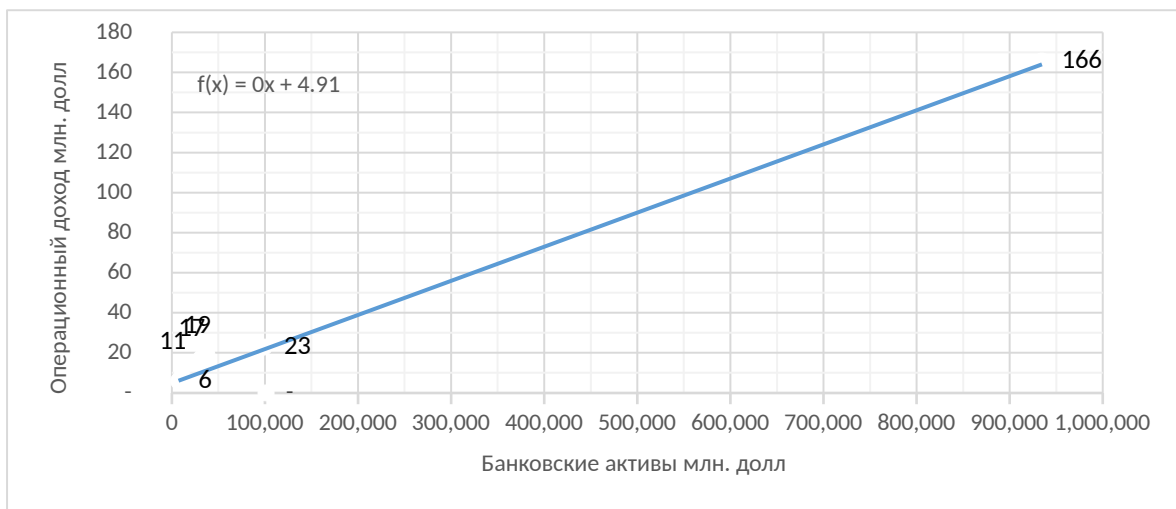


Рисунок 12 Взаимосвязь банковских активов и операционных доходов

Составлено по: Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016), Консолидированная финансовая отчетность за 2014 год и годовые отчеты за 2014 году. (Дата обращения: 8.12.2015)

В ходе анализа было выявлено, что Австрия сильно выделяется на фоне других стран. Другие страны не сильно отклоняются от линии тренда. Также было получено уравнение регрессии, на основе которого будут анализироваться данные по потенциальным рынкам для ПАО «ВТБ».

3.3 Потенциальные рынки для зарубежной экспансии ПАО «ВТБ»

Новая стратегия группы ВТБ, утвержденная в 2014 году, направлена на повышение рентабельности и прибыли, рост активов уже не является главной целью группы. Стоит отметить, что сложившаяся геополитическая и экономическая ситуация поставила перед руководством банка вопросы ликвидации некоторых дочерних структур, которые в сложившейся ситуации были не способны нормально функционировать, к ним в первую очередь относились ВТБ (Украина). Однако руководство банка приняло решение в сложившейся ситуации не ликвидировать дочерние зарубежные банки (рассмотренные в рамках данной работы). Также в 2014 году обсуждалась возможность смены формата присутствия в ряде стран: Вьетнам, Индия, Сербия, Ангола⁵⁶, но на сегодняшний день пока никаких изменений не произошло.

Что касается потенциального развития и расширения международной сети, то руководство ВТБ неоднократно заявляло, что не планирует расширять бизнес в Западной Европе.⁵⁷ Увеличивать страны присутствия в СНГ также вряд ли будет происходить, так как ВТБ планировало открывать «дочку» в Киргизии, но анализ рынка показал его непривлекательность, из чего можно сделать вывод, что ВТБ не будет проникать на рынки стран центральной Азии. Таким образом можно сделать вывод о том, что в ближайшем обозримом будущем ВТБ не ставит себе цель по выходу на новые рынки, а планирует развивать уже существующий бизнес и увеличивать его эффективность.

