

УДК 336.201.2:336.01

DOI:10.32680/2409-9260-2022-1-2-290-291-18-26

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ДО ВИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ БАНКІВ

Коваленко В.В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net
ORCID:0000-0003-2783-186X

Сергєєва О.С., кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: lenasergeeva2007@ukr.net
ORCID:0000-0002-5523-3894

Іванова Т.В., головний спеціаліст відділу правового забезпечення Регіонального відділення Фонду державного майна України по Одеській та Миколаївських областях, магістр зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», м. Одеса, Україна
e-mail: ivanova.tatyana004@gmail.com
ORCID:0000-0001-8635-0068

***Анотація.** Метою статті є визначення бізнес-моделей на основі кластерного аналізу для врахування в методиках оцінювання фінансової стійкості та стабільності. Розглянуто підходи до класифікації бізнес-моделей банків. За допомогою розробленої системи чинників-симптомів проведено кластеризацію банків України задля виявлення наявних бізнес-моделей. За результатами кластерного аналізу сформовано три бізнес-моделі банків, а саме вузько орієнтовані, інвестиційні банки; диверсифіковані банки та корпоративні банки. Встановлено, що подальшого дослідження потребують бізнес-моделі, які сформувалися в процесі діджиталізації; визначення оптимальної бізнес-моделі, що характеризувалася фінансово стійким розвитком з адекватним рівнем ризику і при цьому враховувала інтереси усіх стейкхолдерів.*

***Ключові слова:** банк, бізнес-модель, види бізнес-моделей банків, кластер, модель фінансова стійкість.*

SCIENTIFIC AND THEORETICAL APPROACH TO THE DEFINITION OF BANKS 'BUSINESS MODEL

Kovalenko Victoria, D.Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Banking, Odessa National University of Economics, Ukraine
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net
ORCID:0000-0003-2783-186X

Sergeeva Elena, PhD (Economics), Associate Professor, Odessa National University of Economics, Odessa, Ukraine
e-mail: lenasergeeva2007@ukr.net
ORCID:0000-0002-5523-3894

Ivanova Tatyana, Chief Specialist of the Legal Support Department of the Regional Branch of the State Property Fund of Ukraine in Odesa and Mykolaiv oblasts, Master's degree in 072 "Finance, Banking and Insurance", Odessa, Ukraine
e-mail: ivanova.tatyana004@gmail.com
ORCID:0000-0001-8635-0068

***Abstract.** The purpose of this article is to define business models based on cluster analysis for use in methods of assessing financial stability and stability. Approaches to the classification of business models of banks are considered, namely: by indicators of financial stability; by size of assets; by type of strategy; by areas of activity; based on historical experience and trends in international banking; according to the indicators of the SREP system; by structure of assets and liabilities, by form of ownership; by the level of equity, deposits, loans, interbank loans; based on two criteria, such as the types of customers and the range of products offered. The methodological basis is the use of methods of scientific knowledge, cluster and comparative analysis, generalization. With the help of the developed system of symptom factors, the banks of Ukraine were clustered in order to identify existing business models. Quantitative measurement to determine market segments, used 7 indicators to form clusters. These include: interbank loans (in% of assets), funds of other banks (in% of assets); loans to legal entities (in% of assets); deposits of legal entities (in% of assets), loans to individuals (in% of assets), deposits of individuals (in% of assets), investment portfolio (in% of assets). According to the results of cluster analysis, three business models of banks were formed, namely narrowly oriented investment banks; diversified banks and corporate banks. Graphically depicts and describes the migration of banks according to their business models. It is established that business models formed in the process of digitalization need further research;*

determining the optimal business model, characterized by financially sustainable development with an adequate level of risk and taking into account the interests of all stakeholders.

Keywords: bank, business model, types of business models of banks, cluster, financial stability model..

JEL Classification: E580, G210, C510.

Постановка проблеми. Банки установи схильні до зміни бізнес-моделі залежно від зовнішніх економічних умов, які можуть бути зумовлені як змінами потреб ринку, так і змінами у конкурентному середовищі чи нормативно-правовому регулюванні. Саме тому, з метою трансформації системи управління взаємовідносинами банків зі стейколдерами за доцільне є виокремлення класифікації вітчизняних банків за їхніми бізнес-моделями.

Задля здійснення ефективного банківського нагляду НБУ від кожного українського банку вимагає формування та визначення його бізнес-моделі [1, с. 126]. Проте, в умовах виникнення та розвитку кризових явищ, посилення впливу ризиків та дії дестабілізуючих чинників, що приводять до зниження ефективності виконання банками своїх функцій та результатів їхньої діяльності, виникає потреба подальшого розвитку методичного та методологічного інструментарію оцінювання бізнес-моделей банків за якими вони функціонують. Все це зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню визначення бізнес-моделей банків та їх місця при оцінюванні фінансової стійкості, формування систем корпоративного управління та ризик-менеджменту розглядали у своїх наукових працях Онищенко Ю. [1], Гриджук Д. [2], Синюк А. [3], Рудківська В. [4], Новікова Л. [5], Школьник І. [6] та багатьох інших.

Видокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Поряд з цим, слід відмітити, що у наукових працях залежно від мети дослідження проводять класифікацію бізнес-моделей вітчизняних банків, проте залишається відкритим питання як її використовувати при врахуванні у методиках оцінювання фінансової стійкості та стабільності.

Мета дослідження. Мета дослідження є визначення бізнес-моделей на основі кластерного аналізу для врахування в методиках оцінювання фінансової стійкості та стабільності.

Основний матеріал. Проаналізувавши наукові праці з даної тематики, можемо зазначити, що у вітчизняній та іноземній літературах виділяють чимало різноманітних підходів до виокремлення типів банків за бізнес-моделями, які відрізняються за класифікаційними ознаками, підходами до аналізу діяльності банків, а також кількістю проаналізованих банків та часовим інтервалом аналізу (рис. 1).

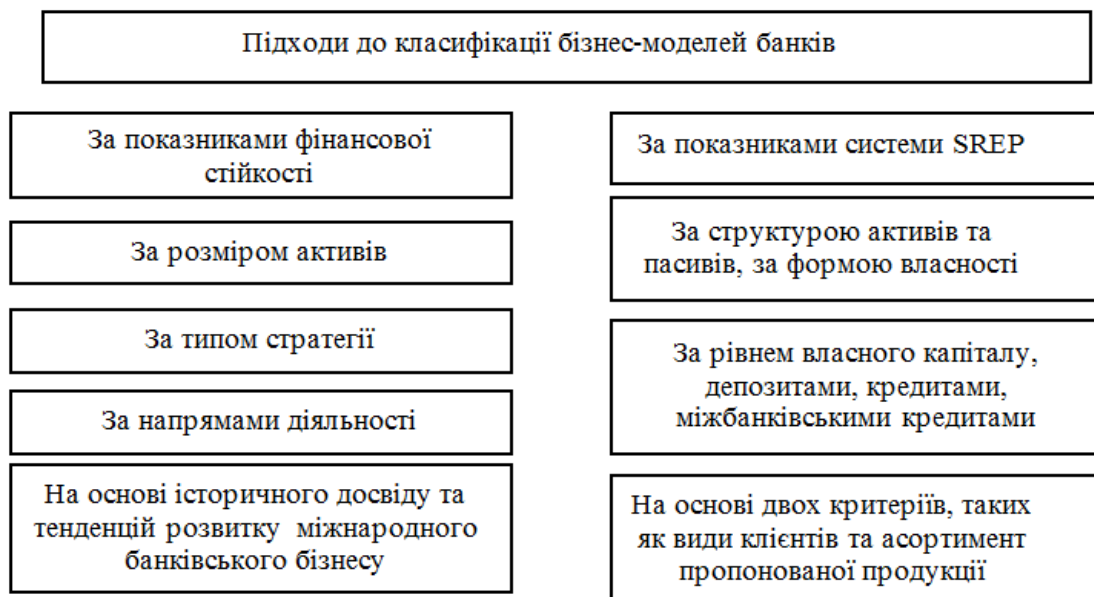


Рис. 1 Основні підходи до класифікації бізнес моделей банків

Джерело: систематизовано авторами за матеріалами [1; 4-5]

На рис. 1 представлено узагальнення найбільш поширених у світовій практиці підходів до виокремлення різновидів банків за їхніми бізнес-моделями, які й будуть проаналізовані більш детально в межах нашого дослідження. Водночас, заслуговує на увагу той факт, що у багатьох дослідженнях відсутнє чітке виокремлення класифікаційних ознак, а також не представлено назви груп банків.

Н. Пантелеєва серед різновидів бізнес-моделей виділяє інноваційну бізнес-модель банку, як спосіб поєднання факторів бізнесу в ланцюг створення та пропозиції цінності нового продукту споживачеві з подальшим перетворенням його в прибуток, що збільшує економічну вартість банку в цілому [6, с. 71]. Такий підхід на сьогодні є достатньо обґрунтованим, адже в сучасних умовах дуже важливо, щоб бізнес-модель банку відповідала мінливим змінам у зовнішньому економічному середовищі та передбачала можливість здійснення певних трансформацій, що пов'язані з розвитком інновацій. Крім того, Д. Гриджук як різновид виділяє комплексну бізнес-модель банку як систему взаємопов'язаних моделей, документів, довідників, що описують більшість областей діяльності і систем управління банку [2, с. 44].

