

## ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ БАНКІВ

**Школьник І.О.,**

*д.е.н., проф., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,*

Сумський державний університет,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5359-0521>

[y.shkolnyk@uabs.sumdu.edu.ua](mailto:y.shkolnyk@uabs.sumdu.edu.ua)

**Акопян Д.Е.,**

[darinka.akopyan@gmail.com](mailto:darinka.akopyan@gmail.com)

*Негативний вплив фінансових криз на банківську систему зумовлює пошук нових інструментів для оцінки ризиків. Сьогодні банківський нагляд в Україні здійснюється на основі методології Supervisory Review and Evaluation Process, що є дорацьованою версією ICAAP і використовується в системі банківського нагляду країн Європи з 2015 року. Методологія SREP передбачає окрім оцінки достатності капіталу та ліквідності і оцінки корпоративного управління, також оцінку бізнес-моделей банків, що зумовлює актуальність вивчення даного поняття. Тому метою дослідження є визначення теоретичних основ поняття бізнес-моделі банку, а також аналіз підходів до їх класифікації. У статті розглянуто основні теоретичні підходи до визначення сутності бізнес-моделі підприємства і бізнес-моделі банку. В рамках проведеного аналізу запропоноване власне визначення бізнес-моделі банку, яку можна представити у вигляді системи елементів управління банку, включаючи бізнес-процеси, ресурси, технології, їх взаємозв'язки між собою та із зовнішнім середовищем. Узагальнено підходи до класифікації бізнес-моделей банків як закордонними, так і вітчизняними науковцями. Найбільше практичне значення має класифікація бізнес-моделей банків за напрямками їх діяльності (залежно від джерела залучення ресурсів та напрямів їх розміщення) і передбачає виокремлення наступних видів: традиційна модель, універсальна модель, корпоративна модель, роздрібна модель і інвестиційна модель бізнесу банку. Зміна існуючих бізнес-моделей відбувається з активним впровадженням інформаційних технологій у банківську діяльність. У статті розроблено класифікацію бізнес-моделей за рівнем їх діджиталізації. Виокремлено традиційну бізнес-модель (не передбачає використання інформаційних технологій), онлайн-банки (здійснюють свою діяльність переважно через програмні інтерфейси), змішана бізнес-модель (поєднує дві попередні моделі). Результати даного дослідження можуть бути основою для розробки показників для аналізу бізнес-моделей банків, а також ідентифікації бізнес-моделей банків в Україні та визначення ризиків, характерних для кожної з них.*

**Ключові слова:** банк, бізнес-модель, бізнес-модель банку, класифікація бізнес-моделей банку, бізнес-моделі банків за рівнем діджиталізації.

DOI: 10.21272/1817-9215.2021.1-15

### ВСТУП

Стабільність банківської системи є важливим чинником сталого розвитку економіки країни. Нові економічні умови діяльності зумовили необхідність нового підходу до банківського нагляду. 11 червня 2018 було затверджено Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, що враховує настанови Базельського комітету [1]. Дане положення передбачає що система управління ризиками, ціноутворення, сукупний рівень ризик-апетиту, окремі ліміти ризиків мають відповідати бізнес-моделі банку. Національний банк України з 1 жовтня 2020 року почав застосовувати єдину процедуру й методологію процесу наглядових перевірок та оцінки – SREP (Supervisory Review and Evaluation Process), який в свою чергу передбачає аналіз та оцінку життєздатності бізнес-моделі банку.

Проте, на даний момент відсутнє чітке тлумачення Національним банком поняття «бізнес-моделі банку». Крім того, не сформовано єдиного підходу до класифікації бізнес-моделей банків та їх ідентифікації. Тому досліджуване питання є актуальним в контексті запровадження ефективного банківського нагляду в Україні.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед вітчизняних дослідників, які займалися визначенням поняття бізнес-моделі банку слід зазначити В.І. Рудевську, яка визначила сутність і структуру бізнес-моделі банку, а також сформулювала принципи її розроблення та реалізації [2]. Ю.І. Оніщенко

у своїх дослідженнях виокремила види моделі банку, а також здійснила оцінку та ідентифікацію бізнес-моделей банків України [3].

