

УДК 336.71

**Рудевська В. І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри банківської справи та фінансових технологій,  
Університет банківської справи, Львів, Україна;  
e-mail: rudevska@ukr.net; ORCID ID 0000-0001-6697-9096

**Швець Н. Р.**

доктор економічних наук, професор,  
проректор з навчально-методичної роботи,  
Університет банківської справи, Львів, Україна;  
e-mail: shvetzn@ubs.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-3113-7689

**Стороженко О. О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
директор Навчального-наукового інституту банківських технологій та бізнесу  
Університету банківської справи, Україна;  
e-mail: 9650120@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-8591-8202

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ТА СИСТЕМАТИЗАЦІЇ БАНКІВ ЗА БІЗНЕС-МОДЕЛЯМИ

**Анотація.** Банківські установи схильні до зміни бізнес-моделі залежно від зовнішніх економічних умов, які можуть бути зумовлені як змінами потреб ринку, так і змінами в конкурентному середовищі чи нормативно-правовому регулюванні. Залежно від різновиду банків за бізнес-моделями вони по-різному можуть реагувати на вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Така ситуація в подальшому може призвести не тільки до змін у бізнес-архітектурі банківського сектору, а й вплинути на темпи економічного зростання країни. Розглянуто підходи до класифікації банків за бізнес-моделями, проведено критичний аналіз наявних підходів до класифікації банків за бізнес-моделями. Дослідження систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями виявило, що наявні підходи до класифікації є досить фрагментарними і недостатньо розширеними. Проведені систематизація та узагальнення наявних у світовій практиці теоретичних підходів до класифікації різновидів бізнес-моделей банків дозволили обґрунтувати авторську класифікацію банків за їхніми бізнес-моделями, що включає нові класифікаційні ознаки, зокрема, історичні передумови і розвиток інституційного середовища, вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання, упровадження інновацій та інформаційних технологій, асортимент банківських продуктів і послуг, розвиток мережі філій. Запропонований у роботі підхід, на відміну від наявних, є комплексним та сприятиме вибору банком найбільш оптимальної та дієвої бізнес-моделі, що повною мірою враховуватиме вплив сучасних умов господарювання. Розширена класифікація, яку можна було б використовувати всередині країни та за її межами, дозволить гармонізувати загальний підхід, який постійно узгоджується і регулярно оновлюється, урахувавши мінливий ландшафт банківського сектору.

**Ключові слова:** банк, бізнес-модель банку, класифікація банків, кластер банків, критерії класифікації бізнес-моделей.

Формул: 0; рис.: 2; табл.: 1; бібл.: 16.

**Rudevska V.**

Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor at Banking and Financial Technology Department,  
Banking University, Lviv, Ukraine;  
e-mail: rudevska@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-6697-9096

**Shvetz N.**

*Doctor of Economics, Professor,  
Vice-Rector for Educational and Methodological Work,  
Banking University, Lviv, Ukraine;  
email: shvetzn@ubs.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-3113-7689*

**Storozhenko O.**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Director Institute of Banking Technology and Business,  
Banking University, Ukraine;  
e-mail: 9650120@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-8591-8202*

## **THEORETICAL APPROACHES TO THE CLASSIFICATION AND SYSTEMATIZATION OF BANKS BY BUSINESS MODELS**

**Abstract.** Banking institutions are subject to change in the business model depending on external conditions, which may be due to changes in market needs and changes in the competitive environment or regulation. Depending on the business model of banks, they may react differently to the influence of external and internal factors. This situation in the future may lead to changes in the business architecture of the banking sector and affect the country's economic growth. The article considers the approaches to the classification of banks by business models, a critical analysis of existing approaches to the classification of banks in terms of business models. A study of the systematization and classification of banks by business models found that existing approaches to classification are quite fragmentary and insufficiently expanded. The author's systematization and generalization of existing in world practice theoretical approaches to the classification of types of business models of banks, allowed to justify the author's classification of banks by their business models, which includes new classification features, including historical background and development of the institutional environment. economic processes in the state and the vector of economic growth, introduction of innovations and information technologies, range of banking products and services, development of branch network. The approach proposed in the article, in contrast to the existing ones, is comprehensive and will help the bank to choose the most optimal and effective business model that will fully take into account the impact of modern business conditions. The expanded classification that could be used at the local and international levels will harmonize the general approach, which is constantly being harmonized and regularly updated, taking into account the changing landscape of the banking sector.

