

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ БАЗИС ВИЗНАЧЕННЯ ВЕКТОРІВ
РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКІВ ТА ФОРМУВАННЯ ЇХ
БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ¹**

Васильсва Т.А.,

*д.е.н., проф., професорка кафедри фінансових технологій та підприємництва
Сумський державний університет,
м. Суми вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна
tavasilyeva@biem.sumdu.edu.ua
<https://orcid.org/0000-0003-0635-7978>*

Гончаренко Т. П.,

*д.е.н., доц., директорка коледжу
Сумський коледж економіки і торгівлі,
м. Суми вул. Троїцька, 37, м. Суми, 40000, Україна
E-mail: t_p_goncharenko@ukr.net
<http://orcid.org/0000-0001-6298-4517>*

Мордань Є. Ю.,

*к.е.н., доц., старший викладач кафедри фінансових технологій та підприємництва
Сумський державний університет,
м. Суми вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна
y.mordan@biem.sumdu.edu.ua
<https://orcid.org/0000-0002-3942-1262>*

У роботі сформовані теоретичні засади визначення трендів і векторів наукових досліджень із питань стратегічного менеджменту та формування бізнес-моделі банків, що на відміну від існуючих базуються на результатах структуризації наявного дослідницького доробку за допомогою інструментарію VOSviewer v. 1.6.10, Web of Science Results Analysis Tool, Scopus Citation Overview tool. Структуризація наукового доробку з питань стратегічного управління та бізнес-моделі банків була проведена в наступній послідовності: 1) визначення кількісної тенденції статей; 2) виокремлення основних предметних областей; 3) визначення найбільш цитованих статей та журналів; 4) кластеризація статей щодо основних напрямків дослідження з метою визначення подальших варіантів аналізу.

Динамічний аналіз кількості наукових публікацій з питань стратегічного менеджменту та бізнес-моделей банків засвідчив, що впродовж 1991–2004 рр. центром наукової уваги були питання, що стосувалися бізнес-моделей банків, у період 2005–2010 рр. проблематика формування бізнес-моделей банків вивчалася одночасно з питаннями стратегічного управління, а починаючи з 2015 р. фокус наукових досліджень зосереджується на тематиці стратегічного менеджменту банків. Результати бібліометричного аналізу засвідчили наявність 5 кластерів, що узагальнюють контекст досліджень із питань стратегічного менеджменту банків, а також 7 кластерів – із питань бізнес-моделей банків. Виявлені тенденції засвідчили, що трикутник "прибутковість - ризик - надійність" та інформаційні технології та регулювання стають важливою частиною банківської бізнес-моделі, водночас фінансові технології, управління інформацією є важливою частиною стратегічного управління банківської діяльності. У той же час розробка бізнес-стратегії, бізнес-моделі, збалансування трикутника прибутковість-ризик-стабільність у тенденції стратегічного управління банківською діяльністю набуває дедалі більшого значення для банку через зростаючі вимоги клієнтів та акціонерів.

Проведене дослідження дозволило визначити фази концентрації уваги науковців на питаннях стратегічного менеджменту та бізнес-моделі банків, описати вектори, що узагальнюють змістовний контекст досліджень, а також обгрунтувати домінуючі завдання, які виникають під час формування і трансформації бізнес-стратегій банків на сучасному етапі розвитку банківської справи.

***Ключові слова:** банк, бізнес-модель, стратегічне управління, стратегічний менеджмент, ризик, кластеризація.*

DOI: 10.21272/1817-9215.2022.3-02

¹ Стаття підготовлена за результатами дослідження, що фінансується за рахунок бюджетних коштів МОН України «Формування інструментарію детінізації економіки України на основі каузального моделювання траєкторій взаємодії фінансових посередників» (реєстраційний номер: 0120U100473).

ВСТУП

Умови ведення банківського бізнесу у світі зазнають значних змін. Сучасна економічна ситуація та стрімкі зміни на банківському ринку сприяють впровадженню та використанню сучасних ефективних інструментів для просування своїх послуг та продуктів на ринку [22]. Постійна тенденція до розширення банківського регулювання, поява фінтех-інновацій призводять до переорієнтації ділової діяльності банків, зникнення власних бізнес-моделей та появи інших. Бізнес-модель банку є ключовим елементом його стратегічного менеджменту, оскільки визначає базові патерни в ухваленні ключових рішень у сфері формування прибутку, ризик-менеджменту, конкурентних бізнес-стратегій, що впливають на ефективність, конкурентоспроможність та стійкість банку. Ефективна бізнес-модель формує основу його сталого розвитку, оскільки забезпечує максимізацію доданої вартості акціонерів за умови контрольованості рівня ключових ризиків.

Вчені активно досліджують сучасні тенденції та прогнозують майбутні зміни у фінансовому секторі економіки, щоб розширити можливості результативного прогнозування та управління фінансовими інститутами. Успішне функціонування банку залежить від правильності обраної стратегії розвитку та ефективності управління процесом її реалізації. Особливої значущості ці фактори набувають у довгостроковій перспективі, коли, через високу мінливість умов функціонування банків, стратегія виступає як головний орієнтир. Це дозволяє розглядати наявність системи якісного стратегічного управління як запоруку успішної діяльності банку.

На думку автора, стратегічне управління відіграє значну роль у системі функціонування банків, що зумовлює зростання кількості досліджень у цій галузі останнім часом, що проводяться фахівцями в галузі банківської справи, банківського менеджменту та деяких інших суміжних галузей.

Термінологія стратегічного управління та бізнес-моделі в банківській галузі почали застосовуватися частіше в останнє десятиліття після світової фінансової кризи 2007–2009 рр. як науковцями, так і спеціалістами банківської справи. Все це обумовлює необхідність проведення огляду літератури щодо використання та зв'язків термінології, пов'язаної з стратегічним управлінням та бізнес-моделлю в банківській галузі. По-перше, дослідження має на меті узагальнити рівень знань термінології стратегічного менеджменту та бізнес-моделі в банківській галузі. Друга мета – співвіднести опубліковані матеріали щодо бізнес-моделі для визначення факту того, що термінологія має тісні зв'язки з банківською діяльністю, інформаційними технологіями та регулюванням.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Широке використання термінології стратегічного управління банківською діяльністю та бізнес-моделі банків в академічній літературі останнім часом пов'язане з вимогою фінансового та банківського регулятора, розвитком технологічних компаній.