Аналіз бізнес-моделей банків України з використанням різних методів проводили такі науковці, як В. Рашкован і Д. Покідін [4], А. Деркаченко і Ю. Худолий [5], Р. Корнілюк і А. Корнілюк [6], О. Любич, Г. Бортнікова і Г. Панасенко [7].

Д. Грижук [8] розглянув структуру бізнес-моделі з управлінської точки зору, Н. Пантелєєва [9] проаналізувала інноваційні бізнес-моделі банків.

Серед зарубіжних вчених дослідженням бізнес-моделей банків займалися такі вчені, як Р. Аяді, В.П. де Гроен, які розробили систему показників для ідентифікації банківської моделі і здійснили аналіз європейських банків [10]. Також М. Томкус [11], Д. Кукіеллі [12] займалися дослідженням бізнес-моделей банків Європи та США. Ф.Вотербек і С. Марек виділили нові інноваційні бізнес-моделі, які можуть замінити традиційні у найближчому майбутньому [13].

#### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою даної статті є визначення сутності поняття «бізнес-модель банку» та основних її видів.

#### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття «бізнес-модель» виникло на початку 2000-х років під час так званого інтернет-буму. Пол Тіммерс, директор Європейської комісії, першим визначив дане поняття у своїй роботі «Business models of Internet Markets» [14]. Він охарактеризував «Бізнес-модель» як систему продуктів, послуг та інформаційних потоків, що включає опис всіх учасників бізнес-процесів, її ролі, потенційні вигоди та джерела отримання прибутку.

На думку Джоан Магретта, бізнес модель визначає основні принципи роботи компанії і показує як працює бізнес [15]. Він виокремлює дві складові: створення продукту (розробка, дизайн, виробництво) і його продаж (пошук клієнтів, організація продажів, дистрибуція продукту або надання послуги).

А. Остервальдер та І.Пігнер намагались узагальнити погляди різних науковців та поглибити поняття бізнес-моделі [7]. Бізнес-модель вони розглядали як спосіб опису процесу створення, доставки та реалізації цінності компанією. Відповідно до розробленої концепції, науковці виокремили 9 структурних блоків, які характеризують бізнес-модель: сегменти споживачів, пропозиція цінності, канали доставки та зв'язку, потоки доходів, відносини з клієнтом, ключові види діяльності, основні ресурси, партнерська мережа і структура витрат. Отже, бізнес-модель ілюструє логіку створення компанією доданої вартості (прибутку).

Таким чином, економісти розглядають бізнес модель або з позиції внутрішніх процесів компанії, або фокусуються на створюваній цінності для зовнішніх контрагентів. Разом з тим, більшість авторів розглянутих визначень виділяють як основні параметри бізнес-моделі цінність для споживачів, спосіб генерації прибутку та ключові процеси і ресурси.

Щодо поняття «бізнес-модель банку», вперше воно було використано у 2010 році, коли було розроблено та затверджено пропозиції Базельського комітету з банківського нагляду щодо нових банківських стандартів капіталу і ліквідності.

В нових фінансових умовах, традиційного підходу, в основі якого були оцінка достатності капіталу, рівня ліквідності та платоспроможності, було недостатньо. В межах Базеля III було запроваджено додаткові кількісні та якісні фактори аналізу, серед яких аналіз бізнес-моделі, хоча саме поняття бізнес-моделі банку визначено не було.

Серед перших дослідників бізнес-моделей банків були зарубіжні науковці Д. Ллевеллін та Р.Аяді [10]. Так, Д.Ллевеллін досліджував еволюцію бізнес-моделей банків, та дійшов висновку, що банківські моделі не є статичними і розвиваються під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників.

Група науковців на чолі з Р.Аяді досліджують європейські банки у період з 2007 року. Основні показники діяльності банків були використані як основа для типологізації бізнес-моделей із використанням кластерного аналізу. Крім того, на основі балансових структур європейських банків, дослідники проаналізували структуру власності, оцінювали фінансові та економічні показники, стійкість в надійність, до, під час та після фінансової кризи у різних типах банківських моделей.

Р.Аяді, В.П. де Гроен, дійшли висновку, що обрана бізнес-модель впливає на рівень стійкості банку до дії деструктивних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, а також кризових явищ [16]. Також науковці наголошують на необхідності стандартизації та посилення вимог до публічного розкриття інформації банками, оскільки така інформація дозволяє усім учасникам фінансового ринку адекватно оцінювати ризики.