Ю.І. Онищенко, в процесі кластеризації були здійснені розрахунки на із застосуванням методів ієрархічної кластеризації і k-середніх. Результати дослідження дозволили виокремити 4 бізнес-моделі:

1. Споживча модель – зосереджена на обслуговуванні клієнтів – фізичних осіб; основним джерелом фондування є депозити фізичних осіб.

2. Корпоративна модель – банк надає послуги клієнтам-юридичним особам і депозити юридичних осіб виступають основним джерелом залучених ресурсів.

3. Інвестиційна модель – характерне переважання інвестиційного портфелю над всіма іншими активами; залучення коштів відбувається за рахунок розміщення довгострокових боргових цінних паперів власної емісії.

4. Універсальна модель – найбільш диверсифікована модель як за структурою активів, так і за структурою зобов'язань; поєднує в собі попередні три моделі – залучення коштів фізичних і юридичних осіб, їх подальше розміщення у різні групи активів [1, с. 129].

У науковій праці В. Скриля [7], обґрунтовується класифікація бізнес-моделей за трьома класифікаційними ознаками, а саме:

«залежно від напрямку розвитку бізнесу» передбачає поділ на такі бізнес-моделі: «від виробника» та «від клієнта»;

«за функціональною приналежністю» виділено сім окремих бізнес-моделей, серед яких: модель цілепокладання, процесна, організаційно-функціональна, ресурсна, бюджетна, інформаційна, компетентна;

«залежно від ступеня відкритості» виокремлено такі сім бізнес-моделей: недиференційована, диференційована, сегментована, зовні орієнтована, інтегрована з інноваційним процесом, адаптивна.

Такі дослідники як Р. Аяді та В. Де Гроен [8] для систематизації та класифікації банків на групи за їхніми бізнес-моделями провели ґрунтовний аналіз бізнес-моделей 147 європейських банківських установ за 2006-2013 рр. Так, вчені виокремили чотири групи банків за їхніми бізнес-моделями:

Інвестиційно-орієнтовані банки – найбільші банки за розміром активів, які здійснюють активну торгівельну діяльність;

Оптові банки – ресурсний потенціал банків цієї групи значною мірою залежить від міжбанківського кредитного ринку;

Широко-сегментовані роздрібно орієнтовані банки, діяльність яких зосереджується на досить різноманітному переліку джерел фінансування.

Вузько-сегментовані роздрібно орієнтовані банки, діяльність яких зосереджується на депозитах клієнтів.

У світовій практиці підходів до систематизації банків за бізнес-моделями зазначимо, що на увагу також заслуговує виокремлена Томкусом [9, с. 45] класифікація банків на основі різновидів їхніх бізнес-моделей. Такий підхід став можливим за рахунок проведеного автором аналізу звітності 63 банків США та країн Європи з 2007 р. до 2012 р., а саме: банки з оптово-орієнтованою універсальною бізнес-моделлю; банки з бізнес-моделлю роздрібною торгівлі; банки з інвестиційно-орієнтованою бізнес-моделлю.

І. Школьник узагальнюючі підходи до класифікації, залежно від основного напрямку діяльності банку, виокремила наступні бізнес-моделі: роздрібна бізнес-модель; традиційна бізнес-модель; корпоративна бізнес-модель; універсальна бізнес-модель; інвестиційна бізнес-модель. Дана класифікація характеризує бізнес-моделі за джерелом залучення

ресурсів та напрямками їх розміщення [10, с. 134]. Також авторка статті наголошує, що зі зміною економічних умов банківської діяльності на утворенні нових банківських моделей з активним використанням інформаційних технологій, а саме:

- традиційна бізнес-модель – не передбачає активного використання ІТ-технологій, клієнти обслуговуються у філіях та відділеннях банку;
- онлайн-банки (цифрові) – нові інтернет-банки, для яких характерна відсутність великої кількості філій та відділень, а обслуговування клієнтів здійснюється через сайти та додатки на смартфонах;
- змішані банки – прогресивні банки, що активно використовують цифрові технології у своїй діяльності (open banking), впроваджують інноваційні рішення, при цьому зберігаючи мережу філій та відділень [10, с. 134].

Щодо вітчизняної банківської практики, то НБУ, В рамках SREP прийнято використовувати такий розподіл банків за бізнес-моделями [5; 197-198]:

- універсальні банки – суттєві частки в активах та зобов’язаннях займають операції з юридичними, фізичними особами, іншими банками та небанківськими фінансовими установами;
- роздрібні банки – основну частку в активах та зобов’язаннях займають операції з фізичними особами;
- корпоративні банки – основну частку в активах становлять кредити, надані юридичним особам, у зобов’язаннях превалюють кошти, залучені від юридичних осіб;
- корпоративні з роздрібним фінансуванням – основну частку в активах, займають кредити, надані юридичним особам, у зобов’язаннях превалюють кошти, залучені від фізичних осіб;
- обмежене кредитне посередництво – частка наданих кредитів юридичним та фізичним особам є незначною (менше 30 %), або основна частка кредитів надана обмеженому колу осіб, або активні операції профінансовано власними коштами.