**Keywords:** bank, business model of the bank, classification of banks, cluster of banks, criteria for classification of business models.

**JEL Classification** G210, G20

Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 1; bibl.: 16.

**Вступ.** Постійний пошук ідей удосконалення і реформування економіки змушує науковців світу звернути свою увагу на теоретичні аспекти функціонування бізнес-моделі банку. Саме бізнес-модель банку виступає базисом для забезпечення подальшого ефективного функціонування фінансово-кредитної установи і є базовим елементом формування бізнес-архітектури банківського сектору. Особливого значення набувають дослідження у сфері розвитку теорії і методології формування бізнес-архітектури банківського сектору та її впливу на економічне зростання і підвищення ефективності банківської діяльності загалом.

За таких умов важливе значення має розробка такої класифікації банків за їхніми бізнес-моделями, яка б дозволяла системно і комплексно підійти до обґрунтування вибору банком бізнес-моделі, що дозволить простежити причинно-наслідкові зв'язки між діяльністю фінансово-кредитних установ та їхнім впливом на реалізацію вектора економічного зростання країни. До сьогодні не існує єдиного й об'єктивного підходу до класифікації

пропорційного підходу з урахуванням різних бізнес-моделей банків в Україні, ЄС та світі. Це б дозволило гармонізувати загальний підхід, який постійно узгоджується і регулярно оновлюється, урахувавши мінливий ландшафт банківського сектору.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Початок дослідження підходів до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями зумовлений саме аналізом різновидів стратегій банків. Для прикладу, у країнах колишнього СРСР активні дослідження різноманітних стратегій банків розпочалися з 1997 року і лише 2002-го з'явилися перші напрацювання в частині виокремлення різних типів банків за їхніми бізнес-моделями.

Дослідження підходів до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями є дискусійним і недостатньо висвітленим у фаховій економічній літературі. Поставленій проблематиці присвячено чимало робіт вітчизняних та іноземних науковців, фахівців галузі. Серед вітчизняних науковців варто зазначити Н. Пантелєєву, Д. Гриджука, В. Скриль, О. Любіча, Г. Бортнікова, Г. Панасенко та ін. Серед закордонних учених варто згадати іноземних дослідників Р. Аяді, В. Де Гроєну і М. Томкуса, що зробили великий внесок у дослідження проблематики функціонування бізнес-моделі банку та їх класифікації. Багато робіт із проблематики класифікації та систематизації банків за бізнес-моделями належать російським ученим В. Вагізовій, К. Лур'є, Ф. Алексєрову, В. Белоусовій, П. Бондарчуку, Е. Поповій, Е. Соколовій, Н. Валенцевій та іншим. В основному з метою систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями вчені використовують один чи декілька критеріїв (застосовують як елементи математичного моделювання, так і сукупність експертних суджень).

Саме тому з метою подальшого аналізу тенденцій розвитку банківського сектору України та виокремлення класифікації вітчизняних банків за їхніми бізнес-моделями доцільним видається вибір найбільш оптимального підходу до класифікації банків за їх бізнес-моделями, що матиме практичну спрямованість і сприятиме окресленню напрямів удосконалення бізнес-моделей банків різних країн світу.

**Мета статті** є виокремлення наявного різноманіття банків залежно від бізнес-моделей та обґрунтування авторської класифікації банків за бізнес-моделями, яка б дозволила гармонізувати загальний підхід.

