

**Ткаченко Н. В.**

*доктор економічних наук, професор,  
Інститут післядипломної освіти  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Україна;  
e-mail: tkachenko\_nt@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-6312-4586*

**Момот О. М.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
ВНЗ «Київський міжнародний університет», Україна;  
e-mail: o.m.momot@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-3799-0821*

**Стойка С. А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Україна;  
e-mail: Stserg\_1@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-5102-9685*

### **ВИБІР СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ ЕКСПАНСІЇ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНОГО БАНКІВСЬКОГО КАПІТАЛУ: СУЧАСНА ПАРАДИГМА, РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**Анотація.** Досліджено вибір конкретної форми присутності транснаціональних банків у фінансових системах зарубіжних країн, що залежить, насамперед, від двох основних факторів — регуляторно-правової системи та обраної стратегії банку. Остання враховує визначення цільових клієнтських сегментів та загальної величини витрат і ризиків, які банківська установа може прийняти в разі входження на ринок. Установлено, що законодавство країн може певним чином обмежувати створення та діяльність тієї чи іншої форми присутності банку в силу сформованої специфіки.

Ідентифіковано стратегічні альтернативи інтервенції транснаціонального банківського капіталу у фінансову систему країни: шляхом відкриття представництва, побудови філійної мережі, створення банку «з нуля», придбання або злиття чи поглинання банку. Виявлено основні мотиви банківських угод із злиття та поглинання: диверсифікація та інтеграція з метою швидкого доступу на нові ринки, розширення діапазону пропонованих послуг, економія на масштабі діяльності, подолання недостатньої капіталізації, податкові мотиви, комбінування взаємодоповнювальних ресурсів, можливість використання надлишкових ресурсів, усунення причин неефективності діяльності, придбання банку для подальшого розпродажу його на частини для вилучення прибутку.

Запропоновано здійснювати вибір оптимальної стратегічної альтернативи шляхом прогнозування ймовірності виникнення фінансового резонансу діяльності дочірніх структур транснаціонального банку на основі їхньої фінансово-інвестиційної, маркетингової, оперативної та управлінської взаємодії у процесі функціонування. З'ясовано, що в перспективі стратегія транснаціональних банків повинна мати більш гнучкий характер та орієнтуватися на участь у капіталі без контрольного пакета акцій, спрямовуватися на укладення коопераційних угод із чітко вираженою цільовою спрямованістю та здійснення часткових поглинань із метою запозичення, насамперед, місцевого досвіду, а не передання ноу-хау материнської компанії.

**Ключові слова:** транснаціональний банк, експансія, представництво, філія, злиття і поглинання, стратегічні альтернативи, фінансовий резонанс.

Формул: 0; рис. 3; табл.: 3; бібл. 10.

**Tkachenko N. V.**

*Doctor of Economics, Professor,  
Institute of Continuing Education  
Kyiv National Taras Shevchenko University, Ukraine;  
e-mail: tkachenko\_nt@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-6312-4586*

**Momot O. M.**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Higher Education Institution «Kyiv International University», Ukraine;  
e-mail: o.m.momot@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-3799-0821*

**Stoika S. A.**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Ukraine;  
e-mail: Stserg\_1@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-5102-9685*

## **CHOICE OF STRATEGIC ALTERNATIVE OF TRANSNATIONAL BANKING CAPITAL EXPANSION: THE MODERN PARADIGM, REALIES AND PROSPECTS**

**Abstract.** The choice of a particular form of bank presence in the foreign market depends, first of all, on two main factors - the regulatory legal system and the chosen strategy of the bank. The last one takes into account the definition of the target customer segments and the total costs and risks that a banking institution may take when entering the market. In addition to this, the laws of the countries may limit the creation and activity of bank presence particular form in some way due to the specificity.

The aim of this article is to substantiate the scientific principles of strategic alternatives choice to the expansion of transnational banking capital.

The article explores the strategic alternatives to transnational banking capital intervention in the country's financial system: by opening a representative office, building a branch network, establishing a bank from scratch, acquiring or merging a bank. The main motives of bank merger and acquisition agreements have been identified: diversification and integration for the purpose of quick access to new markets, expansion of the range of services offered, economies of scale, overcoming of insufficient capitalization, tax motives, complementary resources combining, possibility of excess efficiencies activities utilization, the acquisition of the bank for further sale of it in parts for profit.

It is proposed to choose the optimal strategic alternative by forecasting the probability of financial resonance of the transnational bank subsidiaries activities on the basis of their financial-investment, marketing, operational and management interaction in the functioning process.