Вчені в роботі (Osterwalder, 2004) [21] співпрацюють зі стратегією, бізнес-моделями та моделями процесів (на різних рівнях бізнесу), певним чином ототожнюючи дані поняття. Водночас у роботі (Magretta, 2002) [19] стверджується, що бізнес-стратегія не є бізнес-моделлю та чітко розмежовуються ці два терміни. Віртц та ін. (2016) вважають, що термін стратегічне управління потребує додаткових досліджень, особливо щодо зв'язку між концепцією стратегії та іншими концепціями в управлінні бізнесом, включаючи бізнес-модель. Банківська історія свідчить, що банки зазнали величезних збитків через відсутність належного стратегічного управління. Beltratti and Stulz (2009) [8] спостерігали недосконалий та гнучкий менеджмент та дуже низький рівень апетиту до ризику, що спричинило для банків серйозні фінансові проблеми та проблеми ліквідності.

Автори статті (Alani et al., 2018) [1], аналізуючи зв'язок між стратегічною орієнтацією та інновацією продуктів, виявили, що управління знаннями є ключовими елементами стратегічного управління.

Використовуючи прямі оцінки, вчені в роботах (Демидова та ін., 2019; Соколенко та ін., 2017) аналізують неоднорідність різних бізнес-стратегій, що включають системно важливі банки. Вони визначають справжні банківські стратегії в контексті портфеля, тобто ті, що складаються з різних комбінацій банківських активів та джерел фінансування. Вони також оцінюють як різні стратегії впливали на прибутковість та ризик банків до кризи, а також їх вплив на іпотечну кризу.

Аналіз бізнес-моделей вперше був представлений Ayadi et al (2011) [3] у первісній спробі визначити бізнес-моделі 26 європейських банківських установ та оцінити їх ефективність у період з 2006 по 2009 рр. Основний висновок вказував на те, що модель роздрібно банківського обслуговування удосконалюється в умовах кризи порівняно з іншими визначеними бізнес-моделями, а саме інвестиційними та оптовими банками. Крім того, автори рекомендували щорічно проводити моніторинг банківських бізнес-моделей, щоб краще зрозуміти їх розвиток у макро- та 63 мікроекономічному контексті. Перша пілотна робота з моніторингу бізнес-моделей 147 банків була випущена в грудні 2014 року Ayadi & De Groen (2014) [6], щоб перевірити актуальність цього підходу. Більш всебічний моніторинг був розпочатий у січні 2016 року (Ayadi et al., 2016) [2], який розширив вибірку зі 147 банків до 2542 банків, охоплюючи більше 95% загальних активів Європейського Союзу та країн ЄАВТ з 2005 по 2014 рік та 13 040 спостережень за банківський рік. Найновіше видання Monitor для Європи (Ayadi et al., 2019) [5] надає оновлену ідентифікацію ВВМ для 3287 банківських груп та дочірніх компаній у Європейському економічному просторі (ЄЕА) та Швейцарії, враховуючи 25 402 спостереження за банківський рік та використовуючи визначення, методологію та рамки фінансової стабільності Ayadi (2019).

Хоча існує багато вичерпних досліджень щодо термінології та концепцій бізнес-моделі, Zott, Amit and Massa (2011) [27] стверджують, що немає чітких висновків про те, що таке бізнес-модель. Літературні джерела надають визначення, пов'язані з інтересами вчених. DaSilva і Trkman (2014) [9] вказують на те, що термін був неправильно тлумачений і зловживаний протягом багатьох років, і, отже, був неадекватно зрозумілий і застосовуваний як практиками, так і вченими.

Наукові надбання вітчизняних дослідників щодо особливостей визначення та характеристики бізнес-стратегій банків і застосування математичного інструментарію для досягнення завдань щодо ефективного управління у банківському секторі відображені в роботах таких науковців як Діденко О., Дордевич С. [11], Каринцева О., Бенети Р. [15], Мельник М., Близнюков А. [20], Пімоненко Т., Радченко О., Палієнко М. **[Помилка! Джерело посилання не знайдено.]**, Ставрова Е. [24], Заруцька О., Павлова Т., Сняк А [25], Ващенко М., Чернявський І. [25] та інші.

Отримані дані довели, що, незважаючи на широкий спектр досліджень банків, їх ризик, прибутковість, ринкові стратегії, бізнес-стратегії та моделі з різних точок зору, питання банківського стратегічного управління та банківської бізнес-моделі ще не проаналізовані з урахуванням різних аспектів банківської діяльності, оцифрування, фінтехінновацій тощо. У цьому випадку необхідним завданням є аналіз тенденцій наукової літератури з питань банківського стратегічного управління та банківської бізнес-моделі для виявлення майбутніх напрямів досліджень.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою роботи є визначення трендів і векторів наукових досліджень із питань стратегічного менеджменту та формування бізнес-моделі банків за допомогою інструментарію VOSviewer v. 1.6.10, Web of Science Results Analysis Tool, Scopus Citation Overview tool, та обґрунтування домінантних завдань, які виникають під час формування і трансформації бізнес-стратегій банків на сучасному етапі розвитку банківської справи.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відповідно до визначених завдань при дослідженні наукового доробку з питань бізнес-моделі банків та стратегічного управління банками було використано методи динамічного та бібліометричного аналізу, узагальнення й групування.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Динамічний аналіз кількості наукових публікацій з питань стратегічного менеджменту та бізнес-моделі банків проводиться за допомогою програмного забезпечення VOSviewer, Web of Science Results Analysis Tool, Scopus Citation Overview tool.

VOSviewer дозволяє виділити та візуалізувати мережу визначень, які використовувались під час дослідження про стратегічне управління банківською діяльністю та бізнес-моделі банку. Інструменти Scopus та WoS дозволять проаналізувати публікацію за різними параметрами: належність, журнал, цитування, кількість статей, фінансування, тематична область та цитати. Відповідно, засоби мережевої візуалізації VOSviewer дозволяють виділити та візуалізувати наукові напрямки, які має взаємозв'язки з досліджуваними категоріями.

Структуризація наукового доробку проведена в наступній послідовності: визначення кількісної тенденції статей, які зосереджувались на аналізі досліджуваних питань; визначення основних предметних областей; визначення найбільш цитованих статей та журналів, які містили документи про стратегічне управління та бізнес-модель банку; кластеризація статей щодо основних напрямків дослідження з метою визначення подальших варіантів аналізу.

Для аналізу наукових публікацій з питань стратегічного менеджменту було обрано такі ключові слова: банк, банківська справа, банківський сектор, банківська галузь, стратегія, стратегічне управління. У цьому дослідженні розглянуто 5901 статтю, що проіндексовані найбільш авторитетними міжнародними наукометричними базами даних Scopus та Web of Science. Час для аналізу був 1990-2019.