*Таблиця 1-Теоретичні підходи до визначення поняття «бізнес-модель банку»  
(складено автором на основі [2-5, 8-11, 17, 18])*

№	Автор	Визначення
1.	Р. Аяді	Бізнес-модель банку підкреслює напрями діяльності банків на основі балансу банку та забезпечує цілісне уявлення про те, як банк поводить на ринку, перетворюючи отримане через залучення або запозичення ресурсів фінансування у кредитування, а також і в можливість інвестування.
2.	М.Томкус	Бізнес-модель як набір складників, необхідних для отримання конкурентних переваг та отримання оптимального рівня прибутку на ринку.
3.	Ю. І. Оніщенко	Бізнес-модель банку – це концептуальний інструмент дослідження банку, що відображає логіку отримання прибутку через надання характеристик основних елементів бізнес-процесів, їх взаємовідносин, а також системи зв'язків із зовнішнім середовищем та дає змогу дати спрощене цілісне уявлення про банк.
4.	В. Рудевська	Під бізнес-моделлю банку розуміємо цілісну систему взаємопов'язаних елементів управління банком, об'єднаних загальною метою створення цінності для клієнтів з чітким виділенням пріоритетних видів діяльності, які знайшли своє відображення у структурі балансу банку, а також спрямовані на впровадження інновацій та формування конкурентних переваг на ринку.
5.	А.В. Деркаченко, Ю.С. Худолій	Бізнес модель банку являє собою систему класифікації видів діяльності банку і встановлює відносини зв'язку між різними елементами(об'єктами) такої класифікації.
6.	В. Рашкован, Д. Покідін	Бізнес модель – те що, відрізняє підприємства різних галузей одне від одного.
7.	К.Ю. Котова	Бізнес-модель – процеси, технології, організаційна структура банку, структура капіталу, ресурси і інші компоненти, що забезпечують досягнення встановлених фінансових та інших цілей. Основа банківської бізнес-моделі, як способу управління фінансовими активами з метою генерації грошових потоків, становлять ключові банківські операції – кредитні, депозитні та розрахункові.
8.	Д. М. Гридзук	Бізнес-модель банку визначає основні поняття і об'єкти, що становлять зміст банківського бізнесу, а також відносини взаємозв'язку між ними.
9.	Н.М. Пантелєєва	Бізнес модель банку відображає економічну логіку діяльності банку і є свідченням його позиціонування в інституціональній структурі банківської системи відносно створення додаткової вартості, моделі формування прибутку, власного розвитку та соціального значення.
10.	Ф.Т. Алексєров, В.Ю. Белоусова, П.К. Бондарчук, Є.С. Попова	Бізнес-модель банку розглядається як політика банків з управління активами, пасивами і дохідністю банківських операцій, заснована на моделі, аналогічній CAMELS.

М. Томкус досліджував бізнес-моделі банків США та Європи впродовж 2007-2012 років та дійшов висновку, що бізнес-модель включає спектр окремих бізнес-аспектів, які забезпечують отримання оптимального прибутку [11]. На думку науковця, розроблення бізнес-моделі необхідно для управління трьома основними бізнес процесами: придбання необхідних ресурсів для своєї діяльності, розміщення залучених ресурсів через надання кредитів з метою отримання доходів і прийняття ризику.

Бізнес-моделі банків активно досліджуються і вітчизняними економістами. Ю. Онищенко розглядає бізнес-модель як інструмент дослідження банку, що відображає логіку отримання прибутку і складається з трьох рівнів [3]. Так, на першому рівні визначається логіка створення та отримання банком цінності, яка відображається через баланс банку. На другому рівні банківська модель розглядається з точки зору системного погляду, а саме досліджуються окремі елементи бізнесу банку, такі як людський капітал, бізнес процеси, інфраструктура та комунікаційна політика, та їх взаємозв'язки. Третій рівень передбачає зв'язок бізнес-моделі банку з його стратегією: внутрішня структура банку під впливом зовнішніх чинників визначає його конкурентну позицію на ринку. Крім того, Ю. Онищенко підкреслює унікальність кожної окремої бізнес-моделі банку, яка є запорукою отримання прибутку на ринку.