It was found that in the future, the strategy of transnational banks should be more flexible and it should focus on participation in capital without a controlling stake, aim at concluding cooperative agreements with a clear target and partial takeovers in order to borrow, primarily, local experience, and not to transfer the know-how of the parent company.

**Keywords:** transnational bank, expansion, representation, branch, mergers and acquisitions, strategic alternatives, financial resonance.

**JEL Classification** G15, G21

Formulas: 0; fig.: 3; tabl.: 3; bibl.: 10.

**Ткаченко Н. В.**

*доктор экономических наук, профессор,  
Институт последипломного образования  
Киевского национального университета имени Тараса Шевченко, Украина;  
e-mail: tkachenko\_nt@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-6312-4586*

**Момот А. М.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
ВЗУ «Киевский международный университет», Украина;  
e-mail: o.m.momot@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-3799-0821*

**Стойка С. А.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Уманский государственный педагогический университет  
имени Павла Тычины, Украина;  
e-mail: Stserg\_1@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-5102-9685*

## **ВЫБОР СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ ЭКСПАНСИИ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНОГО БАНКОВСКОГО КАПИТАЛА: СОВРЕМЕННАЯ ПАРАДИГМА, РЕАЛИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**Аннотация.** Исследован выбор конкретной формы присутствия транснациональных банков в финансовых системах зарубежных стран, что зависит прежде всего от двух основных факторов — регуляторно-правовой системы и выбранной стратегии банка. Последняя учитывает определение целевых клиентских сегментов и общей величины расходов и рисков, банковское учреждение может принять в случае вхождения на рынок. Установлено, что законодательство стран может определенным образом ограничивать создание и деятельность той или иной формы присутствия банка в силу сложившейся специфики.

Идентифицированы стратегические альтернативы интервенции транснационального банковского капитала в финансовую систему страны: путем открытия представительства, построения филиальной сети, создание банка «с нуля», приобретения и слияния или поглощения банка. Выявлены основные мотивы банковских сделок по слиянию и поглощению: диверсификация и интеграция с целью быстрого доступа на новые рынки, расширение диапазона предлагаемых услуг, экономия на масштабе деятельности, преодоление недостаточной капитализации, налоговые мотивы, комбинирование взаимодополняющих ресурсов, возможность использования избыточных ресурсов, устранение причин неэффективности деятельности, приобретение банка для последующей распродажи его по частям с целью извлечения прибыли.

Предложено осуществлять выбор оптимальной стратегической альтернативы путем прогнозирования вероятности возникновения финансового резонанса деятельности дочерних структур транснационального банка на основе их финансово-инвестиционного, маркетингового, оперативного и управленческого взаимодействия в процессе функционирования. Установлено, что в перспективе стратегия транснациональных банков должна иметь более гибкий характер и ориентироваться на участие в капитале без контрольного пакета акций, направляться на заключение кооперационных соглашений с четко выраженной целевой направленностью и осуществлением частичных поглощений с целью заимствования, прежде всего, местного опыта, а не передачей ноу-хау материнской компании.

**Ключевые слова:** транснациональный банк, экспансия, представительство, филиал, слияния и поглощения, стратегические альтернативы, финансовый резонанс.

Формул: 0; рис. 3; табл.: 3; библиограф. 10.

**Вступ.** Вибір конкретної форми присутності банку на зарубіжному ринку залежить, насамперед, від двох основних факторів — регуляторно-правової системи та обраної стратегії банку. Остання враховує визначення цільових клієнтських сегментів та загальної величини витрат та ризиків, які банківська установа може прийняти в разі входження на ринок. До того ж, не слід зневажати й тим фактом, що законодавство країн може певним чином обмежувати створення та діяльність тієї чи іншої форми присутності банку в силу сформованої специфіки. Також у деяких країнах розповсюдженою є практика, коли регулятор обмежує певні види банківської діяльності, наприклад, залучення вкладів філіалами.

**Аналіз досліджень та постановка завдання.** Дослідженню проблематики експансії транснаціональних банків (далі ТНБ) в національні фінансові системи присвячені праці як вітчизняних вчених У. Владичин, Р Корнилюка, В. Онищенко, Є. Осадчого, О. Чуб [1—5], так і зарубіжних дослідників, а саме: Р. Деянга, С. Клессенса, І. Розинського, Т. Хеннона, Н. Цетореллі [6—10] та ін. Проте питання вибору оптимальної стратегії експансії діяльності банків у зарубіжні країни лишається недостатньо висвітленим та потребує додаткового вивчення.

**Метою статті** є обґрунтування наукових засад вибору стратегічних альтернатив експансії транснаціонального банківського капіталу.