Результати аналізу показали, що з 1997 р. кількість статей, що зосереджувались на стратегічному управлінні банківською діяльністю або питаннях банківської стратегії, почала збільшуватися. Крім того, протягом 2008-2009 рр. та пізніше у 2012 р. спостерігалось значне збільшення обсягів досліджень банківської стратегії та стратегічного управління банківського управління. Це може бути виправдано поширеними проблемами, пов'язаними зі світовою фінансовою кризою (2007-2009 рр.) та необхідністю змінити банківську парадигму щодо інновацій у фінансовій сфері, появою криптовалют, зміною регуляторного середовища тощо. У 2019 році кількість статей, що аналізували стратегічне управління банком, збільшилась на 343% порівняно з 2007 роком (рис. 1).

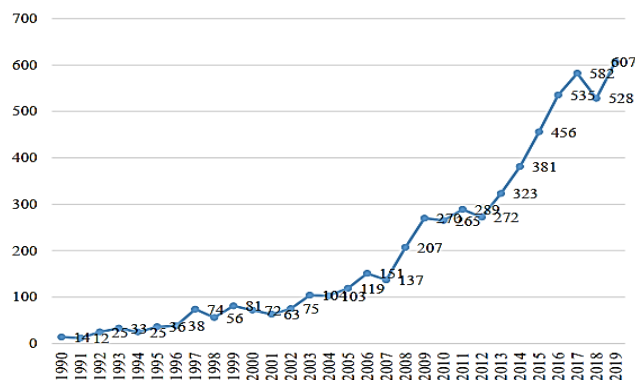


Рисунок 1 – Кількість документів у Scopus та WoS, які містять питання банківського стратегічного управління

Джерело: складено авторамиз використанням даних баз Scopus та WoS

Отримані дані засвідчили, що стратегія банківського стратегічного управління вивчається у статтях бази даних Scopus у рамках предметної галузі таким чином: Бізнес та управління – 44,63%; Економіка, економетрика та фінанси – 31,37%; Соціальні науки – 18,36%; та інші (науки про прийняття рішень, сільськогосподарські та біологічні науки тощо) – 5,64%.

За даними WoS у рамках предметної галузі банківське стратегічне управління досліджується таким чином: Економіка – 24,57%; Менеджмент – 20,11%; Бізнес – 19,11%; Бізнес-фінанси – 16,68%; та інші (соціальні науки, дослідження розвитку тощо) – 19,52%.

Аналіз за країнами показав, що в основному питання стратегічного управління банківською діяльністю досліджують науковці, який співпрацюють з США, Великобританією та Китаєм. Приналежність вчених, які досліджували питання банківського стратегічного управління згідно з базою даних WoS, до 20 найбільш популярних країн, а також кількість публікацій з цих країн у базі даних Scopus показана на рисунку 2.

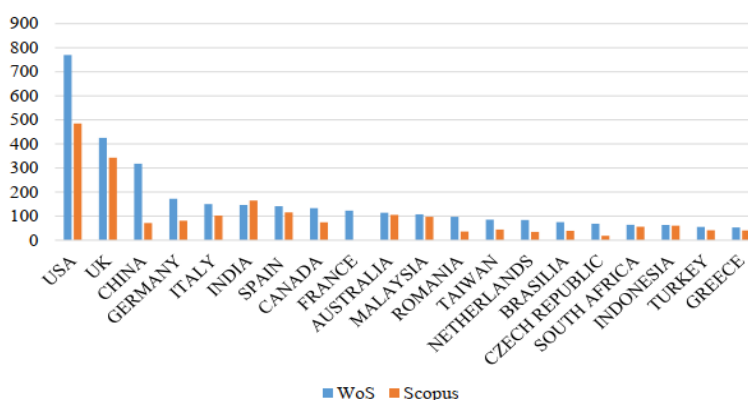


Рисунок 2 – Найбільш масштабні країни за кількістю вчених, які досліджували питання банківського стратегічного управління
Джерела: складено авторами з використанням даних WoS та Scopus

Крім того, беручи до уваги результати аналізу бази даних Scopus у 2018 році, приходимо до висновку, що журнали International Journal of Bank Marketing, Czech Journal of Economics and Finance, Journal of Applied Economic Sciences почали публікувати більше статей з питань стратегічного менеджменту (табл. 1).

Таблиця 1 – Топ-5 журналів, які публікували статті про стратегічне управління банківською діяльністю

Назва журналу	Індексація в Scopus	CiteScore 2018	SJR 2018	SNIP 2018	Кількість статей
International Journal of Bank Marketing	1983 до 2019	3.31	0.76	1.468	163
Banks and Bank Systems	2006 до 2019	0.42	0.210	0.514	38
Service Industries Journal	1983 до 2019	2.36	0.563	0.809	33
Journal Of Banking And Finance	1977 до 2019	3.08	1.599	1.857	31
Long Range Planning	1968 до 2019	4.42	2.036	1.839	23

Відповідно до бази даних Scopus та WoS найбільш цитовані статті опублікували вчені Anderson E.W., Fornell C., Rust R.T. у 1997 р. в журналі «Marketing Science». У 2010 р. відомі вчені та експерти Світового банку Demirgüç-Kunt A. та Huizinga H. [10] опублікували статтю «Діяльність банку та стратегії фінансування: вплив на ризик та прибутковість», яку було процитовано 341 раз, та вивчаються наслідки банківської діяльності та короткострокового фінансування стратегії банківського ризику та

Відзначено, що три кластери жовтий (управління ризиками), червоний (продажі) та зелений (стратегічне планування) розташовані близько один до одного. Чим ближче розташування кластерів, тим міцніші їх відносини. Така тенденція дозволяє зробити висновок, що управління банківськими ризиками та ринкова позиція є частиною стратегічного управління та планування та дуже тісно пов'язані з бізнес-моделлю, результатами та прибутковістю. Одночасно отримані результати довели, що технології, інновації в фінансовій сфері, інформаційний менеджмент стають важливою частиною стратегічного управління банківською діяльністю і стають дедалі популярнішими у дослідженнях величезного кола авторів [17].

Для аналізу наукових публікацій з питань банківської бізнес-моделі було обрано наступні ключові слова: банк, банківська справа, банківський сектор, банківська бізнес-модель. У цьому дослідженні розглянуто 6377 статей Scopus та Web of Science та період 1991-2019 років.

Результати аналізу довели, що кількість досліджень, які зосереджувались на банківській бізнес-моделі в базі даних Scopus, неухильно зростала протягом усього аналізованого періоду із середнім рівнем зростання 26% (рис. 4).