**Результати дослідження.** Проаналізувавши наукові праці з цієї тематики, можемо зазначити, що у вітчизняній та іноземній літературі 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).

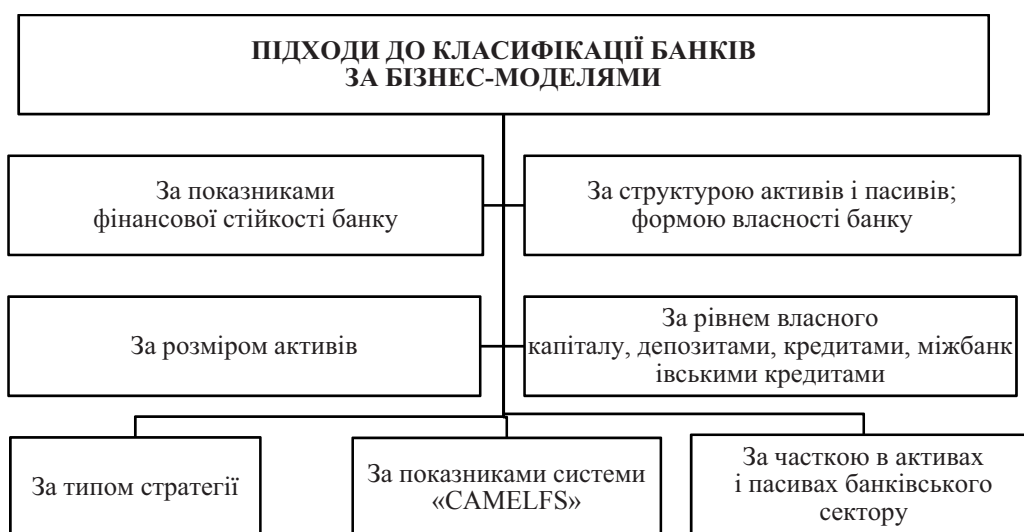


Рис. 1. Узагальнення наявних підходів до класифікації банків за бізнес-моделями  
Примітка. Складено за [1—5].

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 в багатьох дослідженнях відсутнє чітке виокремлення класифікаційних ознак, а також не представлено назви груп банків (лише зазначається — банки першої, другої групи тощо).

Наприклад, Н. Пантелєєва 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 у прибуток, що збільшує економічну вартість банку в цілому [6, с. 71]. Імпонує такий підхід автора, 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. Гридчук як різновид виділяє комплексну бізнес-модель банку як систему взаємопов'язаних моделей, документів, довідників, що описують більшість областей діяльності і систем управління банку [7].

Водночас вважаємо, що згадані вище різновиди бізнес-моделей — це лише незначна частина усього можливого різноманіття бізнес-моделей банків у сучасних економічних умовах.

Розпочімо дослідження з аналізу наукової праці В. Скриль [8], у якій обґрунтовується класифікація бізнес-моделей за трьома класифікаційними ознаками. Перша класифікаційна ознака *«залежно від напряму розвитку бізнесу»* передбачає поділ на такі бізнес-моделі: «від виробника» (більш традиційна бізнес-модель, згідно з якою спочатку відбувається виробництво товарів і послуг, а вже потім пошук споживачів) і «від клієнта» (бізнес-модель відповідає сучасним вимогам ведення бізнесу, у якій спочатку відбувається пошук споживачів, а вже потім виробництво товарів, які задовольнятимуть їхні запити).

За наступною класифікаційною ознакою — *за функціональною належністю* 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.

На нашу думку, представлена у науковій праці В. Скриль класифікація бізнес-моделей має свої переваги, адже вона характеризується значною деталізацією і можливістю дати повне уявлення про різноманіття бізнес-моделей діяльності компанії. Водночас при здійсненні класифікації за ознакою «функціональна належність» включено не повний перелік бізнес-моделей (залежно від специфіки діяльності компанії цей перелік бізнес-моделей можна розширити, що сприятиме врахуванню особливостей діяльності певної галузі економіки). Крім того, наступна класифікаційна ознака «залежно від ступеня відкритості» або недостатньо точно сформульована, або включає недостатньо обґрунтований перелік бізнес-моделей. Так, на нашу думку, недиференційовані, диференційовані та сегментовані бізнес-моделі не належать до зазначеної класифікаційної ознаки. Таким чином, представлена класифікація бізнес-моделей не може бути повністю використана для систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями.