В контексте данного исследования будет предложен ряд стран, которые по мнению автора, могли бы заинтересовать ПАО «ВТБ» в будущем.

Как известно, основным мотивом банка является «следование за клиентом». Исходя из этого, предлагается рассмотреть страны БРИКС, так как на сегодняшний день в рамках данной ассоциации развивается тесное сотрудничество между Россией и Бразилией, Индией, Китаем и ЮАР. ВТБ уже вышел на рынки Индии, Китая и Африки, однако не ведет свою деятельность в Бразилии.

Также Дынкиным было предложено потенциальное направление в следующие страны: «Иран, Египет, Индонезия, Мексика, Аргентина».⁵⁸

⁵⁶Зарубежный бизнес в динамике/ Корпоративный журнал ВТБ «Энергия успеха» №2(44) – 2014 г. [Э л е к т р о н н ы й р е с у р с] : URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2014/june/policy/affiliates/international/ (Дата обращения: 28.04.2016)

⁵⁷ВТБ не будет расширять бизнес в Западной Европе, может закрыть «дочки» в Индии, Сербии и Вьетнаме/2014 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=6444604> (Дата обращения: 28.04.2016)

⁵⁸Дынкин А.А. Рост в условиях неопределенности: контуры мировой экономики в 2020 году. М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2008. С.4

Таблица – 18 Анализ банковской системы стран

Страна	Особенности банковского сектора	Особенности проникновения
Бразилия ⁵⁹	Высокая степень концентрации банковской системы, высокая степень развития местных банков.	На местный рынок можно войти путем создания «дочки» на основе принципа взаимности, либо купив местный проблемный банк. Каждая заявка рассматривается президентом и регулятором.
Иран ⁶⁰	Банковская система основана на исламских принципах, что делает ее крайне специфичной. Иран лишь недавно взял курс на либерализацию банковского сектора.	Иностранные банки имели право вести деятельность лишь «свободных торгово-экономических зонах», где для них создавались особые благоприятные условия, начиная с 2004 года, имеют право работать «согласно принципу разделения прибылей и убытков» в форме филиалов и дочерних банков.
Египет	Присутствие исламского банкинга на рынке.	Может быть учреждено представительство (при условии, что нет филиала), филиал и дочерний банк, участие в капитале, которого не ограничено.
Индонезия	Высокая концентрация государственных банков	Учреждение банка нерезидентами возможно лишь в форме совместных банков, при этом от нерезидента требуется «наличие представительства, статус «первоклассного бака» в стране его происхождения». ⁶¹
Мексика	Высокая доля иностранных активов (порядка 70%), которая приходится на 4 крупнейших банка (Испания, Америка, Англия)	Учреждение филиала или дочернего банка может осуществляться только банками стран происхождения, которые подписали специальные международные соглашения, основанные на принципе взаимности ⁶² .
Аргентина	Значительная доля нерезидентов в банковской системе (порядка 50%)	Иностранные банки и филиалы могут вести такую же деятельность, как и местные, в случае реализации «Принципа взаимности». ⁶³

Выбранные развивающиеся страны имеют разное законодательное регулирование в отношении иностранных банков, по-разному открыты для иностранных инвестиций. Банковские системы данных стран требуют более глубокого анализа для составления стратегии по проникновению на их рынки. В рамках данного исследования будет проанализированы лишь макроэкономические показатели.

⁵⁹ Розинский И.А. Иностранные банки в Бразилии/ И.А. Розинский [Электронный ресурс]: URL: <http://www.sice.ru/cnts/2069.html> (Дата обращения: (28.04.2016)

⁶⁰ Полищук А.М. Кредитная система исламской республики Иран/А.М. Полищук [Электронный ресурс]: URL: <http://www.bankmib.ru/3268> (Дата обращения: (28.04.2016)

⁶¹ Банковская система Индонезии [Электронный ресурс]: URL: <http://verish.net/content/> (Дата обращения: (28.04.2016)

⁶² Лобанцова С. Условия допуска иностранных банков в кредитную систему Мексики [Электронный ресурс]: URL: <http://www.sice.ru/cnts/1672.html> (Дата обращения: 28.04.2016)

⁶³ Зарождение и эволюция банковской деятельности в государствах различных правовых система/Курилов В.И. [и др.]; под ред. В.И. Курилова. – М.:2014. -123 с.