**Результати дослідження.** Найпростішою формою присутності транснаціональних банків на міжнародних ринках, є так звані неопераційні підрозділи, або представництва. Представництво, як правило, є нерезидентом, та його відкриття не передбачає жорсткої регламентації з боку регуляторних органів приймаючої країни. Тому вони, зазвичай, створюються в тих країнах, де прийнятті обмеження на заснування операційних відділень транснаціональних банків. Представництво не має статусу юридичної особи, тому його діяльність не передбачає наявності ліцензії. Отже, представництво не має права на провадження банківських операцій. Яке ж тоді його призначення та функціональна наповненість? Воно, в основному, здійснює управлінські та маркетингові функції для головного банку, яким притаманний інформаційний, рекламний, комунікаційний та іміджевий характер.

Зарубіжний філіал банку є основною організаційною формою міжнародної діяльності ТНБ. У сучасних умовах багато країн використовують різного роду обмеження на допуск філій транснаціональних банків. Причому до встановлення обмежень або взагалі заборони на допуск філій транснаціональних банків, вдаються не лише країни, які розвиваються, але й країни з розвинутою економікою. Не можна оминати увагою й той факт, що окремі країни дозволяють іноземним банкам засновувати незалежні дочірні банки, забороняючи відкривати свої філіали. Також розповсюдженими заходами є обмеження кількості філіалів та величини їх статутного капіталу, які, не зважаючи на дозвіл на заснування філіалу в країні, можуть виступати в якості обмежуючого інструменту.

Зважаючи на вищезазначене, можна зробити висновок, що зарубіжний дочірній банк — це іноземна компанія, в якій материнський банк володіє контрольним пакетом акцій або в будь-якій іншій формі наділений контролем. При цьому, такий банк наділений статусом юридичної особи, що відкрита та зареєстрована в країні місцезнаходження, та відповідно до місцевого законодавства має статутний капітал, можливість затвердження ради директорів, але при цьому обсяг проваджуваних нею операцій є обмеженим загальною сумою власного капіталу. Звідси виходить, що дочірній банк здійснює операції в межах власного капіталу, який йому визначально було виділено материнським банком, та коштів, залучених на місцевому ринку. Обґрунтувавши свої позиції на ринку, дочірні банки зачасту функціонують під брендом головної компанії, використовуючи її ділову репутацію, брендові та іміджеві позиції. Разом із тим, у світовій практиці розповсюдженими є випадки, коли залежні відділення проваджують операції й під іншими назвами. Найчастіше це спостерігається в разі придбання місцевого банку, який має серйозну ділову репутацію на ринку.

Таким чином, дочірній банк, виступаючи резидентом та будучи підконтрольним центральному банку країни базування, є найбільш привабливим форматом присутності для приймаючої країни. Такий банк зобов'язаний сплачувати податки, відповідати за зобов'язаннями своїм капіталом та нести відповідальність перед місцевими вкладниками. Цікавим є те, що дочірній банк може бути учасником системи страхування депозитів та проваджувати діяльність не лише в корпоративному, але й і в роздрібному секторі. У випадку, якщо головний банк визнається банкрутом, то це не обов'язково вимагає закриття дочірніх компаній та, навпаки, дочірню компанію можна закрити, не здійснюючи негативного впливу на головний банк.

У *табл. 1* узагальнимо відмінності у функціонуванні дочірніх банків та філій транснаціональних банків.

Таблиця 1

**Основні функціональні відмінності між дочірніми банками і філіями транснаціональних банків у країнах реципієнтах**

<b>Дочірні банки</b>	<b>Філії транснаціональних банків</b>
Приймають та надають позики лише під власний капітал дочірньої установи, що є основним обмеженням у здійсненні кредитних операцій	Приймають замовлення під власний капітал головного банку та можуть кредитувати на більш крупні суми.

порівняно з філіалами іноземних банків.	
Розраховують на широке залучення депозитів у якості ресурсної бази та створюють пряму конкуренцію вітчизняним банкам.	Здійснюють кредитні операції на основі обсягу капітальної бази головного банку; не прагнуть створювати широку філіальну мережу та налаштовуватися на роздрібний бізнес.
Отримують власний кредитний рейтинг для зовнішніх запозичень, який, як правило, має низьку позицію.	Пропонують кредити під більш низькі відсотки та на триваліший термін, оскільки кредитний рейтинг відповідає рейтингу головного офісу.

*Примітка.* Авторська розробка.