Як зазначає Шандова Н.В., застосування бізнес-моделі як одиниці аналізу в дослідженнях успішності діяльності компанії отри-мує усе більш широке застосування у зв'язку з тим, що дозволяє зрозуміти процес створення цінності для нового типу споживача, який шукає товари й послуги з цінністю, адекватною його цілям та можливостям, і є найбільш складним та суперечливим [11, с. 111]. Бізнес-модель банку повинна формуватися на підставі врахування таких аспектів як створення цінності банківського продукту й пропозиція її споживачеві; доведення створеної цінності до споживача; одержання доходу від виробленої цінності. При цьому слід враховувати важливість споживача, так як трансформація задоволеності споживача в його спроможності користуватися банківськими послугами, пред'являючи попит і беручи участь у ланцюжку взаємодії на ринку, буде впливати на зміни бізнес-моделі банку. Етапи аналізу бізнес-моделей банків представлено на рисунку 2.

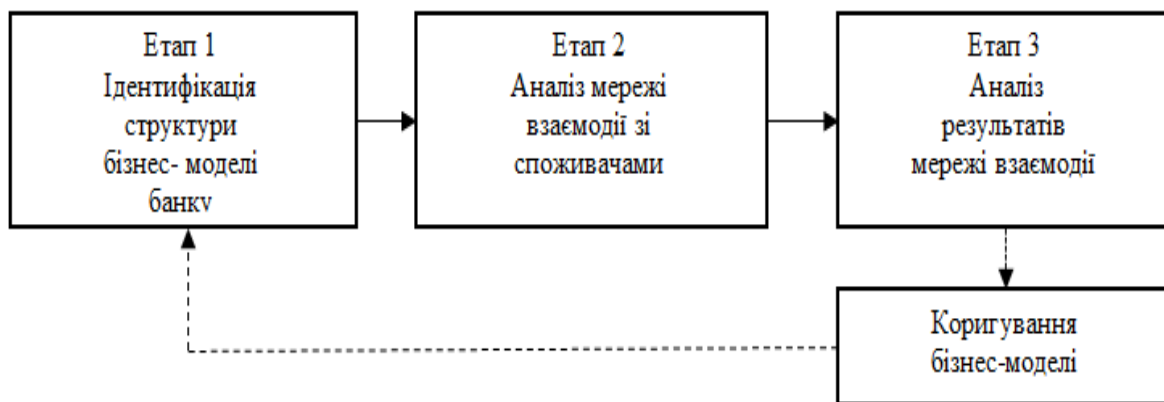


Рис. 2 Етапи аналізу бізнес-моделей банків

Джерело: складено авторами

Нами було проведено аналіз сучасних тенденцій щодо бізнес-моделей вітчизняних банків. В основу дослідження покладено статистичний алгоритм кластеризації, за допомогою якого можливо визначити бізнес-моделі банків (рис. 3) [12, с. 13].

Кількісним виміром для визначення сегментів ринку, було використано 7 показників для

формування кластерів. До них відносяться:

Міжбанківські кредити (у % від активів). Показник вимірює залежність банку від зовнішніх джерел фінансування.

Кошти інших банків (у % від активів). Цей показник визначає частку зобов'язань інших банків, включаючи депозити, емітовані боргові зобов'язання, а також кошти, отримані від Національного банку України.