Также будут проанализированы страны Восточной Европы (Болгария, Венгрия, Польша), так как их банковские системы более развиты и открыты для иностранного капитала.

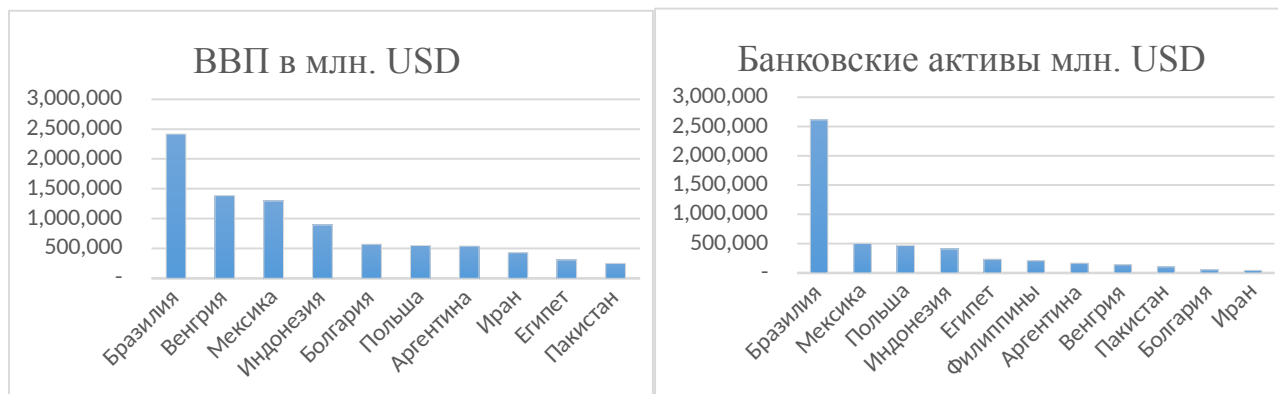


Рисунок 13 Макроэкономические показатели стран

Источник: Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

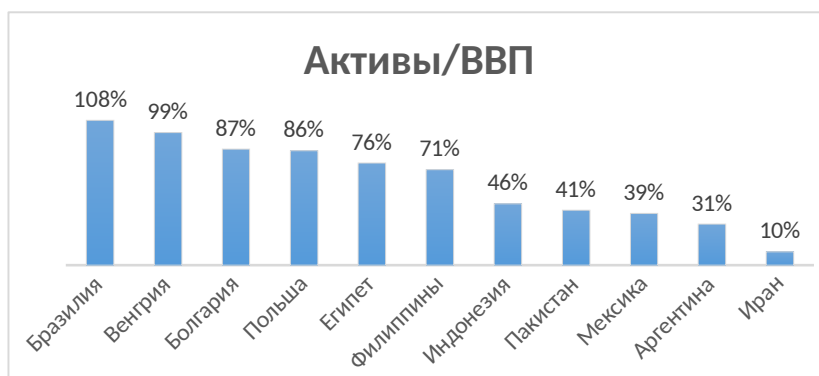


Рисунок 11 Макроэкономические показатели стран

Источник: Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years> (Дата обращения: 26.04.2016)

На основе полученных ранее уравнений линейной регрессии (см. Приложение №3), будут построены потенциально возможные финансовые показатели (в качестве зависимой переменной использовался показатель Активы/ВВП).