Говорячи про організаційні форми міжнародної присутності, обов'язково потрібно наголошувати на використанні транснаціональними банками процедур злиття та поглинання. Так, ТНБ вдаються до міжнародних злиттів та поглинань як до популярного способу економії за рахунок ефекту масштабу та досягнення лідируючих позицій у світовому банківському секторі. Злиття та поглинання сприяють концентрації капіталу ТНБ, що є одним із критеріїв конкурентного позиціонування на глобальному рівні. Серед основних мотивів банківських угод із злиття та поглинання можна виділити такі: диверсифікація та інтеграція з метою швидкого доступу на нові ринки, розширення діапазону пропонованих послуг, економія на масштабі діяльності, подолання недостатньої капіталізації, податкові мотиви, комбінування взаємодоповнюючих ресурсів, можливість використання надлишкових ресурсів, усунення причин неефективності діяльності, придбання банку для подальшого розпродажу його по частинам із метою вилучення прибутку.

В практичній діяльності зустрічається ще й поняття «консолідація», яке є узагальнюючим щодо процесів злиття та поглинання (рис. 1).

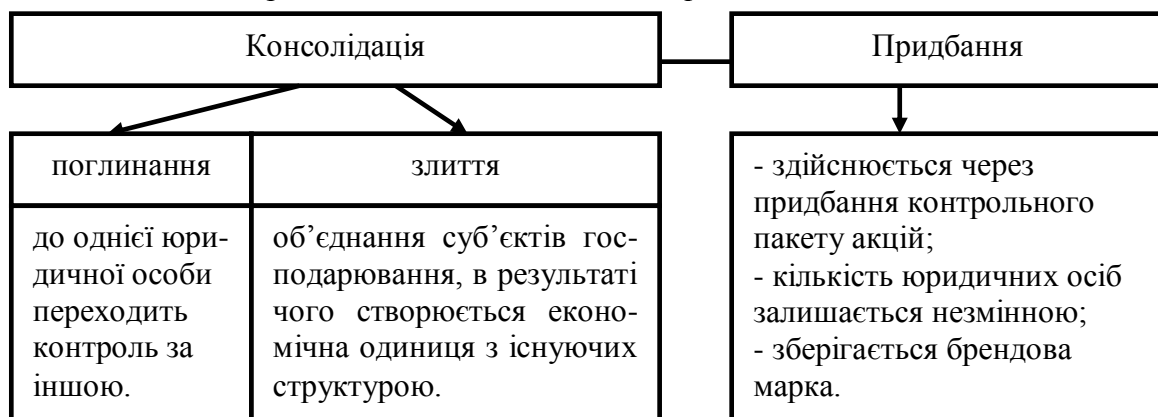


Рис. 1. Розмежування понять «консолідація» і «придбання»

*Джерело:* [8].

Злиття та поглинання дозволяють банкам-еквайерам використовувати повною мірою стратегічно важливі ресурси придбаного банку, які до цього неправильно або недостатньо використовувалися. Такий підхід дозволяє збільшити обсяги депозитної бази та, як наслідок, забезпечити стабільне джерело фінансування кредитних операцій. На нашу думку, ключовою перевагою процесів злиття та поглинання є підвищення вартості акцій, розширення клієнтської бази, а також зростання доходів банківських установ.

Сучасність переконливо доводить, що консолідації шляхом злиття та поглинання сприяють технологічні інновації, які призвели до зниження управлінських затрат, перегулювання фінансових послуг, а також удосконалення практики корпоративного управління. Угоди M&A сприяють передачі сучасних технологій придбаним банківським інститутам, продажам фінансових продуктів, отриманню нових дистриб'юторських каналів, доступу до нових груп споживачів та ін. Консолідація активів та інтеграція стратегій призводять до створення привабливих банківських установ як для акціонерів, так і для клієнтів, забезпечуючи широкий доступ до ринків капіталу та можливість транс націоналізації послуг.

У цілому для угод злиття та поглинання характерними є певні переваги і недоліки, групування яких подано в *табл. 2*.

Таблиця 2

Узагальнення переваг і недоліків реалізації угод M&A

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість швидкого досягнення мети, в тому числі за рахунок охоплення частини ринку;</li> <li>- ймовірність придбання недооцінених активів;</li> <li>- вихід на нові географічні ринки, придбання сформованої збугової інфраструктури;</li> <li>- досягнення синергетичного ефекту за рахунок зниження витрат через економію на масштабі та усунення дублюючих функцій;</li> <li>- швидке придбання стратегічно важливих активів, зокрема нематеріальних; тощо.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- несумісність глобальних бізнес-концепцій розвитку партнерів;</li> <li>- високий ризик у випадку неправильної оцінки компанії та конкретної ситуації;</li> <li>- відмінності як в культурних та ділових традиціях, так і специфіці ведення бізнесу;</li> <li>- складність інтеграції компанії, зокрема через проблеми з правами власності та контролю;</li> <li>- втрата автономності, тобто домінування одного партнера над іншим;</li> <li>- можливість виникнення труднощів в управлінні персоналом після реалізації угод;</li> <li>- реалізація стратегічного ризику через наявність значних фінансових витрат, оскільки розповсюдженням є виплата премій акціонерам і персоналу; тощо.</li> </ul>

*Примітка.* Авторська розробка.