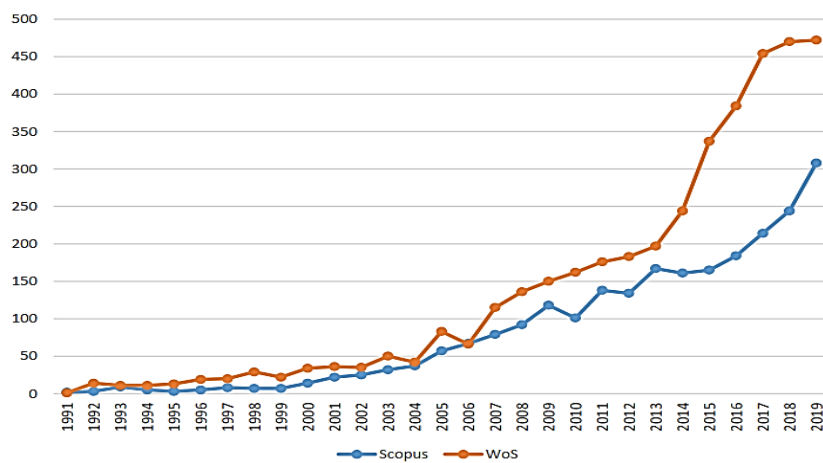


Рисунок 4 – Кількість робіт у Scopus та WoS, які містять питання банківської бізнес-моделі

Джерело: складено авторами з використанням даних Scopus та WoS

Подібна ситуація спостерігається з числом статей, що фокусуються на банківській бізнес-моделі, та публікуються в журналах, проіндексованих базою даних WoS. Отже, дана база даних демонструє значний темп зростання публікацій з 2013 по 2017 рік. Це пов'язано з активним впровадженням цифрових технологій у банківський бізнес та відповідною зміною парадигми та типів бізнес-моделей банків стосовно фінтех-інновацій, появою криптовалют, зміною регуляторного середовища тощо. У 2017 році кількість аналізованих статей щодо моделей банківського бізнесу зросла на 148% порівняно з 2012 роком.

Отримані дані довели, що модель банківського бізнесу була проаналізована за даними Scopus в рамках предметної галузі таким чином: Бізнес та управління - 23,86%; Економіка, економетрика та фінанси - 22,49%; Інформатика - 16,98; Соціальні науки - 10,18%; та інші (інженерія, наука про прийняття рішень, математика тощо) - 26,49%.

За даними WoS, у рамках предметної галузі, модель банківського бізнесу аналізувалася наступним чином: Економіка - 18,87%; Менеджмент - 10,55%; Бізнес-фінанси - 10,35%; Бізнес - 9,68%; та інші (соціальні науки, дослідження розвитку тощо) - 50,55%.

Аналіз за країнами показав, що в основному питання банківської бізнес-моделі досліджували науковці з аффіліацією США, Великобританії, Індії та Китаю. Аффіліація вчених з 20 найкращих країн, які досліджували питання банківської бізнес-моделі згідно з базою даних WoS, а також кількість публікацій з цих країн у базі даних Scopus показані на рис. 5.

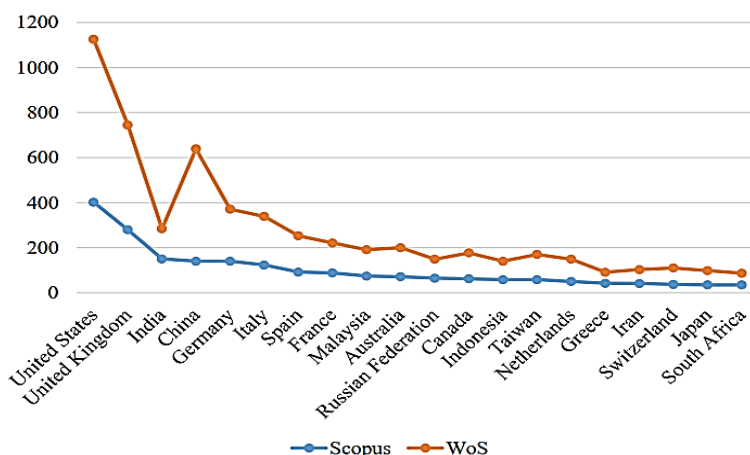


Рисунок 5 – Топ-аффіліації 20 країн, що займаються дослідженням банківської бізнес-моделі

Джерела: складено авторами з використанням даних WoS та Scopus

Крім того, беручи до уваги висновки Scopus за результатами 2018 року, високорейтингові Journal of Banking And Finance, Banks and Bank Systems та International Journal of Bank Marketing почали публікувати більше статей з питань банківської бізнес-моделі (табл. 2). Найбільш цитована стаття була опублікована вченими Rust, R.T., Zahorik, A.J., 1993 р.[23], у Journal of Retailing присвячену питанням задоволення клієнтів, їх лояльності та утримання частки ринку, яка процитована 1025 разів. У 2013 р. відомі вчені та експерти Світового банку Beck T., Demirgüç- Kunt A., Merrouche O. [7] опублікували статтю «Ісламський банкінг проти звичайного: бізнес-модель, ефективність та стабільність», в якій вивчається різниця між ісламськими банками та звичайними банками, та яка цитується 394 рази. Вони виявили незначні суттєві відмінності в орієнтації на бізнес, також вони знайшли докази того, що ісламські банки менш економічно ефективні, але мають вищий коефіцієнт посередництва, вищу якість активів, краще капіталізуються і менш схильні до скорочення числа посередників під час криз.

Таблиця 2 – Топ-5 журналів, проіндексованих у Scopus, які опублікували статті про банківську бізнес-модель

Назва журналу	Передбачені Scopus	CiteScore 2018	SJR 2018	SNIP 2018	Кількість статей
Journal of Banking And Finance	1977 to 2019	3.08	1.599	1.857	23
Banks and Bank Systems	2006 to 2019	0.42	0.210	0.514	22
International Journal of Bank Marketing	1983 to 2019	3.31	0.76	1.468	21
Journal of Financial Services Research	1987 to 2019	1.86	0.965	1.307	18
Annals of Operations Research	1984 to 2019	2.58	1.032	1.334	15

Джерело: складено авторами з використанням даних Scopus

Аналогічна ситуація з публікаціями за даними бази даних WoS – 9 із 10 найбільш цитованих статей були опубліковані рейтинговими журналами. У 2010 р. Лауреат Нобелівської премії миру Юнус Мухаммед опублікував статтю «Побудова моделей соціального бізнесу: уроки досвіду Грімена», яка цитується у 370 статтях, і це одна з

робіт з найбільшою кількістю цитованих статей у питаннях банківської бізнес-моделі. У статті простежується 70 поступовий розвиток досвіду Grameen у формулюванні соціальних бізнес-моделей, які вимагають нових ціннісних пропозицій, ціннісних сузір'їв та рівнянь прибутку, і як такий нагадує інновацію бізнес-моделі.

Результати застосування бібліометричного аналізу за допомогою VOSviewer дозволили виявити 8 груп статей, які досліджували модель банківського бізнесу з різних точок зору (рис. 6).