Таблица 19 – Потенциальные финансовые показатели на основе уравнения линейной регрессии

	Активы	Капитал	Чистый % доход	Операц. доход
Бразилия	2 239	270	65	50
Иран	- 747	- 84	6	- 26
Пакистан	200	29	25	- 2
Египет	1 271	155	46	26

Индонезия	346	46	27	2
Филиппины	1 120	137	43	22
Мексика	125	20	23	- 3
Аргентина	- 119	- 9	18	- 10
Болгария	1 584	192	52	34
Венгрия	1 962	237	60	43
Польша	1 552	189	51	33

Вывод: Закрытость и ограниченность банковских систем Ирана, Пакистана, Мексики и Аргентины не делает данные рынки привлекательными для будущей зарубежной экспансии. Египет, Индонезия и Филиппины в ходе анализа попали в «желтую зону», что говорит о возможности инвестиций в данные страны. Наилучшие значения показали Бразилия, Болгария, Венгрия и Польша, что свидетельствует о том, что с точки зрения макроэкономики данные страны наиболее благоприятны для зарубежной экспансии.

Однако хотелось бы в очередной раз подчеркнуть, что в стратегию интернационализации закладывается огромное количество факторов, и полагаться в выборе стран только на макроэкономический анализ при помощи построения регрессионной модели не стоит, так как слишком высоки ошибки в прогнозировании показателей будущей деятельности.

Заключение

Россия, как и множество других стран, проводит активную интеграцию в мировое хозяйство. Еще со времен СССР, создавались банки, осуществляющие международную деятельность, однако взлеты и падения экономики нашей страны, сформировали на сегодняшний день определенную тенденцию: основными транснациональными компаниями, осуществляющими деятельность на зарубежных рынках, являются компании энергетической и промышленной отрасли, а что касается банковского сектора, то создать действительно обширную и разветвленную сеть за рубежом получилось только у банков с государственным участием.

Исследование, проведенное в данной работе, позволило сделать следующие выводы:

- Анализ прямых иностранных инвестиций, показал, что сравнительно с другими отраслями, российский банковский сектор в не наилучшем положении. При этом наблюдается тенденция снижения притока и оттока ПИИ, а основной вывоз прямых иностранных инвестиций осуществляется небольшим количеством транснациональных банков;
- В ходе развития транснациональных банков наблюдалась трансформация мотивов, стратегий, географических направлений и используемых форм выхода на зарубежные рынки;
- На сегодняшний день, крупнейшими транснациональными банками России являются ВТБ, Сбербанк и Газпромбанк, банки с государственным участием, что в очередной раз доказывает, что государственная поддержка и стимулирование создают некую банковскую монополию;
- Анализ деятельности ВТБ позволил выявить проблемные точки: а) замедление экономического роста, а также нестабильная ситуация в стране, не позволяет банку нормально функционировать, наблюдается падение прибыли как материнской компании, так и дочерних структур; б) несмотря на обширную сеть зарубежных подразделений, зарубежные активы в совокупных активах группы составляют небольшую доли;
- Ключевым зарубежным рынком для ПАО «ВТБ» являются страны СНГ.
- Для каждого географического направления банком была разработана индивидуальная стратегия: проникновение в страны СНГ осуществлялись путем покупки уже существующего банка, деятельность была направлена на создание не только корпоративного бизнеса, но и розницы; восточное направление связано с созданием филиалов (Индия и Китай) или совместного банка (Вьетнам), при этом в этих регионах банк обслуживает только

корпоративных клиентов; развитие в Западной Европе связано с советским наследием, деятельность направлена на обслуживание ТНК из России и стран СНГ, также особенностью является работа с клиентами через программу «ВТБ Директ»;

- Анализ основных финансовых показателей выявил проблемные банки, главным образом - это ВТБ (Украина), также в ходе анализа было выявлено, что банки реагируют как на внутренние проблемы рынка (кризис в Беларуси), так и на внешние (санкции);
- В ходе корреляционного анализа была обнаружена взаимосвязь между финансовыми показателями дочерних банков и макроэкономическими показателями страны-преемника: в основном высокую корреляцию финансовые показатели давали с ВВП, банковскими активами, активы/ВВП, уровнем налога и показателем депозиты/ВВП.
- Выявлены и проранжированы потенциальные рынки для дальнейшей экспансии.