Іншим дослідником, А. Козловим [9] при виокремленні груп банків за типом бізнес-моделі було використано структуру активів і пасивів, а також інформацію про форму власності банків. Так, автор запропонував такий розподіл банків на групи залежно від їхньої бізнес-моделі [9]:

- банки сировинних галузей, які залучають кошти підприємницького сектору, здійснюють кредитування бізнесу материнських компаній, вільні фінансові ресурси розміщують за кордоном;
- великі банки з вітчизняним капіталом, які здійснюють кредитування підприємницького сектору;

- банки з іноземним капіталом, які залучають кошти іноземних компаній, а кредитують вітчизняний бізнес;
- великі банки з державним капіталом, які спрямовують залучені від домогосподарств кошти у кредитування підприємницького сектору (особливо в державні підприємства);
- дрібні та середні банки (банки, які не увійшли до жодної з попередніх груп) — не мають чітко вираженої подібності в бізнес-моделях, які, здебільшого, залежать від структури власності та орієнтації на певні групи клієнтів.

Запропонований А. Козловим підхід до класифікації банків за бізнес-моделями дозволяє відобразити основні специфічні риси бізнес-моделей, які притаманні банкам різних груп у різних часових проміжках. При цьому як перевагу зазначеної класифікації можемо виділити досить різноплановий і комплексний підхід до виокремлення груп банків за їхніми бізнес-моделями (ураховано не тільки структуру активів / пасивів, а й національну належність банківського капіталу). Водночас як недолік цього підходу можемо виділити відсутність чіткого розмежування і визначення відсоткового співвідношення між порівнюваними показниками. Так, було б доцільно виділити частку державної власності у власному капіталі банку та його частку в загальних активах банківського сектору, що дозволило б мати більш чіткі критерії віднесення банків до групи «великі банки з державним капіталом».

Інші іноземні дослідники — Р. Аяді і В. Де Гроен (R. Ayadi, W. P. De Groen) [10] — 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, учені виокремили *чотири групи банків за їхніми бізнес-моделями (рис. 2)*.

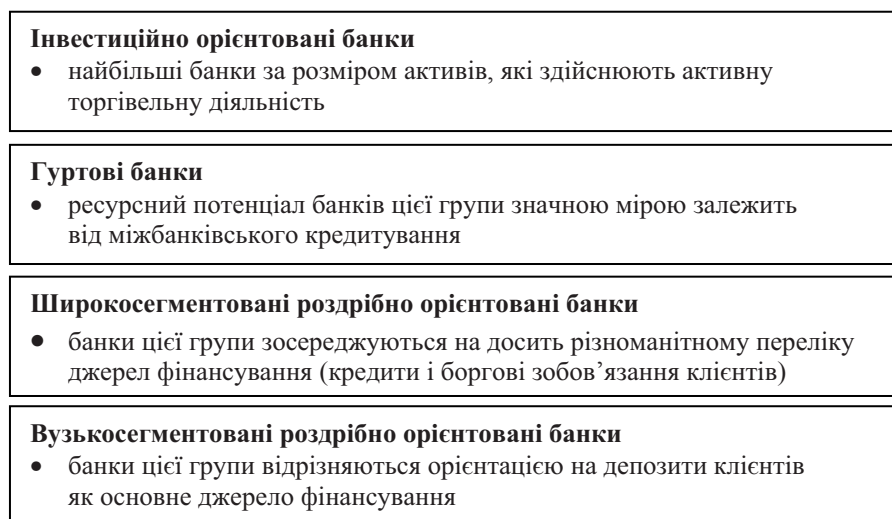


Рис. 2. Групи банків за бізнес-моделями (підхід Р. Аяді та Де Гроен)

Примітка. Складено за [10].