В. Рудевська у своїх дослідженнях приділила увагу сутності бізнес-моделі банку, її структурі і зв'язку зі стратегією банку [2]. Бізнес-модель розглядається як система елементів управління банком, загальною метою якої є створення цінності для клієнтів і отримання конкурентної позиції на ринку. Також науковцем сформульовані принципи розроблення і реалізації бізнес-моделей банків: системний підхід, планування, уніфікація та банківська безпека.

Таким чином, узагальнюючи усі вищенаведені підходи до трактування бізнес-моделі банку (табл. 1), можна сказати бізнес-модель банку визначає механізм створення банком цінності та її перетворення у прибуток. У вузькому розумінні бізнес-модель банку можна представити у вигляді системи елементів управління банку, включаючи бізнес-процеси, ресурси, технології, їх взаємозв'язки між собою та із зовнішнім середовищем.

Існують різні концепції щодо класифікації бізнес-моделей банків. Для ідентифікації існуючих бізнес-моделей науковці використовують відкриті дані щодо діяльності банків, виокремлюючи основні змінні і суб'єктивно інтерпретуючи результати дослідження. Більшість моделей аналізу бізнес-моделей ґрунтуються на кластерному аналізі обраних показників.

Р.Аяді, Д. Кукінеллі та В.П. де Гроен, здійснивши дослідження бізнес-моделей європейських банків, виділили 5 видів функціонуючих бізнес-моделей банків [12]:

1. Роздрібні банки-монолайнери – традиційне фінансове посередництво: залучення коштів у вигляді депозитів і розміщення їх у вигляді кредитів.

2. Диверсифіковані роздрібні банки (тип I) – мають більшу частку торгових активів та банківських позик, ніж банки-монолайнери; крім того, у структурі пасивів мають невелику частку банківських депозитів і боргових зобов'язань.

3. Диверсифіковані роздрібні банки (тип II) – характерна наявність торгових активів( як і для попередньої моделі), основною відмінністю від попередніх є збільшена частка боргових зобов'язань (до 40%) у структурі пасивів.

4. Оптові банки – здійснюють посередництво між банками, характерне міжбанківське кредитування і фінансування; активно здійснюють нетрадиційні банківські операції (міжбанківські кредити та торгові активи).

5. Інвестиційні банки – найбільші за обсягами активів банки, орієнтовані на інвестиційну діяльність; фінансування здійснюється за рахунок боргових зобов'язань.

Європейський центральний банк у 2016 році провів аналіз балансової звітності 365 банків євро зони і на його основі здійснив класифікацію банків [19]. Ключовими факторами класифікації європейських банків були частка кредитів у загальних активах і частка традиційних зобов'язань (депозитів і випущених облігацій) у загальних пасивах, а також співвідношення кредитів до «традиційних» зобов'язань. Було виокремлено 4 кластери банків:

1) оптові банки, які здійснюють залучення ресурсів за рахунок боргового фінансування – як правило, великі банки, активи яких складаються з кредитів;

2) банки-тримачі(власники) цінних паперів – мають великий портфель акцій і облігацій, в пасивах переважають депозити; зазвичай невеликі банки;

3) традиційні комерційні банки – середні за розміром банки, які залучають ресурси через депозити і розміщують залучені кошти у кредитах;

4) комплексні банки- середні за розміром банки, що мають значну частку кредитів(однак менше ніж у попереднього кластера), а також активи у формі цінних паперів; пасиви формуються за рахунок депозитів, також використовуються похідні фінансові інструменти для торгових цілей

5) інші різномірні банки – не можуть бути віднесені до жодного з кластерів; до даної групи належать невеликі інвестиційні банки та спеціалізовані фінансові компанії.

На основі аналізу 208 європейських банків у 2008 - 2015 роках, науковцями А. Лукас, Дж. Шаумбург та Б. Шваб було ідентифіковано 6 груп банків [17]:

- великі універсальні банки;
- міжнародні диверсифіковані кредитори;
- банки, орієнтовані на отримання комісійної винагороди;
- внутрішні диверсифіковані кредитори;
- внутрішні роздрібні кредитори;
- невеликі міжнародні банки.