Список литературы

Законодательные акты

1. Федеральный закон от 14.03.2013 №29-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»//Собрание законодательства Российской Федерации. – 2013.

Монографии, учебники, учебные пособия

1. Мировая экономика и международный бизнес: учебник/кол. авторов; под общ. ред. В.В. Полякова. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008.
2. Зарождение и эволюция банковской деятельности в государствах различных правовых система/Курилов В.И. [и др.]; под ред. В.И. Курилова. – М.:2014.
3. Диденко Н.И. Мировая экономика: контуры развития: учебное пособие/Н.М. Диденко. – СПб.: СПбГТУ, 2001. – Гл. 6.2
4. Довбенко М.В., Осик Ю.И. Современные экономические теории в трудах нобелиантов: Учебное пособие/М.В. Довбенко. – М.: Академия Естествознания, 2011. – Гл. 2.4.
5. Киреев А.П. Международная экономика. В 2-х ч. Ч.1 Международная экономика: движение товаров и факторов производства. Учебное пособие для вузов. М.: Международ. Отношения, 2000.
6. Розинский И.А. Иностраные банки и национальная экономика. М.:ЗАО «Издательство «Экономика», 2009.
7. Arena M., Reinhart C., Vazquez F. The Lending Channel I Emerging Economies\$ Are Foreign Bank Different?//NBER Working Paper. – 2006.
8. Berger A., Ghoul S., Guedhami O., Roman R. Internationalization and Bank Risk. September 2015
9. Canals, J., Universal banking, Oxford: Oxford University Press, 1997
10. Dunning J.H. Explaining International Production. L.:Unwin Hyman, 1998.
11. Vernon R. International Investment and International Trade in the Product Cycle // Quarterly Journal of Economics. 1966.
12. Knickerbocker F. T. Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise. – Boston, 1973.
13. Ricardo D. «The Principles of Political Economy and Taxation», 1817 г.
14. Rugman AM. Forty Years of the Theory of the Transnational Corporation // Transnational Corporations. 1999. N 2.
15. Smith A. «An Inquiry into the nature and causes of the wealth of nations», 4-е изд., 1801 г.,
16. Berger A., Ghoul S., Guedhami O., Roman R. Internationalization and Bank Risk. September 2015

Статьи в журналах и других периодических изданиях

1. Абалкина А.А. Формы и методы экспансии российских банков за рубеж/ А.А. Абалкина// Деньги кредит и банки. – 2014. №3
2. Абалкина А.А. Взаимное участие банков в странах СНГ: масштабы и тенденции/А.А. Абалкина// Банковское дело. – 2010. №2
3. Абалкина А.А., Иванова К. Российские банки в странах дальнего зарубежья/А.А. Абалкина, К. Иванова// Мировая экономика и международные отношения. – 2014. №5
4. Арсенова Л.А. Посткризисные стратегии транснациональных банков/Л.А. Арсенова// Российское предпринимательство – 2011. № 2
5. Борнукова К. Влияние девальвации 2011 года на реальные доходы в Беларуси/К. Борнукова//BEROC Policy Paper Series, PP no. 09 – 2012
6. Дмитриева Е.В Проблемы развития российской банковской системы в контексте тенденций транснационализации/Е.В. Дмитриева// Вестник ВолГУ. Серия 9. – 2011. №11.