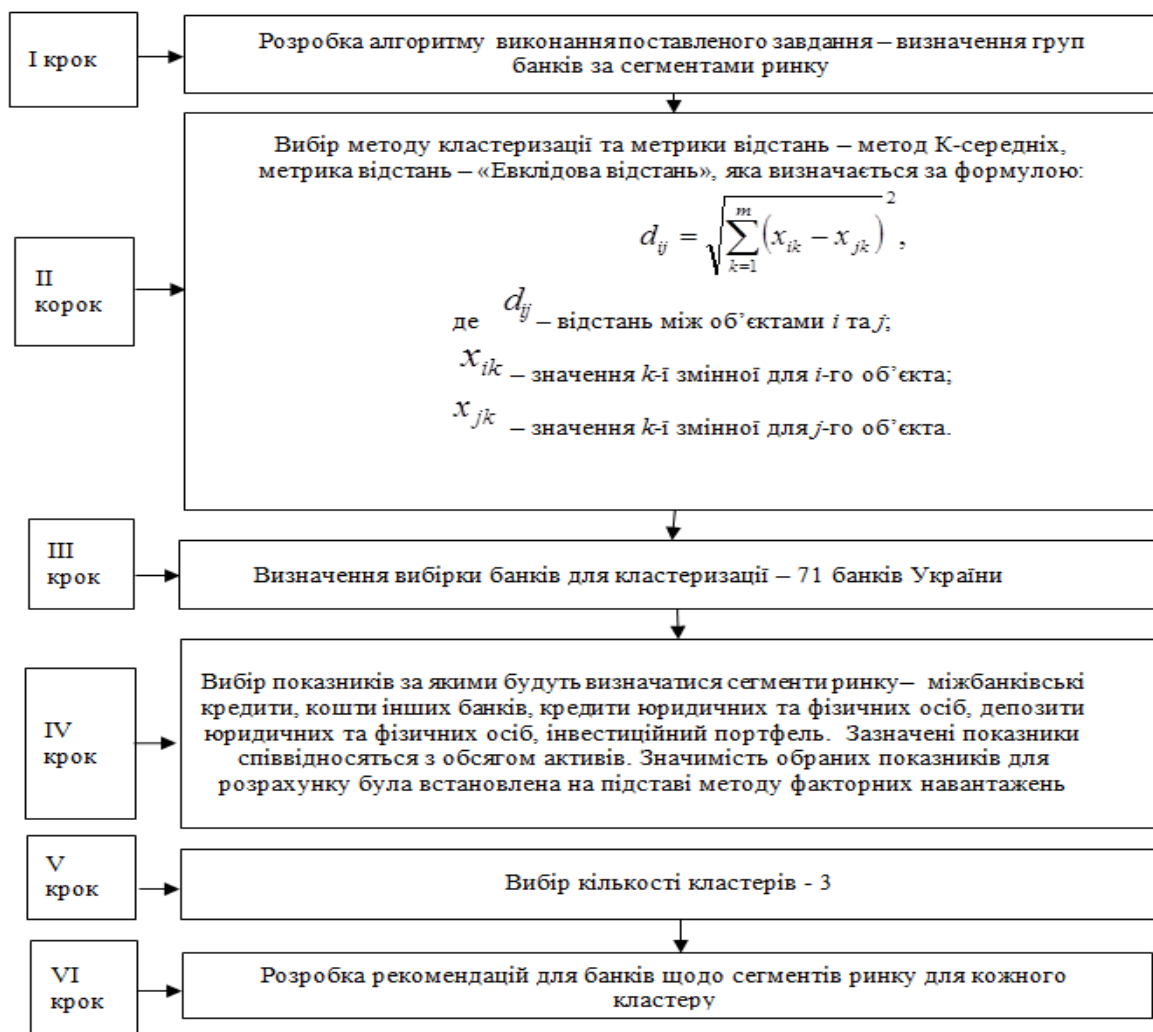


Рис. 3. Алгоритм проведення кластеризації банків України за сегментами ринку

Джерело: складено автором за матеріалами [12, с. 56-78]

Кредити юридичним особам (у % від активів). Цей показник визначає частку кредитів юридичним особам і свідчить, яка частка кредитних ресурсів, спрямована на підтримку і забезпечення розвитку реального сектору економіки.

Депозити юридичних осіб (у % від активів). Визначає частку депозитів від юридичних осіб, що вказує на залежність від більш традиційних джерел фінансування та переваги корпоративного сегменту.

Кредити фізичним особам (у % від активів). Визначає частку кредитів домашнім господарствам та вказує на частку кредитних ресурсів спрямованих на роздрібний ринок.

Депозити фізичних осіб (у % від активів). Визначає частку депозитів домашніх господарств та вказує на залежність від більш традиційних джерел фінансування.

Інвестиційний портфель (у % від активів). Більше значення буде вказувати на переважання інвестиційної діяльності, яка характеризується схильністю до ринкового ризику і ризику ліквідності [13, с. 90-91].

Процедура кластеризації об'єктів на основі ієрархічного алгоритму та методу k -середніх реалізована в пакеті прикладних обчислювальних програм STATISTICA в модулі

«Кластерний аналіз». Кластерний аналіз проводився на основі показників діяльності 71 вітчизняних банків станом на 01.10. 2021 р. Отриманий графік середніх за кластерами подано на рис. 4.

У таблиці 1 наведені описові статистичні дані для трьох кластерів, що утворилися в результаті кластерного аналізу. Статистичні дані трьох кластерів, які утворилися в результаті аналізу показують, що до першого кластеру потрапили банки, з високою часткою інвестиційного портфелю. Зазначений кластер налічує 19 банків, велика частка із яких – це банки з іноземним капіталом.