Ю.І. Оніщенко здійснила дослідження 75 українських банків станом на 01 січня 2020 року на основі відкритих даних [20]. 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.

Крім того, споживча, корпоративна та інвестиційна моделі можуть, в свою чергу, бути вузькоспеціалізованою (зосередження на певній групі клієнтів, надання стандартизованих банківських продуктів) або диверсифікованою (ширший спектр банківських продуктів і послуг, більш диверсифікована структура фондування з переважанням основного джерела коштів).

Українські вчені В. Рашкован і Д. Покідін провели кластерний аналіз українського банківського сектору з метою ідентифікації бізнес-моделей [4]. Використання саморганізаційних карт Кохонена дозволило визначити 6 бізнес-моделей:

• «домогосподарства-корпорації» - залучення коштів фізичних осіб і розміщення залучених коштів у вигляді кредитів корпораціям;

• роздрібні банки – обслуговування фізичних осіб; характерні велика частка роздрібних депозитів, найнижчий середній розмір кредитів, найдовший строк до погашення кредитів і найбільша кількість філій;

• універсальні банки – характерне поєднання кредитів та некредитних активів; велика частка роздрібних депозитів;

• корпоративні банки – обслуговування тільки корпоративних клієнтів; характерні найбільший середній розмір кредитів, найкоротший строк до погашення за кредитами;

• інвестиційні банки – здійснення некредитних операцій;

• заморожені або невизначені банки – вирізняються великою часткою власного капіталу та субординованого боргу.

В рамках SREP Департамент банківського нагляду НБУ виділив 5 видів бізнес-моделей [21]:

1. Універсальна – суттєві частки в активах та зобов'язаннях займають операції з юридичними, фізичними особами, іншими банками та небанківськими фінансовими установами

2. Роздрібна – основну частку в активах та зобов'язаннях займають операції з фізичними особами

3. Корпоративна – основну частку в активах становлять кредити, надані юридичним особам, у зобов'язаннях превалюють кошти, залучені від юридичних осіб

4. Корпоративна з роздрібним фінансуванням – основну частку в активах займають кредити, надані юридичним особам, у зобов'язаннях превалюють кошти, залучені від фізичних осіб

5. Обмежене кредитне посередництво – частка наданих кредитів юридичним та фізичним особам є незначною (менше 30 відсотків), або основна частка кредитів надана обмеженому колу осіб, або активні операції профінансовано власними коштами.

Науковці А. Деркаченко і Ю. Худолій виокремили 12 показників і за допомогою кластерного аналізу здійснили дослідження бізнес-моделей українських банків [5]. За різном фінансової стійкості виділили 5 бізнес-моделей:

1) банки з високим рівнем фінансової стійкості – характерна значна частка роздрібних депозитів і кредитів, найбільша кількість філій, високий показник резервування кредитів та оптимальне співвідношення кредитів до депозитів;

2) банки з достатнім рівнем фінансової стійкості – поєднання кредитних і некредитних активів, як роздрібні, так і корпоративні кредити; велика частка роздрібних кредитів(але менша ніж у першій моделі);

3) банки з середнім рівнем фінансової стійкості – обслуговування переважно корпоративних клієнтів; притаманні висока концентрація і ознаки кредитування пов'язаних осіб, що породжує відповідні ризики;

4) банки з задовільним рівнем фінансової стійкості – значна частка власного капіталу і субординованого боргу, велика кількість кредитів і депозитів, а також їх неоптимальне співвідношення;

5) банки з низьким рівнем фінансової стійкості – до цієї групи відносяться банки, що не виконують функції фінансового посередництва, зі значною часткою власного капіталу і субординованого боргу; переважно це нещодавно засновані банки, неактивні банки або банки з нетиповими видами діяльності.

На нашу думку, така класифікація є не досить доречною, оскільки бізнес-модель банку відображає в першу чергу логіку створення прибутку (формування і розміщення ресурсів), а фінансова стійкість є уже результатом обраної моделі бізнесу банку. Також не враховані показники некредитних операцій, валютні ризики.