Деталізуючи матеріал щодо угод M&A, варто говорити й про створення різних об'єднань банківських установ, як на договірних засадах за умови збереження юридичної самостійності, так і за умов втрати такої самостійності. До перших, зокрема, можна віднести спілки та асоціації, стратегічні альянси, а, до других — холдинги, в тому числі банківські та фінансові, фінансово-промислові групи.

Також можливим є входження ТНБ до міжнародних консорціумів, тобто до об'єднань банків із метою випуску та розміщення крупних позик ТНК, урядів, міждержавних організацій та міжнародних фінансово-кредитних інститутів (МБРР та ЄС). Специфікою діяльності таких консорціумів є: по-перше, здійснення викупу цінних паперів емітента за власний рахунок, тим самим надання позичальнику всієї необхідної суми капіталу, і лише потім, продаж його цінних паперів; по-друге, постійність кількісного складу учасників, як правило, не більше 200. Така специфіка дозволяє банкам отримувати додатковий дохід на курсовій різниці в періоди купівлі та продажу цінних паперів. Очолюють міжнародні консорціуми, як правило, банки-керівники (зазвичай один з двадцяти провідних ТНБ світу), в розпорядженні яких знаходиться значний фінансовий капітал, солідна репутація, вибудовані ділові зв'язки з торгово-промисловими корпораціями.

В разі приділення уваги детальному розгляду особливостей формування альянсів, варто відмітити меншу обов'язковість участі в угоді порівняно з поглинанням, оскільки учасники альянсу за необхідності можуть розірвати ділові стосунки в будь-якій час. Так, основними цілями створення банківських альянсів є організація спільної розробки та просування банківських послуг, заснування спільних підприємств, спільної банківської структури та перехресне володіння акціями. До суттєвих переваг альянсу можна віднести, насамперед, широкий вибір потенційних партнерів, меншу величину витрат на інвестиції та більший вибір банківських операцій.

Очікується, що в перспективі стратегія транснаціональних банків буде мати більш гнучкий характер та орієнтуватися на участь в капіталі без контрольного пакета акцій, спрямовуватися на укладання коопераційних угод із чітко вираженою цільовою спрямованістю та здійснення часткових поглинань із метою запозичення, насамперед, місцевого досвіду, а не на передачу ноу-хау материнської компанії.

Сукупність переваг і недоліків різних стратегій експансії транснаціонального банківського капіталу наведена в *табл. 3*.

Таблиця 3

## Переваги і недоліки стратегій експансії транснаціонального банківського капіталу

Метод	Переваги	Недоліки
Створення представництва	Незначні інвестиції, аналіз ринку перед повноцінним виходом на нього.	Відсутність можливості продажу продуктів та послуг.
Побудова філіальної мережі	Не потребує значних інвестицій, оскільки не є юридичною особою, при цьому пропонується весь спектр продуктів та послуг.	Окремі країни встановлюють законодавчі перепони щодо створення філіалів, оскільки вони не підпадають під контроль регуляторів.
Створення банку «з нуля» (можливо на основі представництва або філіалу)	Є привабливим лише у випадку неможливості придбання вже функціонуючого банку, зважаючи на відсутність або завищення ціни.	Вимагає значних фінансових та часових вкладень для отримання ліцензії та захоплення певної частки на ринку.
Придбання вже функціонуючого банку (частки акцій в статутному капіталі)	Придбання банку, який є відомим на фінансовому ринку, з сформованою клієнтурою.	Окрім активів банку, покупець отримує і його зобов'язання. Є ймовірність для банку неможливості інтегрування до групи.
Міжнародні злиття та поглинання	Можливість отримання крупного банку, який перебуває на межі банкрутства без значних фінансових вкладень.	Окрім активів банку, покупець отримує і його зобов'язання. Є ймовірність для банку неможливості інтегрування до групи.
Участь у приватизації	Зазвичай державні банки є найпотужнішими та найстабільнішими в країні.	Приймаюча країна навряд чи дозволить викупити контрольний пакет акцій, тому банк буде належати частково без права участі в специфіці діяльності.
Створення спільного банку	Спільне капіталовкладення, можливість запозичити конкурентні переваги банка-партнера, оскільки останній є відомим на внутрішньому ринку, як наслідок користується більшим рівнем довіри з боку потенційних споживачів банківських продуктів і послуг.	Значний вплив на специфіку діяльності здійснює банк-партнер приймаючої країни.