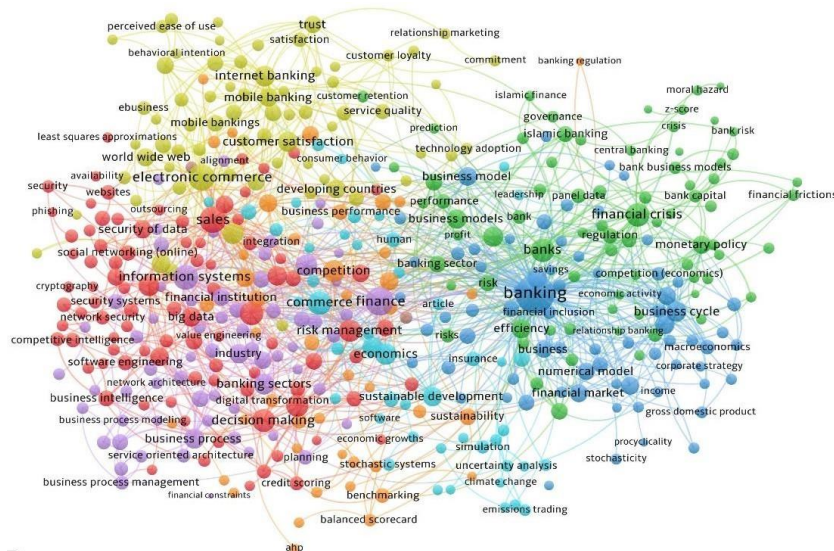


Рисунок 6 – Мережева візуалізація спільного цитування статей з банківської бізнес-моделі

Джерело: побудовано авторами за допомогою бази даних Scopus та WoS та VOSviewer.

Необхідним є деталізація напрямків дослідження у розрізі визначених кластерів.

Перший найбільший кластер (червоний кластер) об'єднав документ, що містив ключові слова, наступним чином: прийняття рішень, управління інформацією, управління ризиками, оцінка ризиків, продажі, видобуток даних тощо. Другий найбільший кластер (зелений кластер) містив такі питання: фінансова криза, банк, бізнес-модель, регулювання, z-рейтинг, ефективність, продуктивність тощо. Третій за величиною кластер (синій кластер) зосереджений на: банківській справі, фінансовому ринку, діловому циклі, поведінці кредитування, бізнес-моделі тощо. Четвертий за величиною кластер (жовтий) об'єднав документ, який містив такі ключові слова: продаж, електронна комерція, конкуренція, електронне банкінг, Інтернет-банкінг, мобільний банкінг тощо. Наступний кластер (фіолетовий) розташований поблизу першого (червоний) та жовтого кластеру (електронна банківська справа) містив такі питання: інформаційна система, бізнес-процес, управління бізнес-процесами, банківська галузь тощо. Тобто, вони пов'язані між собою словами "інформаційна система - управління інформацією - управління процесами - вибор тронічна комерція", фінанси - створення дизайну - управління ризиками - Інтернет" тощо. Така тенденція дозволяє зробити висновок, що інформаційна система, дизайн, нові канали збуту (електронний банкінг, мобільний банкінг тощо) та внутрішні процеси, такі як планування, управління бізнес-процесами, стають відносною частиною банківської бізнес-моделі. Отримані дані довели, що технології, фінтех, управління інформацією, електронна комерція стають важливою частиною банківських бізнес-моделей і набувають все більшої популярності у дослідженнях та дослідженнях з боку величезного кола авторів.

Найменший кластер (коричневий) зосереджений лише на двох ключових словах: кібернетичний та фондовий ринок. Наступні два невеликі кластери: помаранчевий (інновації та конкуренція) та бірюзовий (комерція та сталий розвиток). Відзначено, що три кластери коричневого, помаранчевого (інновації та конкуренція) та бірюзового (комерція та сталий розвиток) також розташовані близько один до одного.

Близьке розташування вищезгаданого кластеру виявилось міцнішим їх відносин. Це дозволяє зробити висновок, що інновації, конкуренція та сталий розвиток привертають увагу банків та їх бізнес-моделей [12].

Результати аналізу довели, що модель банківського бізнесу є популярним напрямком дослідження, який сформувався в окремій науковій школі. Крім того, кількість досліджень зростає з 2012 року, що пов'язано з активним впровадженням цифрових технологій у банківський бізнес, а також відповідною зміною парадигми та типів бізнес-моделей банків стосовно фінтехінновацій, появою криптовалюти, зміни в регуляторному середовищі.

Таким чином, тема банків та їх роль у фінансовій діяльності в роботах, які аналізували питання бізнес-моделі та стратегічного управління банків, є дуже популярною. Узагальнюючи проведені дослідження, представимо його підсумки у вигляді рис. 7.

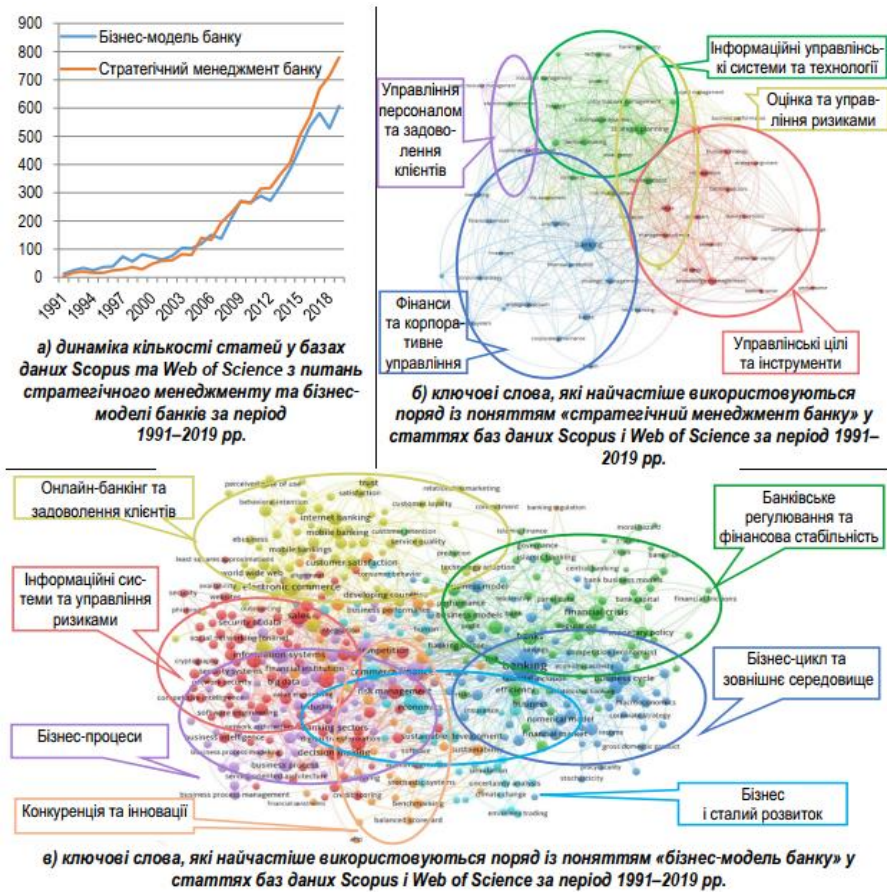


Рисунок 7 – Результати динамічного (Web of Science Results Analysis Tool, Scopus Citation Overview tool) та бібліометричного аналізів (VOSviewer v. 1.6.10) досліджень з питань стратегічного менеджменту і бізнес-моделі банків

Джерело: складено та побудовано авторами за допомогою бази даних Scopus, WoS та VOSviewer.