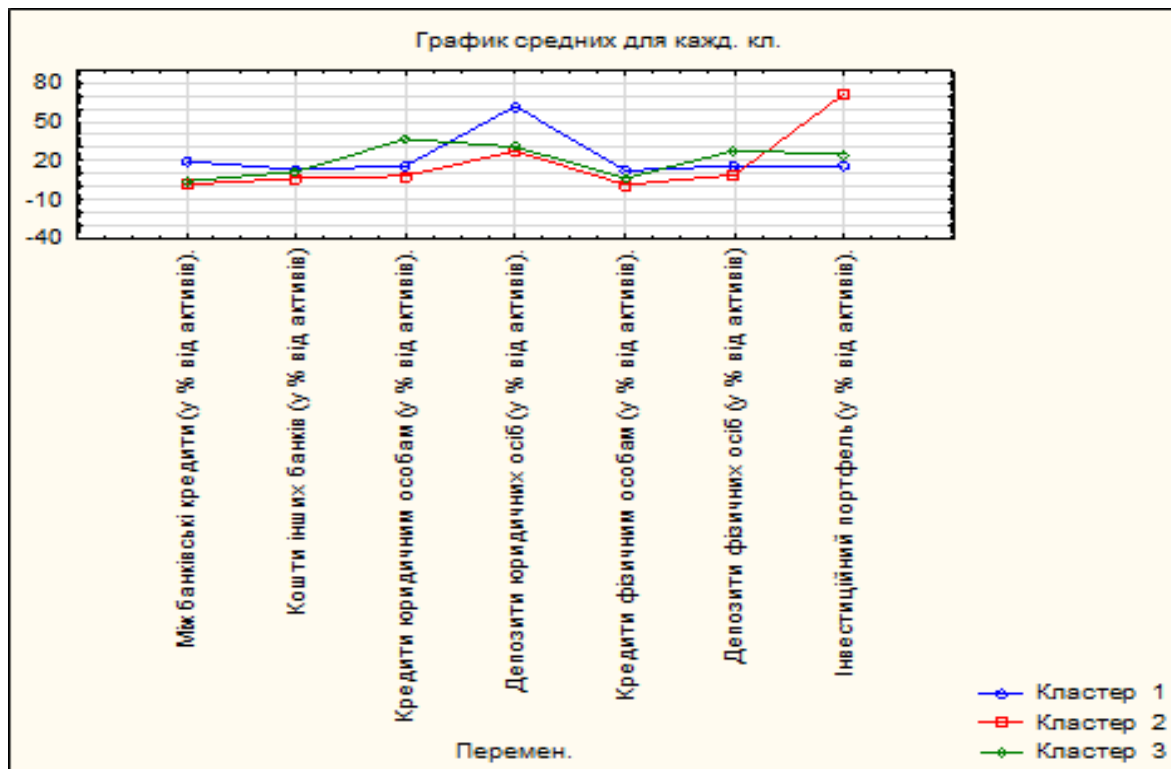


Рис. 4. Середні значення показників за трьома кластерами

Джерело: складено авторами

Таблиця 1

Характеристика банків за кластерами (показники у % від активів) станом на 01.10.2021 р.*

Кластери		Кредити юридичних осіб	Кредити фізичних осіб	Міжбанківські кредити	Депозити юридичних осіб	Депозити фізичних осіб	Кошти інших банків	Інвестиційний портфель
Модель 1 – Вузько орієнтовані, інвестиційні банки (19)	X сер.	8,19	1,41	1,50	27,37	9,04	6,33	71,85
	U	7,51	1,43	1,39	15,13	7,35	7,41	11,03
	D	56,33	2,06	1,92	228,98	54,04	54,88	121,63
Модель 2 – Диверсифіковано-вані банки (32)	X сер.	25,51	12,68	11,35	45,12	21,29	13,02	24,93
	U	11,54	18,50	15,56	18,46	12,92	9,51	12,86
	D	133,16	342,19	242,21	340,65	166,80	90,46	165,32

Модель 3 – Корпоративні банки (20)	X сер.	47,60	3,51	2,88	25,01	25,08	11,16	20,88
	U	11,28	4,39	1,47	13,81	11,95	7,20	11,54
	D	127,22	19,30	2,17	190,85	142,71	51,85	133,28

*X сер. – середнє значення; U – стандартне відхилення; D - дисперсія

Джерело: розраховано авторами

Даний кластер включає в себе банки з наступною середньою структурою їх балансу: кредити юридичним особам на рівні 8,19 % і переважають в структурі активів; зобов'язання юридичних та фізичних осіб складають 27,37 % та 9,04 % відповідно. Зазначений кластер відрізняється значною часткою в активах інвестиційного портфеля – 71,85 %. До першого кластеру потрапили АТ "Дойче Банк ДБУ", АТ "БТА Банк", ПуАТ "КБ "АкордБанк", АТ "АКБ "Конкорд", АТ "Банк Січ", АТ "КристалБанк", АТ "РВС Банк", АТ "Банк Авангард", АТ "Банк 3/4", АТ "Юнекс Банк", АТ "Український банк реконструкції та розвитку", АТ "Банк Траст-Капітал", ПрАТ "Банк Фамільний", АТ "Альпарі Банк", АТ "Ідея Банк", АТ "Банк Форвад", АТ "Універсал Банк", АТ "А - Банк".