7. Дынкин А.А. Рост в условиях неопределенности: контуры мировой экономики в 2020 году. М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2008.
8. Исланкина Е.А. Теоретические аспекты интернационализации/ Е.А. Исланкина // Вестник Нижегородского университета – 2014. №1
9. Крейдич Т.В. Тенденции транснационализации мировой экономики в условиях глобализации/Крейдич Т.В.// Вестник МГТУ. – 2010, том 13, №1.
10. Крылова Л.В. Транснационализация российского банковского капитала/Л.В. Крылова//Банковская система. – 2009 г. № 47 (383)
11. Лукашенко Е.А. Транснациональные банки: перспективы развития в России/Е.А. Лукашенко//Современная конкуренция: тезисы третьей научно-практической конференции. – 2009. №1
12. Новиков И. А. К вопросу о теоретическом обосновании интернационализации малых и средних предприятий/ И.А. Новиков//Российское предпринимательство. – 2013. №11
13. Панибратов А.Ю., Верба К.В. Интернационализация российских компаний: формирование конкурентных преимуществ в процессе зарубежных поглощений/А.Ю. Панибратов, К.В. Верба// Вестник Санкт-Петербургского университета, серия 8, менеджмент. – 2011, №2
14. Перский Ю.К., Новикова П.В. Интернационализация Российской компании: Роль и задачи менеджеров/ Ю.К. Перский, П.В. Новикова// Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2012. №16.
15. Розинский И./Иностранные банки в странах партнерах России по СНГ//И. Розинский. Российский экономический журнал. №3/4. – 2008
16. Сидорова Е.А. Эволюция теоретических подходов к исследованию прямых иностранных инвестиций/Е.А. Сидорова// Вестник Тамбовского университета. - 2010.
17. Типанов В.В. Прямые иностранные инвестиции: тенденции и перспективы развития/В.В. Типанов//Вестник финансового университета. Мировая экономика – 2013. №1.
18. Смелянская М.Г. Процесс интернационализации фирмы: сущность понятия, мотивы, методы препятствия/ М.Г. Смелянская// Прогнозирование экономической конъюнктуры в системах маркетинга: тез. докл. III Все- рос. науч.-практ. конф. – [Электронный ресурс] URL: <http://marketing.spb.ru>

Статьи, размещенные в интернете

1. Дементьева К., Хвостик Е. Рубль подвел российские банки. /К. Дементьева, Е. Хвостик.// Газета «Коммерсантъ» №113 от 30.06.2015. – С. 9 [Электронный ресурс]: URL: <http://www.kommersant.ru/doc/2757727>
2. Лившина Е.Я. Теории прямых иностранных инвестиций/ Е.Я. Лившина [Электронный ресурс] : URL: [http://www.unn.ru/pages/issues/vestnik/99990193_West_econ_finans_2001_1\(3\)/B_1-22.pdf](http://www.unn.ru/pages/issues/vestnik/99990193_West_econ_finans_2001_1(3)/B_1-22.pdf)
3. Ширманова Т., Алексеевских А. Центробанк установил рекорд/Т. Ширманова//Известия URL: <http://izvestia.ru/news/598256>
4. Е. Березенская/ВТБ покупает росзагранбанки//Газета Ведомости. – 25.01.01 [Электронный ресурс]: URL: <https://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2001/01/25/vtb-pokupaet-roszagranbanki>
5. Е. Петелина/Нам никогда не давали указаний, какие проекты финансировать//Журнал Финанс [Электронный ресурс]: URL: http://www.bankspb.ru/interview/5270/?sphrase_id=11815710
6. ВТБ будет кредитовать французов и австрийцев/Lenta.ru Финансы. – 2014 г. [Электронный ресурс]: URL: <https://lenta.ru/news/2014/05/22/vtb/>
7. Розинский И.А. Иностранные банки в Бразилии/ И.А. Розинский [Электронный ресурс]: URL: <http://www.sice.ru/cnts/2069.html>

8. Полищук А.М. Кредитная система исламской республики Иран/А.М. Полищук [Электронный ресурс]: URL: <http://www.bankmib.ru/3268>
9. Лобанцова С. Условия допуска иностранных банков в кредитную систему Мексики [Электронный ресурс]: UR: <http://www.sice.ru/cnts/1672.html>