У дослідженні «Стратегія та огляд європейського банківського ринку 2016: час радикально переглянути бізнес-моделі» фахівці Ф.Вотербек і С. Марек з консалтингової компанії «PricewaterhouseCooper» на основі аналізу 46 європейських банків дійшли висновку, що більшість з них характеризуються суттєвим дефіцитом прибутку [13]. Автори пропонують три інноваційні бізнес-моделі, які допоможуть традиційним банкам пристосуватися до нових економічних реалій:

- цифрові банки – впровадження цифрових технологій при обслуговуванні клієнтів, а також в усі внутрішньобанківські процеси;

- банки-платформи – є з'єднувальною ланкою між клієнтами, продуктами і зовнішніми постачальниками технологій, надаючи клієнтам широкий спектр спеціалізованих послуг; відрізняються відкритою продуктовою інфраструктурою і інтеграцією пропозицій від фін-техів;

- OEM-банки – здійснюють традиційну банківську діяльність, усі клієнтоорієнтовані операції, розробку нових продуктів і послуг, а технічну реалізацію забезпечують через зовнішніх ІТ-постачальників.

Таким чином, узагальнюючі наведені підходи до класифікації, залежно від основного напрямку діяльності банку, можна виокремити 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.

Зміна економічних умов банківської діяльності зумовлює появу нових банківських моделей з активним використанням інформаційних технологій. Так, за рівнем діджиталізації можна виділити такі бізнес-моделі:

- 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.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, бізнес-модель банку визначає механізм створення банком цінності для клієнтів і її перетворення у прибуток банку. Вона може бути представлена як система елементів управління, ресурсів, технологій, бізнес-процесів та їх взаємозв'язків, що сформована під впливом зовнішнього середовища впливу і знаходить своє відображення у структурі балансу банку. Класифікація бізнес-моделей за напрямками діяльності передбачає виокремлення традиційної, роздрібної, корпоративної, універсальної та інвестиційної банківських моделей. За рівнем діджиталізації можна виокремити традиційну бізнес-модель банку, онлайн-банк і змішану бізнес-модель банку. Досі не вирішеним є питання оптимальної бізнес-моделі, що характеризувалася б позитивним фінансовим результатом з адекватним рівнем ризику і при цьому враховувала інтереси усіх зацікавлених сторін.

## SUMMARY

### **Shkolnyk I., Akopyan D. Theoretical basis and classification of bank business models**

*This article devoted to the issue of banking business models. The negative impact of financial crises on the banking system leads to the search for new tools for risk assessment and risk management. Today banking supervision in Ukraine is based on the methodology of the Supervisory Review and Evaluation Process. In addition to assessing capital adequacy and liquidity and corporate governance, this methodology involves also assessing the business models of banks, which determines the relevance of the research of this term. Therefore, the purpose of the study is determination the theoretical foundations of the concept of business model of the bank, as well as analysis of approaches to their classification. The study investigates the main theoretical approaches of defining the essence of the term «business model of the enterprise» and «bank business model». The author proposed its own definition of the term «banking business model», which can be represented as a system of bank management elements, including business processes, resources, technologies, their relationships with each other and with the external environment. The study summarizes the approaches to classification of bank business models by both as foreign and domestic scientists. The classification of bank business models on the different criteria is offered by the author. Of most practical relevance is the classification of business models of banks by their activities (depending on the source of resources and areas of their placement) and provides for the following types: traditional model, universal model, corporate model, retail model and investment model. The change of existing business models occurs with the active introduction of information technology in banking. The article offered the classification of business models according to the level of digitalization. The traditional business model (does not involve the use of information technology), online banks (operate mainly through software interfaces), mixed business model (combines the two previous ones). The results of the study can be the basis for the development of indicators for the analysis of business models of banks, as well as the identification of business models of banks in Ukraine and identify the risks specific to each of them.*

*Keywords: bank, business model, business model of the bank, types of bank business model, bank business models according to the level of digitalization.*