Другий кластер може бути описаний як банки, які мають переваги в сегменті депозитів юридичних осіб. Вони функціонують на ринку, використовуючи всі канали залучення та розміщення ресурсів. Ця група налічує 32 банки і характеризується майже однорідною структурою. Так, зобов'язання банків знаходяться на рівні 13,02 %, кредити юридичним особам – 25,51 %, депозити юридичних осіб - 45,12 %, кредити фізичним особам – 12,68 %, депозити фізичних осіб – 21,29 %. До його складу входять такі банки як АТ КБ "ПриватБанк", АТ "Ощадбанк", АТ "Укрексімбанк", АБ "Укргазбанк", АТ "Альфа-Банк", АТ "УкрсибБанк", АТ "ОТП Банк", АТ "Сбербанк", АТ "СітіБанк", АТ "Кредобанк", ПАТ "Промінвестбанк", АТ "СЕБ Корпоративний Банк", АТ "ПУМБ", АТ "Банк Кредит Дніпро", ПАТ "Банк Восток", АТ "Банк Альянс", ПАТ "МТБ Банк", АТ "КБ "Глобус", АТ "МІБ", АТ "Айбокс Банк", АТ "Банк інвестицій та заощаджень", АТ "АБ "Радабанк", АТ "Перший інвестиційний банк", АТ "Скай банк", АТ "Мотор-Банк", АТ "Укрбудінвестбанк", АТ "МетаБанк", АТ "Банк "Український капітал", АТ "Асвіо Банк", АТ "Комінвестбанк", АТ "СПБ", АТ "ОКСІ Банк".

Третій кластер – банки, які займають домінуюче положення в сегменті корпоративних клієнтів. Ця група налічує 20 банків. Ці банки не упевнені в позитивному впливі їх маркетингу. Вони розглядають його як центр витрат, а не як центр доходів, і, як правило, недостатньо інвестують в маркетингову діяльність, що обмежує зростання і робить їх уразливими для конкурентів. Це особливо очевидно зараз, коли все більше і більше маркетингу спрямовується на обслуговування сегменту фізичних осіб. До третього кластеру входять банки, основними клієнтами яких є юридичні особи. Так, кредити юридичним особам і депозити юридичних осіб в третьому кластері складають 47,60 % і 25,01 % відповідно. До складу третього кластеру входять АТ "Райффайзен Банк", АТ "Креді Агріколь Банк", АТ "Прокредит Банк", АТ "ІНГ Банк Україна", АТ "Правекс Банк", АТ "Піреус Банк МКБ", АТ "Кредитвест Банк", АТ "Кредит Європа Банк", Акціонерний банк "Південний", АТ "Таскомбанк", АТ "Мега банк", АТ АКБ "Львів", АКБ "Індустріалбанк", АБ "Кліронговий дім", АТ "Полтава-банк", АТ "АП Банк", АТ "Банк "Грант", АТ "Альтбанк", Полікомбанк, АТ "Банк "Портал".

Відповідно до сформованих кластерів можна оцінити рівень фінансової стійкості кожного з них, використовуючи індикатори, які відповідають тій чи іншій бізнес-моделі банків.

Висновки. Таким чином, бізнес-модель банків визначає механізм створення банком цінності для клієнтів і її перетворення у прибуток. Вона може бути представлена як сукупність елементів управління, ресурсів, технологій, бізнес-процесів та їх взаємозв'язків, що сформована під впливом екзогенних та ендогенних чинників та має власне відображення у структурі балансу банків.

Визначення бізнес-моделей за методологією SREP є загальною методологією, що гарантує об'єктивний та послідовний контроль на індивідуальній основі фінансового стану та фінансової стійкості банків, входячи з обраної ним бізнес-моделі та сформованого профілю ризиків.

Подальшого дослідження потребують бізнес-моделі, які сформувалися в процесі діджиталізації, а саме онлайн-банк і змішану бізнес-модель в частині індикаторів оцінки. Не вирішеним є питання оптимальної бізнес-моделі, що характеризувалася фінансово стійким розвитком з адекватним рівнем ризику і при цьому враховувала інтереси усіх стейкхолдерів.