Виявлені тенденції дозволяють зробити висновок, що трикутник "прибутковість - ризик - надійність" та інформаційні технології, фінтех, управління інформацією та регулювання стають важливою частиною банківської бізнес-моделі. Результати аналізу довели, що фінансові технології, управління інформацією стають важливою частиною стратегічного управління банківської діяльності. У той же час розробка бізнес-стратегії, бізнес-моделі, збалансування трикутника прибутковість-ризик-стабільність у тенденції стратегічного управління банківською діяльністю набуває дедалі більшого значення для банку через зростаючі вимоги клієнтів та акціонерів. При цьому фокус дослідження змістився з загальних питань стратегічного управління на питання управління ризиками стратегії банківського бізнесу. Така тенденція дозволяє зробити висновок, що стратегія управління бізнесом, прибутковість та ризик є важливою частиною стратегічного управління банківською діяльністю.

ВИСНОВКИ

Результати проведених досліджень трендів наукової зацікавленості у вивченні категорій «бізнес-модель банку» та «стратегічне управління банком» дозволили виділити три фази концентрації уваги дослідників:

- 1) 1991–2004 рр. – більш масштабно вивчається тематика формування бізнес-моделі банку;
- 2) 2005–2010 рр. – одночасне дослідження питань, пов'язаних із бізнес-моделлю банку та стратегічним менеджментом банків із незначним превалюванням інтересу до проблематики стратегічного управління;
- 3) 2011–2019 рр. – центром наукової уваги стають питання стратегічного банківського менеджменту, що пов'язано з необхідністю трансформації банківської парадигми в період посткризового відновлення та під впливом активізації інноваційних технологій у сфері фінансових послуг.

Бібліометричний аналіз ключових слів 5901 наукової публікації, присвячених питанням стратегічного менеджменту банків, які індексуються наукометричними базами даних Scopus та Web of Science, засвідчив наявність п'яти векторів досліджень, домінуючими серед яких є напрямки, що узагальнюють стратегічні орієнтири банківського менеджменту (червоний кластер, ключові слова: бізнес-стратегія, конкуренція, ефективність, продажі, інтелектуальний капітал, бізнес-процеси та ін.), його технологічне забезпечення (зелений кластер, ключові слова: технології, управління інформацією, електронна комерція, інформаційні системи та ін.), а також фінансову компоненту та корпоративне управління (синій кластер, ключові слова: корпоративна стратегія, фінансовий ринок, фінансові системи, інвестиції, прибутковість та ін.).

У той самий час результати бібліометричного аналізу вибірки з 6377 публікацій, що стосуються бізнес-моделі банку, проіндексованих базами даних Scopus та Web of Science, свідчать про наявність семи векторів досліджень, найбільш масштабними з яких є інформаційне забезпечення і ризик-менеджмент (червоний кластер, ключові слова: оцінювання ризиків, ухвалення рішень, бізнес-аналітика, безпека даних, розроблення програмного забезпечення та ін.), регулювання та стабільність банків (зелений кластер, ключові слова: центральний банк, монетарна політика, z-рейтинг, фінансова криза, банківські ризики, капітал та ін.), а також зовнішнє середовище їх функціонування (синій кластер, ключові слова: макроекономіка, бізнес-цикл, фінансовий ринок, фінансова інклюзія та ін.).

Отримані результати підтвердили гіпотезу про те, що тема банків та їх роль у фінансах є дуже популярною у роботах, що аналізували питання стратегічного менеджменту банку та його бізнес-моделі. Управління банківськими ризиками та ринкова позиція є частиною стратегічного управління та планування та дуже тісно пов'язані з бізнес-моделлю, результатами та прибутковістю. Одночасно отримані результати довели, що технології, інновації в фінансовій сфері, інформаційний

менеджмент стають важливою частиною стратегічного управління банківською діяльністю і стають дедалі популярнішими у дослідженнях величезного кола авторів.

Проведене дослідження дозволило визначити фази концентрації уваги науковців на питаннях стратегічного менеджменту та бізнес-моделі банків, описати вектори, що узагальнюють змістовний контекст досліджень, а також обґрунтувати домінуючі завдання, які виникають під час формування і трансформації бізнес стратегій банків на сучасному етапі розвитку банківської справи.

SUMMARY

Vasilyeva T., Goncharenko T., Mordan Ye. Theoretical and methodological basis for determining vectors of the development of strategic management of banks and the formation of their business models.

In the work, the theoretical principles of determining trends and vectors of scientific research on issues of strategic management and the formation of the business model of banks are formed, which, unlike the existing ones, are based on the results of the structuring of the existing research work using the VOSviewer v toolkit. 1.6.10, Web of Science Results Analysis Tool, Scopus Citation Overview tool. The structuring of the scientific work on issues of strategic management and the business model of banks was carried out in the following sequence: 1) determination of the quantitative trend of articles; 2) identification the main subject areas; 3) determination of the most cited articles and journals; 4) clustering of articles in relation to the main directions of research in order to determine further analysis options.

A dynamic analysis of the number of scientific publications on the issues of strategic management and business models of banks proved that during 1991–2004, the focus of scientific attention was on issues related to business models of banks, in the period 2005–2010, the issues of the formation of business models of banks were studied simultaneously with issues of strategic management, and since 2015, the focus of scientific research has been on the topic of strategic management of banks. The results of the bibliometric analysis proved the presence 5 clusters summarizing the context of research on strategic management of banks, as well as 7 clusters - on issues of business models of banks. The identified trends proved that the triangle "profitability - risk - reliability" and information technologies and regulation are becoming an important part of the banking business model, while financial technologies, information management are an important part of the strategic management of banking activities. At the same time, the development of a business strategy, business model, balancing the profitability-risk-stability triangle in the trend of strategic management of banking activities is becoming more and more important for the bank due to the growing demands of customers and shareholders.

The conducted research made it possible to determine the phases of concentration of attention of scientists on the issues of strategic management and the business model of banks, to describe the vectors summarizing the meaningful context of research, as well as to substantiate the dominant tasks that arise during the formation and transformation of business strategies of banks at the current stage of the development of banking.