При цьому характерною особливістю бізнес-моделі групи гуртових банків є найнижча серед усіх інших груп банків частка видатків на персонал. Загалом, відсутність фокусування на одному джерелі фінансування посилює перспективи розвитку групи широкосегментованих роздрібно орієнтованих банків (особливо в посткризовий період розвитку). Крім того, вузькосегментовані роздрібно орієнтовані банки є досить подібними до банків попередньої групи (широкосегментованих роздрібно орієнтованих банків), відрізняються джерелами фінансування.

Загалом, імпонує виокремлена авторами класифікація банків за їхніми бізнес-моделями. Вважаємо, що особливістю двох останніх груп банків (широкосегментованих і вузькосегментованих роздрібно орієнтованих банків) є те, що їхні середні витрати на

персонал приблизно у два рази більші, ніж в інвестиційно орієнтованих та гуртових банків. На нашу думку, такі тенденції обумовлені специфікою бізнес-моделей цих двох груп банків, що передбачають значно більшу кількість філій та чисельність персоналу.

Крім того, результати проведеного Р. Аяді та Де Гроен (R. Ayadi, W. P. De Groen) дослідження свідчать про більшу ефективність банків третьої та четвертої груп (широко сегментованих і вузькосегментованих роздрібно орієнтованих банків), незважаючи на їхні незначні розміри. Також варто зазначити надмірну залежність від короткострокових джерел ресурсів банків з інвестиційно орієнтованою та гуртовою бізнес-моделлю.

Продовжуючи дослідження наявних у світовій практиці підходів до систематизації банків за бізнес-моделями, зазначимо, що на увагу також заслуговує виокремлена М. Томкусом (Tomkus) [11] класифікація банків на основі різновидів їхніх бізнес-моделей. Такий підхід став можливим за рахунок проведеного автором аналізу звітності 63-х банків США і країн Європи з 2007 до 2012 рр. Тож М. Томкусом (Tomkus) виокремлено **три групи банків за бізнес-моделями** [11, с. 45]:

- а) банки з гуртово орієнтованою універсальною бізнес-моделлю;
- б) банки з бізнес-моделлю роздрібної торгівлі;
- в) банки з інвестиційно орієнтованою бізнес-моделлю.

Зауважимо, що *гуртово орієнтована універсальна бізнес-модель* найбільше притаманна саме банківським установам країн Європи, які функціонують як універсальні банки, надаючи різноманітні банківські послуги (89,7 % від усіх проаналізованих банків Європи дотримуються такої бізнес-моделі). При цьому банки у США більше схильні робити чіткий розподіл банківських послуг, що й обумовлює обмежену популярність першої бізнес-моделі (лише чотири банки дотримуються такої бізнес-моделі). Крім того, у дослідженні М. Томкуса (Tomkus) [11, с. 45] виявлено, що для банків, які дотримуються першої бізнес-моделі, притаманна значна частка процентних доходів у структурі загальних доходів, а також значна частка міжбанківських кредитів.

*Бізнес-модель роздрібної торгівлі*, на противагу попередній, утричі менш поширена серед банків країн Європи (притаманна лише чотирьом банкам), ніж американським банкам (77,8 % від усіх проаналізованих банків у США). Тож саме банківські установи у США мають бізнес-моделі, які орієнтуються на роздрібну торгівлю. Щодо специфіки, яка вирізняє банки цієї бізнес-моделі від інших, то це орієнтація на депозити як основне джерело кредитно-інвестиційного потенціалу, а також низька загальна ризикованість діяльності.