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (дата звернення 12.04.2021)
2. Рудевська В.І. Теоретико-змістовна характеристика бізнес-моделі банку: сутність, структура та принципи. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2020. Випуск 3(59). С. 140-147. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2020/59\\_2020/26.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2020/59_2020/26.pdf) (дата звернення: 12.04.2021). DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.59-24>
3. Оніщенко Ю.І. Бізнес-модель банку: сутність та взаємозв'язок зі стратегією розвитку. Економічний простір. 2020. №160. С.113-117. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/666> (дата звернення 12.04.2021). DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-21>
4. Рашкован В., Покідін Д. Кластерний аналіз бізнес-моделей українських банків: застосування нейронних мереж Кохонена. Вісник Національного банку України. 2016. №238. С. 13-40. DOI: <https://doi.org/10.26531/vnbu2016.238.013>
5. Деркаченко А.В., Худолій Ю.С. Аналіз бізнес-моделей банків України. Облік і фінанси. 2018. №2(80). С.76-83.
6. Kornyliuk R., Kornyliuk A. Ukrainian Banks' Business Models under Systemic Risk. CEUR Workshop Proceedings. 2018. №2105. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2105/10000124.pdf> (дата звернення: 12.04.2021)
7. Любич А., Бортніков Г., Панасенко Г. Аналіз бізнес-моделей державних банків в Україні. *Фінанси України*. 2016. № 10. С. 7–38.
8. Гриджук Д. Управлінська структура сучасної бізнес-моделі банку. Економіка та держава. 2018 № 9. С. 44–48.
9. Пантелеєва Н.М. Інноваційні бізнес-моделі банків як відповідь на виклики та наслідки фінансової кризи. Фінансовий простір. 2013. № 3(11). С. 70–76.
10. Ayadi, R., and de Groen, W. P. D., Bank Business Models Monitor 2014 Europe. CEPS working paper. 2014. P. 1–68.
11. Tomkus M. Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. Aarhus University: Business and Social Sciences. 2014. URL: [https://pdfs.semanticscholar.org/88f4/2f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd04c.pdf?\\_ga=2.187063272.1372929996.1591853988-501541352.1589112455](https://pdfs.semanticscholar.org/88f4/2f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd04c.pdf?_ga=2.187063272.1372929996.1591853988-501541352.1589112455) (дата звернення: 12.04.2021)
12. 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 12.04.2021)
13. Wackerbeck Ph., Marek S. Strategy & European Banking Outlook 2016. URL: <http://docplayer.net/35737658-Strategy-european-banking-outlook-2016-it-s-time-to-radically-rethink-business-models.html>
14. Timmers, P. Business Models for Electronic Markets. Electronic Markets. 1998. №4. P. 3-8.
15. Magretta G. Why Business Models Matter. URL: <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter> (дата звернення: 12.04.2021)
16. Стадник А.С. Розвиток концепції мікропруденційного банківського регулювання в Україні на основі запровадження аналізу бізнес-моделей банків. Науковий погляд: економіка та управління. 2017. № 2 (58). С. 107-115.
17. Котова Ю. Новое содержание бизнес-моделей деятельности российских банков. Экономика, бизнес, банки. 2019. №2(29). URL: <http://rimuniver.ru/wp-content/uploads/2019/08/%D0%9A%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%90.pdf> (дата звернення 12.04.2021)
18. Алексеров Ф., Белоусова В., Бондарчук П., Попова Е. Бизнес-модели российских банков: типология, структура, приверженность выбору. Проблемы і перспективи розвитку банківської системи України. 2011. №. 33. С. 37–49. URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/yvq2o1xt5t/direct/69553551.pdf> (дата звернення: 12.04.2021)
19. Farne M., Vouldis A. Business models of the banks in the euro area. ECB Working Paper. 2017. №2070. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2070.en.pdf> (дата звернення: 12.04.2021)
20. Оніщенко Ю.І., Заяць Е.І. Ідентифікація й оцінка бізнес-моделей банків України на основі кластерного аналізу. Регіональна економіка та управління. 2019. №2 (24). С. 100-105.
21. Здійснення Національним банком України безвізного банківського нагляду – новий вектор розвитку. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=95546872> (дата звернення: 12.04.2021)

## REFERENCES

1. Pro zatverdzhennya Polozhennya pro orhanizatsiyu systemy upravlinnya ryzykamy v bankakh Ukrayiny ta bankivsk'kykh hrupakh: Verkhovna Rada Ukrayiny. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> [In Ukrainian]
2. Rudevskya V.I. (2020). Theoretical and content characteristics of the bank's business model: essence, structure and principles. Business Navigator, № 3(59), 140-147. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.59-24> [In Ukrainian]
3. Onyshchenko Y.I. (2020). Bank business model: essence and interrelation with the strategy for development. Economic scope, №160, 113-117. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-21> [In Ukrainian]