Статистические сборники и отчеты

1. Рынок слияний и поглощений в 2012 году. Отчет KPMG. – Февраль 2013 г. [Электронный ресурс] : URL: https://www.kpmg.com/RU/ru/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/S_MA_2r%202013.pdf
2. UNCTAD, World Investment Report 2015. URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2015_en.pdf
3. Прямые инвестиции Российской Федерации по институциональным секторам экономики в 1994-2014, I-II кварталах 2015 года. [Электронный ресурс]: <http://www.cbr.ru/statistics/?PrtId=svs>
4. Единая межведомственная информационно-статистическая система. Представительства действующих кредитных организаций. [Электронный ресурс]: URL: <http://fedstat.ru/indicator/data.do?id=42492>
5. Рейтинг стран мира по уровню прямых иностранных инвестиций. [Гуманитарная энциклопедия](#) [Электронный ресурс] URL: <http://gtmarket.ru/research/foreign-direct-investment-index/info>
6. Экономика и управление в зарубежных странах (по материалам Wall Street Journal. 2013. – R.3-8): ежемесячный информационный бюллетень. М: 2014. - №4
7. Статистика глобального банка [Электронный ресурс]: URL: <http://www.globalbanking.org/globalbanking.taf?section=data-set&set=gfd&data=years>

Электронные ресурсы и документы

1. История ВТБ. 27.09.12 [Электронный ресурс]: URL: http://bankingsite.ru/banki_i_bankiri/56-istoriya-vtb.html
2. ОАО ВТБ/Портал внешнеэкономической информации// [Электронный ресурс]: URL: http://www.ved.gov.ru/oao_bank_vtb/
3. Зарубежный бизнес в динамике/ Корпоративный журнал ВТБ «Энергия успеха» №2(44) – 2014 г. [Электронный ресурс]: URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2014/june/policy/affiliates/international/
4. ВТБ оптимизирует международную сеть/Корпоративный журнал: Энергия успеха// 2014 № 2. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2014/june/policy/affiliates/international/
5. ВТБ не будет расширять бизнес в Западной Европе, может закрыть «дочки» в Индии, Сербии и Вьетнаме/2014 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=6444604>
6. Стратегия/Корпоративный журнал: Энергия успеха// 2006 г. №1. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2006/1/1/53.php
7. Вектор. Зарубежные инвестиции ВТБ/Корпоративный журнал: Энергия успеха// 2006 г. № 5. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2006/1/1/53.php
8. ВТБ продолжает развитие сети подразделений в странах СНГ/Пресс-центр ВТБ. - 20.02.2008 [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtb.ru/group/press/news/releases/21049/>
9. Западные банки уходят из России – а как поживают российские «дочки» на Западе? – 2015 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://banks.eu/news/info/723/>
10. Инвестиционный форум «Россия зовет!»/ВТБ Капитал. – 2010 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://www.vtbcapital.ru/events/2010/moscow/news/681989/>

11. Российский «ВТБ» утвердил докапитализацию украинской «дочки» на 14,5 млрд. грн/Insider – 2015 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://www.theinsider.ua/rus/business/55e00f0b21fa0/>
12. Российский госбанк ВТБ сворачивает работу в Украине, но не закрывается/ZN,UA – 2014 г. [Электронный ресурс]: URL: <http://zn.ua/ECONOMICS/rossiyskiy-gosbank-vtb-svorachivaet-rabotu-v-ukraine-no-ne-zakryvaetsya-154920.html>
13. Банковская система Индонезии [Электронный ресурс]: URL: <http://verish.net/content/>
14. Корпоративный журнал ВТБ: Энергия успеха// 2014 №2. [Электронный ресурс] URL: http://www.vtb.ru/group/press/smi/energy_of_success/2014/june/policy/affiliates/international/

Сайты

1. <http://www.cbr.ru/> - Сайт центрального банка России
2. <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index> - Сайт ЦБ Украины
3. <http://www.nbrb.by/> - Сайт ЦБ Беларуси
4. <https://www.nbg.gov.ge/index.php?m=2> – Сайт ЦБ Грузии
5. <http://www.nationalbank.kz/?&switch=kazakh> – Сайт ЦБ Казахстана
6. <https://www.cba.am/am/SitePages/Default.aspx> - Сайт ЦБ Армении
7. <http://www.cbar.az/> - Сайт ЦБ Азербайджана
8. <http://www.vtb.ru/> - Сайт ПАО «ВТБ»
9. <http://bankir.ru/>