Keywords: bank, business model, strategic management, strategic management, risk, clustering.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Alani E., Kamarudin S., Alrubaiee L., Tavakoli, R. A model of the relationship between strategic orientation and product innovation under the mediating effect of customer knowledge management. *Journal of International Studies*. 2019. Vol. 12(3). P. 232–242. doi:10.14254/2071-8330.2019/12-3/19.
2. Ayadi R. Banking Business Models: Definition, Analytical Framework and Financial Stability Assessment. Springer. 2019. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-02248-8>.
3. Ayadi R., Groen W.P. Banking Business Models Monitor 2015: Europe. *International Research Centre on Cooperative Finance*. 2016. URL: <https://www.ceps.eu/download/publication/?id=9236&pdf=Banking-Business-Models-Monitor-Europe-2015.pdf>
4. Ayadi R., Arbak E., de Groen W.P. Business Models in European Banking: A pre and postcrisis screening, *Centre for European Policy Studies*, Brussels. 2011. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/business-models-european-banking-pre-and-post-crisis-screening/>.
5. Ayadi R., Cucinelli D., Groen W.P. Banking business models monitor 2019: Europe. Performance, Risk, Response to Regulation and Resolution: 2005-2017. *Centre for European Policy Studies*, Brussels. 2019. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-modelsmonitor-2019-europe/>.
6. Ayadi Rym, De Groen Willem. Banking Business Models Monitor 2014: Europe. *Centre for European Policy Studies*, Paperbacks. 2014. URL: <https://ssrn.com/abstract=2510323>
7. Beck T., Demirgüç-Kunt A., Merrouche O. Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency and stabilit. *Journal of Banking & Finance*. Volume 37, Issue 2, February 2013, P. 433–447.
8. Beltratti Andrea and Stulz Rene M. Why Did Some Banks Perform Better during the Credit Crisis? A Cross-Country Study of the Impact of Governance and Regulation. *Fisher College of Business Working Paper*. 2009-03-012. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1433502.
9. DaSilva C. M., Trkman P. Business model: what it is and what it is not. *Long Range Planning*. 2014. № 47, 6. P. 379–389.
10. Demirgüç-Kunt A., Huizinga H. (2010). Bank activity and funding strategies: the impact on risk and returns. *Journal of Financial Economics*. 2010. Vol. 98. Issue 3. P. 626–650.
11. Didenko O., Dordevic S. The optimization of banking regulation intensity from the perspective of financial stability in banking sector: an empirical analysis. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2017. Vol. 1(1). P. 43–

53. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.1\(1\).43-53.2017](http://doi.org/10.21272/fmir.1(1).43-53.2017).
12. Goncharenko T. From Business Modelling to the Leadership and Innovation in Business: Bibliometric Analysis (Banking as a Case). *Business Ethics and Leadership*. 2020. Vol. 4 (1). P. 113–125.
13. Goncharenko T. P. Current transformations of banking management: strategic analysis of external factors of direct influence activities. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. № 2. P. 365–377.
14. Goncharenko T., Lopa L. Balance Between Risk And Profit In The Context Of Strategic Management: The Case Of Ukrainian Banks. *SocioEconomic Challenges*. 2020. Vol. 4(1). P. 111–121. URL: [http://doi.org/10.21272/sec.4\(1\).111-121.2020](http://doi.org/10.21272/sec.4(1).111-121.2020).
15. Hammerström L., Giebe C., Zwerenz D. Influence of Big Data & Analytics on Corporate Social Responsibility. *SocioEconomic Challenges*. 2019. Vol. 3(3). P. 47–60. URL: [http://doi.org/10.21272/sec.3\(3\).47-60.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(3).47-60.2019).
16. Karintseva O., Benetyte R. Estimation of Efficiency of State Regulation in Economic Restructuring Based on the Environmental Factor. *SocioEconomic Challenges*. 2018. Vol. 2(1). P. 91–102. DOI: 10.21272/sec.2(1).91-102.2018/
17. Kryvyh Y., Goncharenko T. Banking strategic management and business model: bibliometric analysis. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2020. Vol. 4 (1). P. 76–85.
18. La Porta R., Lopez-De-Silanes F., Shleifer A., et al. Investor protection and corporate governance. *Journal of Financial Economics*. 2020. Vol. 58. P. 3–27. URL: https://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/ip_corpgov.pdf.
19. Magretta J. Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*. 2002. Vol. 80. P. 86–92.
20. Melnyk M., Kuchkin M., Blyznyukov A. Commercial Banks: Traditional Banking Models Vs. Fintechs Solutions. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2020. Vol. 6(2). P. 122–129. URL: [http://doi.org/10.21272/fmir.6\(2\).122-129.2022](http://doi.org/10.21272/fmir.6(2).122-129.2022).
21. Osterwalder A. The Business Model Ontology a Proposition in a Design Science Approach. *PhD Thesis, University of Lausanne, Switzerland*. 2004. URL: http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf
22. Pimonenko T., Radchenko O., Palienko M. Efficiency of marketing communications in banks. *Business Ethics and Leadership*. 2017. Vol. 1(2). P. 55–61. Doi: 10.21272/bel.1(2).55-61.2017
23. Rust, R. T., & Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*. 1993. Vol. 69(2). P. 193–215. URL: [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90003-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90003-2)
24. Stavrova E. Banks' Digital Challenges. *Business Ethics and Leadership*. 2021. Vol. 5(3). P. 87–96. URL: [https://doi.org/10.21272/bel.5\(3\).87-96.2021/](https://doi.org/10.21272/bel.5(3).87-96.2021/)
25. Zarutska O., Pavlova T., Sinyuk A., Khmarskiy V., Pawliszczycy D., Keszy M. The Innovative Approaches to Estimating Business Models of Modern Banks. *Marketing and Management of Innovation*. 2020. № 2. P. 26–43. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-02>.
26. Vashchenko M., Cherniavskiy I. Gravity model analysis of client-facing choice (in terms of probability evaluation of clients' visits to banks). *Business Ethics and Leadership*. 2017. Vol. 1(2). P. 68–77. URL: [http://doi.org/10.21272/bel.1\(2\).68-77.2017](http://doi.org/10.21272/bel.1(2).68-77.2017).
27. Zott C., Amit R., Massa, L. The Business Model: Recent Developments and Future Research. *Journal of Management*. 2011. Vol. 37(4), P. 1019–1042. URL: <http://www.cse.tkk.fi/fi/opinnot/T109.4300/2013/luennot-files/Zott%20et%20al.%20-%202021%20-%20The%20Business%20Model%20Recent%20Developments%20and%20Future%20Research.pdf>.