4. Rashkovan V., Pokidin D. (2016) Ukrainian Banks' Business Models Clustering: Application of Kohonen Neural Networks. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*, No. 238, 13-38. DOI: <https://doi.org/10.26531/vnbu2016.238.013> [In Ukrainian]
5. Derkachenko A.V., Khudolii Yu.S. (2018). Analysis of Business Models of Ukrainian Banks. *Accounting and finance*, №2(80), 76-83. [In Ukrainian]
6. Kornyluk R., Kornyluk A. (2018). Ukrainian Banks' Business Models under Systemic Risk. *CEUR Workshop Proceedings*, №2105. Retrieved from: <http://ceur-ws.org/Vol-2105/10000124.pdf> [In English]
7. Lyubych A., Bortnikov H., Panasenko H. (2016). Analysis business model of state banks in Ukraine. *Finance of Ukraine*, № 10, 7–38. [In Ukrainian]
8. Grydzhuk D. (2018). Management structure of the modern bank business model. *Ekonomika ta derzhava*, № 9, 44–48. [In Ukrainian]
9. Pantelieieva N.M. (2013) Banks innovative business models as a response to the challenges and consequences of the financial crisis. *Financial space*, № 3(11), 70–76. [In Ukrainian]
10. Ayadi, R., and de Groen, W. P. D. (2014). Bank Business Models Monitor 2014 Europe. CEPS working paper. 2014. P. 1–68. [In English]
11. Tomkus M. (2014). Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. Aarhus University: Business and Social Sciences. Retrieved from: [https://pdfs.semanticscholar.org/88f4/2f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd0c4c.pdf?\\_ga=2.187063272.1372929996.1591853988-501541352.1589112455](https://pdfs.semanticscholar.org/88f4/2f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd0c4c.pdf?_ga=2.187063272.1372929996.1591853988-501541352.1589112455) [In English]
12. Ayadi R., Cucinelli D., De Groen W. P. (2019) Banking Business Models Monitor 2019: Europe. Retrieved from: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2019-europe/> (Accessed 12.04.2021) [In English]
13. Wackerbeck Ph., Marek S. (2016). Strategy & European Banking Outlook 2016. Retrieved from: <http://docplayer.net/35737658-Strategy-european-banking-outlook-2016-it-s-time-to-radically-rethink-business-models.html> [In English]
14. Timmers, P. (1998). Business Models for Electronic Markets. *Electronic Markets*, №4, 3-8. [In English]
15. Magretta G. Why Business Models Matter. Retrieved from: <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter> [In English]
16. Stadnyk A.S. (2017). Rozvytok kontseptsiyi mikroprudentsiynoho bankivs'koho rehulyuvannya v Ukraini na osnovi zaprovadzhennya analizu biznes-modeley bankiv. *Scientific View: Economics and Management*, № 2 (58), 107-115. [In Ukrainian]
17. Kotova X. (2019) New contents of the Russian banking business-models. *Economics, business, banks*, №2(29). Retrieved from: <http://rimuniver.ru/wp-content/uploads/2019/08/%D0%9A%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%90.pdf> [In Russian]
18. Alekserov F., Belousova V., Bondarchuk P., Popova E. (2011) Byznes-modely rossiyskykh bankov: typolohyya, struktura, pryverzhennost' vuboru. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivs'koyi systemy Ukrainy*, №. 33, 37–49. Retrieved from: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/yvq2o1xt5t/direct/69553551.pdf> [In Russian]
19. Farne M., Vouldis A. (2017). Business models of the banks in the euro area. *ECB Working Paper*, №2070. Retrieved from: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2070.en.pdf> [In English]
20. Onishchenko Yu.I., Zayats E.L. (2019). Identification and evaluation of bank business models in Ukraine based on cluster analysis. *Regional economics and management*, №2 (24), 100-105. [In Ukrainian]
21. Zdiysnennya Natsional'nym bankom Ukrainy bezvyviznoho bankivs'koho nahlyadu – novyy vektor rozvytku. Retrieved from: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=95546872> [In Ukrainian]