*Інвестиційно орієнтована бізнес-модель банків* є найменш поширеною. Адже її дотримуються лише шість банків, з них — п'ять банків зі США, а один — з Європи. При цьому для банків, які дотримуються зазначеної бізнес-моделі, притаманним є найвищий рівень комісійних доходів та орієнтація структури доходів, переважно на непроцентному доході (порівняно з банками, яким притаманні інші бізнес-моделі).

Підсумовуючи запропонований М. Томкусом (Tomkus) підхід, зазначимо, що він дозволяє досить логічно і чітко систематизувати банки за бізнес-моделями на основі таких критеріїв, як: джерела фінансування і доходів банків, ризикованість діяльності. Варто також зауважити, що М. Томкус (Tomkus) обґрунтовує можливість і доцільність, за певних економічних передумов, зміни бізнес-моделі банку (у дослідженні зазначається, що такі зміни в розподілі банків на групи за бізнес-моделями відбулися 2008 і 2011 рр.).

Продовжуючи наше дослідження, зазначимо, що серед учених значно різниться думка щодо показників, які варто використовувати для проведення кластерного аналізу бізнес-моделей і класифікації банків за їхніми бізнес-моделями. Так, дослідники В. Вагізова і К. Лур'є обґрунтовують доцільність використання таких показників, які характеризують ліквідність банківського сектору та його взаємодію з реальним сектором економіки, а саме [1, с. 59]: рівень власного капіталу; залучені депозити (рахунки до 180 днів, до 1 року, до 3 років, більше ніж 3 роки); кредити (овердрафт, кредити до 180 днів, до 1 року, до 3 років, більше ніж 3 роки); міжбанківські кредити (як видані, так і отримані). При цьому всі показники розраховані щодо валюти балансу банків (для виключення ефекту масштабу).

Реалізація зазначеного підходу дозволила авторам виявити одинадцять кластерів банків. Однак, використовуючи експертні оцінки та з метою більш структурованого групування банків, було укрупнено виокремлені раніше кластери і визначено лише чотири окремих групи банків за їхніми бізнес-моделями [1, с. 60]:

а) **банки першої бізнес-моделі** — це найбільші банки країни, які, здебільшого, орієнтуються на надання короткострокових кредитів і характеризуються значним обсягом грошових ресурсів ринку; впливом на ринок капіталів; використанням короткострокових ресурсів; консервативною політикою, низькими ризиками; недостатньо ефективною політикою управління ресурсами (наявність значного обсягу зайвої ліквідності); низьким рівнем взаємодії з реальним сектором економіки;

б) **банки другої бізнес-моделі** — це банки, які характеризуються відсутністю орієнтації на формування серйозної інвестиційної політики; диспропорцією строків залучених і розміщених ресурсів (переважно середньострокове залучення ресурсів); орієнтацією на забезпечення стабільності та стійкості банку;

в) **банки третьої бізнес-моделі** — це, здебільшого, невеликі банки, які орієнтуються на взаємодію з реальним сектором економіки (кредитують довгострокові проекти) і характеризуються агресивною політикою ліквідності; активним використанням середньострокових інструментів для довгострокових інвестицій;

г) **банки четвертої бізнес-моделі** — це малі банки, які характеризуються високим рівнем капіталізації (щодо залучених ресурсів); наявністю середньострокових ресурсів; мотивацією до взаємодії із реальним сектором економіки; відсутністю масштабу та ефектів від взаємодії з реальним сектором економіки.

Можемо підсумувати, що саме банки першої та другої груп мають найкращі перспективи для сприяння економічному зростанню країни, а саме можливості для здійснення довгострокового кредитування реального сектору економіки. Водночас більш зацікавленими в довгостроковому кредитуванні виявилися саме банки третьої та четвертої груп (хоча вони й не володіють значним кредитно-інвестиційним потенціалом).