Примітка. Авторська розробка.

Для визначення доцільності консолідації активів банків пропонуємо застосовувати сукупність методів, представлену на *рис. 2*. Так, кількісні методи оцінки є спрямованими на обчислення таких показників, як ефективність об'єднання в цілому, тобто сумарна вартість активів; загальна величина продажів впродовж певного періоду; фінансовий результат діяльності управляючої компанії та конкретних учасників об'єднаної структури, а також аналіз фінансового стану учасників об'єднаної структури. Для отримання більш комплексної оцінки ефективності угод M&A рекомендується використовувати декілька методів одночасно.

Стратегічні орієнтири, на досягнення яких спрямовуються зусилля транснаціональних банків, визначають стратегію експансії. У свою чергу, стратегія діяльності ТНБ може бути визначена як сукупність заходів для досягнення міцної позиції на ринку, через використання чіткої переваги в конкуренції, для забезпечення високої норми дохідності на вкладений капітал.

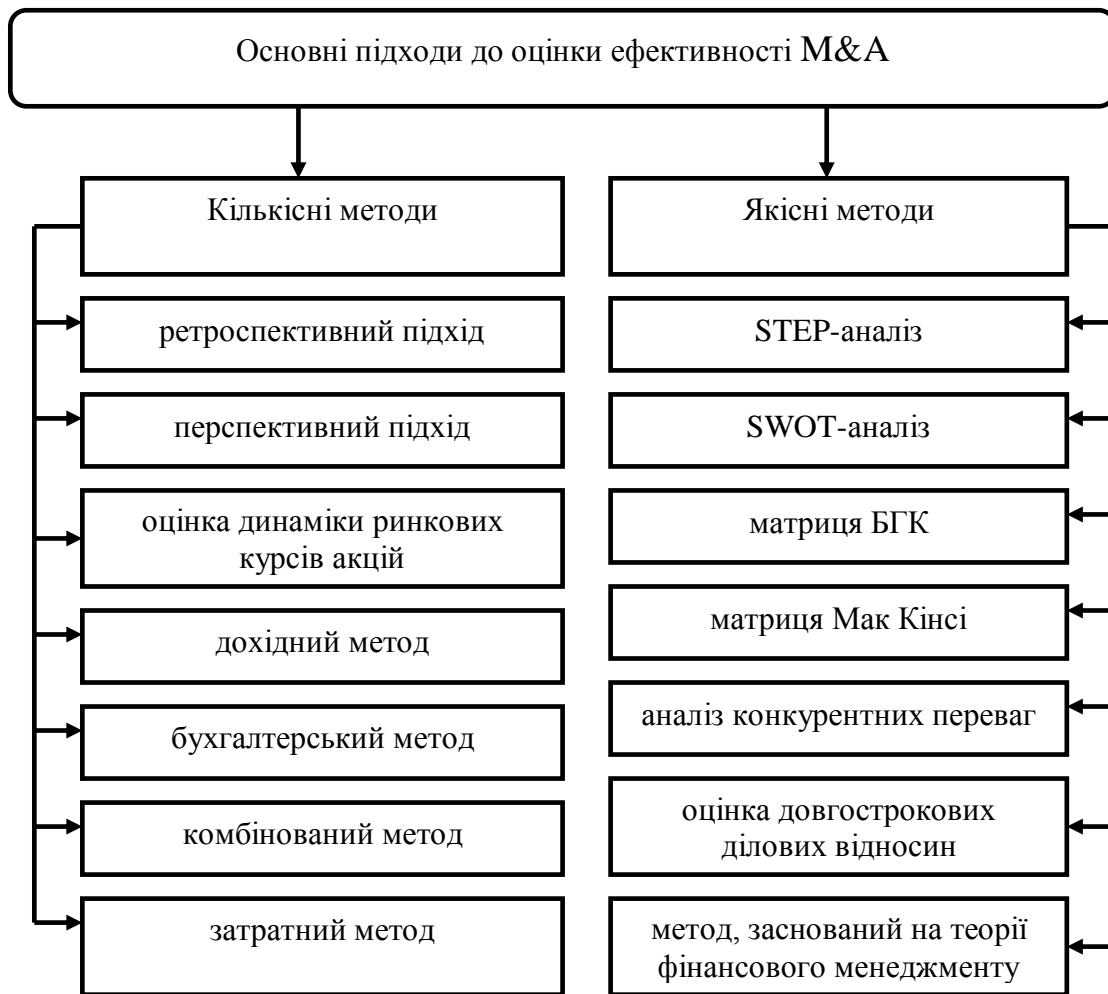


Рис. 2. Сукупність методів, використовуваних для визначення доцільності консолідації активів банків  
Примітка. Авторська розробка.