Приложение №1

Финансовые показатели дочерних банков ПАО «ВТБ» на 2014 год в тыс. USD

Страна	Активы	Капитал	Прибыль	Чистый % Дох	Операц. Дох.	Операц. Расх
Беларусь	844 741	130 256	9 155	57 637	19 182	44 346
Украина	1 457 614	- 1 065 643	- 1 322 643	61 782	-	375 770
Армения	760 358	64 623	- 26 979	42 752	5 935	55 373
Грузия	545 279	66 577	11 547	25 067	11 331	24 912
Азербайджан	368 334	60 906	5 464	1 880	17 374	13 046
Казахстан	839 588	99 252	3 962	33 853	22 920	50 764
Австрия	6 549 189	784 064	8 832	146 783	165 692	- 48 677

Макроэкономические показатели стран базирования

Страна	ВВП в млн. USD	Банковские активы в млн. USD	Акт. /ВВП	Ин. Кап.	Акт. Ин. Банк	Иностран. активы	ROA	ROE	Депоз /ВВП	Кредиты /депозиты	% Ставка	Инф-ция	Налог	% депоз	% кред
Беларусь	75 921	37 625	58%	21%	35%	12 981	2%	12%	28%	84%	20,00%	18,1%	18%	19%	19%
Украина	131 805	101 315	82%	34%	36%	36 879	-1%	-2%	43%	128%	12,50%	12,2%	18%	12%	18%
Армения	11 644	7 181	70%	67%	67%	4 812	2%	10%	25%	162%	6,75%	3,0%	20%	10%	16%
Грузия	16 529	10 954	71%	84%	87%	9 530	4%	18%	26%	134%	4,00%	3,1%	15%	8%	12%
Азербайджан	75 198	31 498	42%	18%	18%	5 670	2%	10%	14%	170%	3,50%	1,4%	20%	9%	18%
Казахстан	217 872	99 128	46%	11%	14%	14 361	1%	11%	26%	128%	5,50%	6,7%	20%	н/д	н/д
Австрия	436 887	934 531	247%	н/д	н/д	н/д	0%	5%	94%	120%	0,05%	1,6%	25%	н/д	н/д

Приложение №2

Расчет корреляции между финансовыми показателями и макроэкономическими показателями

Корреляция	ВВП в млн.US D	Банк. активы	Активы /ВВП	Ин. Кап.	Акт. Ин. Банк.	Ин. Акт.	ROA	ROE	Депозит ы /ВВП	Кредиты / депозиты	% Ставка	Инфл.	Налог	% Деп .	% Кред.
Активы	0,90	0,99	0,99	-0,16	-0,14	-0,31	-0,52	-0,43	0,98	-0,25	-0,41	-0,25	0,79	0,38	0,32
Капитал	0,91	0,99	0,98	-0,53	-0,39	-0,66	-0,65	-0,72	0,99	-0,28	-0,39	-0,22	0,80	0,98	0,49
Прибыль	0,03	0,10	0,04	0,08	0,11	-0,91	0,58	0,78	-0,10	0,05	-0,33	-0,39	0,20	0,04	-0,25
Чистый %дох	0,82	0,91	0,94	-0,01	0,08	-0,14	-0,53	-0,49	0,97	-0,46	-0,13	0,02	0,69	0,67	0,30
Операц. Дох.	0,92	0,99	0,97	-0,86	-0,82	-0,66	-0,66	-0,73	0,98	-0,24	-0,44	-0,27	0,81	0,55	0,52
Операц. Расх	-0,21	-0,32	-0,26	-0,09	-0,11	0,96	-0,46	-0,66	-0,11	-0,05	0,46	0,48	-0,36	0,10	0,26

Приложение №3

Регрессионные уравнения (Финансовый показатель - Активы/ВВП)