Список літератури

1. Онищенко Ю.І., Заяць Е.Л. Визначення видів бізнес-моделей банків в банківській системі України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 4 (27). С. 125-132. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.27-20>.
2. Гриджук Д. М. Управлінська структура сучасної бізнес-моделі банку. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 44-48. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-2-60-24>.
3. Синюк А.О. Оцінювання фінансової стійкості банків з використанням бізнес-моделей. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2 (60). С. 176-188. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-2-60-24>
4. Рудевська В.І. Підходи до пруденційного регулювання банківського сектору з урахуванням кластерного розподілу банків за бізнес-моделями. *Вісник Університету банківської справи*. 2020. №1 (37). С. с.75-85.
5. Новікова Л.Ф., Рудянова Т.М., Пушечнікова А.О. SREP-аналіз як сучасна система оцінки фінансової стійкості банків: вітчизняна практика. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. 2 (68). С. 196-199. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-34>.
6. Пантелеєва Н.М. Інноваційні бізнес-моделі банків як відповідь на виклики та наслідки фінансової кризи. *Фінансовий простір*. 2013. № 3 (11). URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/view/189/188>. (дата звернення 15.02.2022).
7. Скриль В. В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2016. №7. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/82.pdf. (дата звернення 15.02.2022).
8. Ayadi R., Cucinelli D., De Groen W. P. Banking Business Models Monitor 2019: Europe. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2019-europe/> (дата звернення 15.02.2022).
9. Timmers P. Business Models for Electronic Markets. *Electronic Markets*. 1998. №4. P. 3-8.
10. Школьник І.О., Акопян Д.Е. Теоретичне обґрунтування та класифікація бізнес-моделей банків. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2021. № 1. С. 128-136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.1-15.
11. Шандова Н.В., Шульга М.О. Дослідження складників маркетингового потенціалу підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 5(48). С. 110–114.
12. Григорук П.М. Багатомірне економіко-статистичне моделювання: Навчальний посібник для студентів ВНЗ. Львів: «Новий Світ –2000». 2006. 146 с.
13. Роль банків у забезпеченні сталого розвитку реального сектору економіки України: монографія. За ред. В.В. Коваленко. Одеса. ОНЕУ. 2016. 244 с.

References

1. Onishchenko, Y.I., Zayats, E.L. (2020). Determining the types of business models of banks in the banking system of Ukraine. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, 4 (27), 125-132. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.27-20>. [in Ukrainian].
2. Gridzhuk, D.M. (2018). Management structure of modern business model of the bank. *Ekonomika ta derzhava*, 9, 44-48. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-2-60-24>. [in Ukrainian].
3. Sinyuk, A.O. (2018). Assessing the financial stability of banks using business models. *Naukovyy pohlyad: ekonomika ta upravlinnya*, 2 (60), 176-188. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-2-60-24>. [in Ukrainian].
4. Rudevskaya, V.I. (2020). Approaches to prudential regulation of the banking sector taking into account the cluster distribution of banks by business models. *Visnyk Universytetu bankiv'skoyi spravy*, 1 (37), 75-85. DOI: 10.37332/2309-1533.2021.5-6.16. [in Ukrainian].
5. Novikova, L.F., Rudyanova, T.M., Pushechnikova, A.O. (2020). SREP-analysis as a modern system for assessing the financial stability of banks: domestic practice. *Naukovyy pohlyad: ekonomika ta upravlinnya*, 2 (68), 196-199. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-34>. [in Ukrainian].
6. Skryl, V.V. (2016). Business models of the enterprise: evolution and classification. *Ekonomika i suspil'stvo*, 7. Retrieved from http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/82.rdf. (accessed February 15, 2022). [In Ukrainian].
7. Panteleeva, N.M. (2013). Innovative business models of banks in response to the challenges and consequences of the financial crisis. *Finansovyy prostir*, 3 (11). Retrieved from : <https://fr.sibs>.

ubs.edu.ua/indekh.rhr/fr/artisle/view/189/188. accessed February 15, 2022). [In Ukrainian].

8. Ayadi, R., Cucinelli, D., De Groen, W. P. (2018). Banking Business Models Monitor 2019: Europe. Retrieved from <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2019-europe/> (accessed February 15, 2022).

9. Timmers, P. (1998). Business Models for Electronic Markets. *Electronic Markets*, 4, 3-8.

10. Shkolnik, I.O., Hakobyan, D.E. (2021). Theoretical substantiation and classification of business models of banks. *Visnyk SumDU. Seriya «Ekonomika»*, 1, 128-136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.1-15. [in Ukrainian].

11. Shandova, N.V., Shulga, M.O. (2018). Research of components of marketing potential of the enterprise. *Biznes-navihator*, 5(48), 110–114. [in Ukrainian].

12. Hryhoruk, P.M. (2006). Bahatomirne ekonomiko-statystychne modelyuvannya: Navchal'nyy posibnyk dlya studentiv VNZ. L'viv: «Novyy Svit –2000». [in Ukrainian].

13. Rol' bankiv u zabezpechenni staloho rozvytku real'noho sektoru ekonomiky Ukrayiny: monohrafiya (2016). Za red. V.V. Kovalenko. Odesa. ONEU. [in Ukrainian].