Традиційно банки реалізують стратегії, спрямовані на збереження або зростання обсягів реалізації банківських продуктів залежно від насиченості ринку та можливостей оновлення асортиментної палітри. При цьому, можливим є застосування таких варіантів: проникнення на ринок; розвиток ринку; розробка продукту / послуги; диверсифікація.

На наше переконання, вибір серед стратегічних альтернатив експансії транснаціонального банківського капіталу слід здійснювати на основі застосування синергетичного підходу до оцінювання діяльності ТНБ як складної інтегрованої структури, що складається з множини відокремлених бізнес-одиниць. Доцільність створення нових структурних підрозділів ТНБ та успішність їх функціонування в цілому залежить від ступеня використання внутрішніх ресурсів та потенціалу синергетичної взаємодії дочірніх структур, які входять до інтегрованої бізнес-структури ТНБ.

Вважаємо за правомірне, що формування синергетичної взаємодії окремих бізнес-одиниць в інтегрованій структурі ТНБ після створення нової дочірньої структури, передбачатиме логічний перехід від одного рівноважного стану розподілу фінансових ресурсів банку до іншого, більш ефективного стану. Так, функціонуючі відокремлено в першому рівноважному стані дочірні банки досягали максимальної ефективності та мінімізації затрат на одному рівні. Перехід же до іншого рівноважного стану, після формування нової дочірньої структури, повинен призвести до підвищення рівня фінансової ефективності діяльності ТНБ та мінімізації витрат. Саме такий критерій має бути покладений в основу прийняття рішення про вибір стратегії експансії транснаціонального банківського капіталу.



Варто зазначити, що величина синергетичного ефекту інтегрованої структури ТНБ визначається видами та формами синергетичної взаємодії його дочірніх структур (рис. 3).



Рис. 3. Компоненти формування фінансового резонансу взаємодії дочірніх структур транснаціонального банку  
Примітка. Авторська розробка.

Всі перераховані види та форми синергетичної взаємодії в принципі є орієнтованими на управління подібними витратами інтегрованої структури ТНБ. Вони передбачають пошук можливостей зниження різних видів капітальних або поточних витрат, що, в кінцевому підсумку, призводить як до зростання прибутку та рентабельності інтегрованої структури за рахунок зниження собівартості продукування банківських продуктів і послуг, так і до зниження капітальних затрат, орієнтованих на подальший розвиток банку. Цікавою, на наш погляд, є поява резонансної синергії або іншими словами фінансового резонансу, що виникає в результаті взаємодії бізнес-одинаць в діяльності ТНБ та обумовлена одночасним проявом у спільній діяльності окремих бізнес-одинаць усіх виявлених складових синергетичної взаємодії.

Прагнення до оптимального перерозподілу фінансових ресурсів між окремими бізнес-одинацями ТНБ, призводить до динамічності фінансових показників діяльності ТНБ. Саме циклічний характер ефективності функціонування дочірніх структур ТНБ є передумовою виникнення такого динамічного явища, як фінансовий резонанс. На нашу думку, прояв останнього проявляється в нелінійному зростанні амплітуди значень основних фінансових показників діяльності банку, наприклад, чистого прибутку, рентабельності та ін. Розмах амплітуди кожного циклу являє собою величину досягнутого, в процесі виконання

конкретної операції, додаткового прибутку (наприклад, за наслідками економії витрат за рахунок об'єднання унікальних ресурсів дочірніх структур). Зрозуміло, що в результаті синергетичної взаємодії утворюється додатковий приріст амплітуди, обумовлений інтегральним ефектом.

Водночас, фазовість циклічних коливань різних елементів може не співпадати. Це пояснюється, наприклад, тим, що величина трансакційних витрат, у разі відсутності узгоджених дій дочірніх структур ТНБ, перевищить величину синергетичного ефекту. За інших умов, динамічний процес функціонування елементів матиме тенденцію до синхронізації коливань параметрів елементів та можливостей отримання синергетичного ефекту функціонування ТНБ. Логічним та правомірним висновком є те, що виникнення стобального фінансового резонансу є можливим у результаті спеціалізації діяльності дочірніх структур ТНБ, що в цілому призводить до підвищення ділової активності банку.