REFERENCES

1. Alani, E., Kamarudin, S., Alrubaiee, L. & Tavakoli, R. (2019). A model of the relationship between strategic orientation and product innovation under the mediating effect of customer knowledge management. *Journal of International Studies*, 12(3), 232-242. doi:10.14254/2071-8330.2019/12-3/19
2. Ayadi, R. (2019). *Banking Business Models: Definition, Analytical Framework and Financial Stability Assessment*. Springer. <https://rymayadi.com/banking-business-models-definition-analyticalframework-and-financial-stability-assessment/>
3. Ayadi, R. and de Groen, W.P. (2016). *Banking Business Models Monitor 2015: Europe*, Montreal, IRCCF. <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2015-europe/>
4. Ayadi, R., Arbak, E., and de Groen, W.P. (2011). *Business Models in European Banking: A pre and postcrisis screening*, Centre for European Policy Studies, Brussels. <https://www.ceps.eu/ceps-publications/business-models-european-banking-pre-and-post-crisis-screening/>
5. Ayadi, R., Cucinelli, D., de Groen, W.P. (2019). *Banking business models monitor 2019: Europe Performance, Risk, Response to Regulation and Resolution: 2005-2017*. Centre for European Policy Studies, Brussels. <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-modelsmonitor-2019-europe/>
6. Ayadi, Rym and Ayadi, Rym and De Groen, Willem (2014) *Banking Business Models Monitor 2014: Europe*. Centre for European Policy Studies. <https://ssrn.com/abstract=2510323>
7. Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., Merrouche, O. (2013) Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency and stabilit. *Journal of Banking & Finance*, 37 (2), 433-447.
8. Beltratti, Andrea and Stulz, Rene M. (2009). Why Did Some Banks Perform Better during the Credit Crisis? A Cross-Country Study of the Impact of Governance and Regulation. *Fisher College of Business Working Paper* https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1433502
9. DaSilva C. M., Trkman P. (2014) Business model: what it is and what it is not. *Long Range Planning*, 47(6), 379–389.

10. Demirgüç-Kunt, A., Huizinga, H. (2010). Bank activity and funding strategies: the impact on risk and returns. *Journal of Financial Economics*, 98, 626-650. https://econpapers.repec.org/article/eeefinec/v_3a98_3ay_3a2010_3ai_3a3_3ap_3a626-650.htm
11. Didenko, O., & Dordevic, S. (2017). The optimization of banking regulation intensity from the perspective of financial stability in banking sector: an empirical analysis. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 1(1), 43–53. [https://doi.org/10.21272/fmir.1\(1\).43-53.2017](https://doi.org/10.21272/fmir.1(1).43-53.2017)
12. Goncharenko, T. (2020). From Business Modelling to the Leadership and Innovation in Business: Bibliometric Analysis (Banking as a Case). *Business Ethics and Leadership*, 4(1), 113–125. [https://doi.org/10.21272/bel.4\(1\).113-125.2020](https://doi.org/10.21272/bel.4(1).113-125.2020)
13. Goncharenko, T. (2018). Current transformations of banking management: strategic analysis of external factors of direct influence activities. *Marketing and Management of Innovations*, 2, 365–377. <https://doi.org/10.21272/mmi.2018.2-28>
14. Goncharenko, T., & Lopa L. (2020). Balance Between Risk And Profit In The Context Of Strategic Management: The Case Of Ukrainian Banks. *SocioEconomic Challenges*, 4(1), 111-121. [http://doi.org/10.21272/sec.4\(1\).111-121.2020](http://doi.org/10.21272/sec.4(1).111-121.2020)
15. Hammerström, L., Giebe, C., & Zwerenz, D. (2019). Influence of Big Data & Analytics on Corporate Social Responsibility. *SocioEconomic Challenges*, 3(3), 47–60. [https://doi.org/10.21272/sec.3\(3\).47-60.2019](https://doi.org/10.21272/sec.3(3).47-60.2019)
16. Karintseva, O., & Benetyte, R. (2018). Estimation of Efficiency of State Regulation in Economic Restructuring Based on the Environmental Factor. *SocioEconomic Challenges*, 2(1). [https://doi.org/10.21272/sec.2\(1\).91-102.2018](https://doi.org/10.21272/sec.2(1).91-102.2018)
17. Kryvykh, Y., & Goncharenko, T. (2020). Banking strategic management and business model: bibliometric analysis. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 4(1), 76–85. [https://doi.org/10.21272/fmir.4\(1\).76-85.2020](https://doi.org/10.21272/fmir.4(1).76-85.2020)
18. La Porta, R.; Lopez-De-Silanes, F.; Shleifer, A.; et al. (2000) Investor protection and corporate governance. *Journal of Financial Economics*, 58, 3-27. https://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/ip_corpgov.pdf
19. Magretta, J. (2002) Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 80, 86-92.
20. Melnyk, M., Kuchkin, M., Blyznyukov, A. (2022). Commercial Banks: Traditional Banking Models Vs. Fintechs Solutions. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 6(2), 122-129. [http://doi.org/10.21272/fmir.6\(2\).122-129.2022](http://doi.org/10.21272/fmir.6(2).122-129.2022)
21. Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology—A Proposition in a Design Science Approach. PhD Thesis, University of Lausanne, Switzerland. http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf
22. Pimonenko, T., Radchenko, O., & Palienko, M. (2017). Efficiency of marketing communications in banks. *Business Ethics and Leadership*, 1(2), 55–61. [https://doi.org/10.21272/bel.1\(2\).55-61.2017](https://doi.org/10.21272/bel.1(2).55-61.2017)
23. Rust, R. T., Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69(2), 193–215. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90003-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90003-2)
24. Stavrova, E. (2021). Banks' Digital Challenges. *Business Ethics and Leadership*, 5(3), 87-96. [https://doi.org/10.21272/bel.5\(3\).87-96.2021/](https://doi.org/10.21272/bel.5(3).87-96.2021/)
25. Zarutska, O., Pavlova, T., Sinyuk, L., Khmarskyi, V., Pawliszczy, D., & Keszy, M. (2020). The Innovative Approaches to Estimating Business Models of Modern Banks. *Marketing and Management of Innovations*, 2, 26–43. <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-02>
26. Vashchenko, M., & Cherniavskyi, I. (2017). Gravity model analysis of client-facing choice (in terms of probability evaluation of clients' visits to banks). *Business Ethics and Leadership*, 1(2), 68-77. [http://doi.org/10.21272/bel.1\(2\).68-77.2017](http://doi.org/10.21272/bel.1(2).68-77.2017)
27. Zott, C., Amit, R. and Massa, L. (2011). The Business Model: Recent Developments and Future Research. *Journal of Management*, 37(4), 1019-1042. Available at: <http://www.cse.tkk.fi/fi/opinnot/T109.4300/2013/luennot-files/Zott%20et%20al.%20-%202011%20-%20The%20Business%20Model%20Recent%20Developments%20and%20Future%20Research.pdf>