**Висновки.** Підводячи підсумки, зазначимо, що в роботі набув подальшого розвитку науковий підхід до вибору стратегічних альтернатив експансії транснаціонального банківського капіталу в частині застосування синергетичного підходу до оцінювання перспектив формування фінансового резонансу діяльності дочірніх структур транснаціонального банку залежно від існуючої між ними фінансово-інвестиційної, маркетингової, оперативної та управлінської синергетичної взаємодії.

#### Література

1. Владичин У. В. Державне регулювання іноземного банківництва в Україні : монографія / У. В. Владичин. — Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2015. — 592 с.
  2. Корнилюк Р. В. Іноземні банки в Україні: вплив та регулювання : монографія / Р. В. Корнилюк, І. Б. Івасів, О. М. Діба. — Київ : КНЕУ, 2012. — 234 с.
  3. Онищенко В. Регулювання іноземного капіталу в банківській системі: зарубіжний досвід та імплементація його в Україні / В. Онищенко, С. Манжос // Вісник Національного банку України. — 2013. — № 11. — С. 16—21.
  4. Осадчий Є. С. Іноземний капітал в банківській системі України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 / Є. С. Осадчий. — Київ, 2010. — 21 с.
  5. Чуб О. О. Банки в глобальній економіці : монографія / О. О. Чуб. — Київ : Вид-во КНЕУ, 2009. — 340 с.
  6. Розинский И. А. Иностранные банки и национальная экономика : монография / И. А. Розинский. — Москва : ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. — 384 с.
  7. Cetorelli N. Global Banks and International Shock Transmission: Evidence from the Crisis / N. Cetorelli, L. Goldberg // IMF Economic Review. — 2011. — Vol. 59. — P. 41—76.
  8. Claessens S. Foreign Banks: Trends and Impact / S. Claessens, N. Van Horen // Journal of Money Credit and Banking. — 2014. — Vol. 46 (1). — P. 295—326.
  9. DeYoung R. Mergers and Acquisitions of Financial Institutions: A Review of the Post-2000 Literature / R. De Young, D. Evanoff, P. Molyneux // Journal of Financial Services Research. — 2009. — Vol. 36. — № 2. — P. 87—110.
  10. Hannan T. Acquisition Targets and Motives in the Banking Industry / T. Hannan, S. Pilloff // Journal of Money, Credit and Banking. — 2009. — Vol. 41. — № 6. — P. 1167—1187.
- Стаття рекомендована до друку 03.10.2019 © Ткаченко Н. В., Момот О. М., Стойка С. А.

#### References

1. Vladychyn, U. V. (2015). *Derzhavne rehulivannia inozemnoho bankivnytstva v Ukraini [State regulation of foreign banking in Ukraine]*. Lviv: LNU imeni Ivana Franka [in Ukrainian].
  2. Kornilyuk, R. V., Ivasiv, I. B., & Dyba, O. M. (2012). *Inozemni banky v Ukraini: vplyv ta rehulivannia [Foreign banks in Ukraine: influence and regulation]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
  3. Onyshchenko, V., & Manzhos, S. (2013). *Rehulivannia inozemnoho kapitalu v bankivskii systemi: zarubizhnyi dosvid ta implementatsiia yoho v Ukraini [Regulation of foreign capital in the banking system: foreign experience and its implementation in Ukraine]*. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy — Bulletin of the National Bank of Ukraine*, 11, 16—21 [in Ukrainian].
  4. Osadchyi, Ye. S. (2010). *Inozemnyi kapital v bankivskii systemi Ukrainy [Foreign capital in the banking system of Ukraine]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
  5. Chub, O. O. (2009). *Banky v hlobalnii ekonomitsi [Banks in the global economy]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
  6. Rozinskij, I. A. (2009). *Inostrannye banki i nacional'naya ekonomika [Foreign banks and the national economy]*. Moscow: ZAO «Izdatel'stvo «Ekonomika»» [in Russian].
  7. Cetorelli, N., & Goldberg, L. (2011). Global Banks and International Shock Transmission: Evidence from the Crisis. *IMF Economic Review*, 59, 41—76.
  8. Claessens, S., & Van Horen, N. (2014). Foreign Banks: Trends and Impact. *Journal of Money Credit and Banking*, 46 (1), 295—326.
  9. DeYoung, R., Evanoff, D., & Molyneux, P. (2009). Mergers and Acquisitions of Financial Institutions: A Review of the Post-2000 Literature. *Journal of Financial Services Research*, 36 (2), 87—110.
  10. Hannan, T., & Pilloff, S. (2009). Acquisition Targets and Motives in the Banking Industry. *Journal of Money, Credit and Banking*, 41 (6), 1167—1187.
- The article is recommended for printing 03.10.2019 © Tkachenko N. V., Momot O. M., Stoika S. A.