Зауважимо, що представлена В. Вагізовою і К. Лур'є класифікація банків за бізнес-моделями є достатньо ґрунтовною. Оскільки базується на кластерному аналізі, а також використовує показники, які не тільки дозволяють окреслити стан банківського сектору країни (окремих банків), а й виявити міру їхнього впливу на економічне зростання країни. Водночас слабким місцем зазначеної класифікації вважаємо відсутність авторських назв кожної з виокремлених груп банків (лише зазначено, що це банки першої, другої, третьої та четвертої груп). Такий підхід не дозволяє одразу зрозуміти про банки, із якою бізнес моделлю йдеться, а вимагає ознайомлення з їхніми основоположними характеристиками.

У продовження дослідження систематизації банків за їхніми бізнес-моделями розглянемо **динамічний аналіз бізнес-моделей**, представлений у статті Ф. Алескерова, В. Белоусової, П. Бондарчука і К. Попової [2]. Використаний авторами метод аналізу бізнес-моделей банків включає кілька етапів [2, с. 39]: виокремлення однорідних груп банків залежно від частки банку в загальному обсязі активних операцій банківського сектору загалом (великі, середні та малі банки); безпосереднє проведення кластерного аналізу та виокремлення кластерів (включають банки, подібні за структурою операцій та фінансовими результатами діяльності); аналіз мінливості бізнес-моделей банків. При цьому як показники для проведення аналізу використовували систему «CAMELFS» (С — достатність капіталу, А — якість активів, М — якість управління, Е — прибутковість, L — ліквідність, F — структура пасивів, S — характеристика портфеля цінних паперів).

Так, у групі великих банків було виявлено одинадцять бізнес-моделей (при цьому доцільно розглядати лише чотири з них, оскільки вони охоплюють 95 % від усіх спостережень у групі), а для середніх банків — тринадцять бізнес-моделей (чотири бізнес-моделі охоплюють 96 % усіх спостережень у групі). Більш детального проаналізуємо класифікацію банків за бізнес-моделями у групі великих банків.

Перша бізнес-модель групи великих банків характеризується найбільшою поширеністю — у ній поєднуються оптимальна достатність капіталу, висока якість активів і прийнятний рівень ліквідності. Зазначимо, що джерелом ресурсної бази для цих банків виділено кошти фізичних осіб [2, с. 41].

Банки другої бізнес-моделі у групі великих банків активно реалізують такий напрям кредитно-інвестиційної діяльності, як роздрібне кредитування; більш схильні до надлишкової ліквідності та характеризуються нижчою якістю кредитного портфеля (щодо банків з першою бізнес-моделлю).

Банки третьої бізнес-моделі характеризуються низькими показниками ліквідності, а основним джерелом фінансових ресурсів виступають ресурси материнських банків (для банків з часткою іноземного капіталу).

Характеризуючи банки четвертої бізнес-моделі групи великих банків, відзначимо їхню схожість із банками з першою бізнес-моделлю. Водночас зауважимо, що відмінність полягає у більшій частці депозитних ресурсів у кредитно-інвестиційному потенціалі банків.

Підсумовуючи аналіз апробованого на прикладі російських банків підходу Ф. Алескерова, В. Белоусової, П. Бондарчука і К. Попової до класифікації банків за їхніми бізнес-моделями, виділимо декілька переваг. По-перше, у ньому досить детально і чітко виділено бізнес-моделі окремо в кожній з груп банків (залежно від частки їхніх активів у загальних активах банківського сектору). По-друге, бізнес-моделі банків проаналізовано в динаміці (які зміни бізнес-моделей банків були притаманні в період з 2006 до 2009 рр.). По-третє, такий підхід дозволяє виявити спільні і відмінні риси між бізнес-моделями різних за розміром груп банків, а також особливості функціонування цих банків.

Інша класифікація банківських установ представлена Н. Валенцевою і М. Поморіною. Так, автори виділили декілька груп банків за бізнес-моделями [12, с. 115]:

– **державна монополія** — найбільш притаманна для банків із державною участю. Це банки, які мають максимальну довіру клієнтів і сфокусовані на депозитах населення, а також кредитуванні корпоративного сектору економіки;

– **міжнародний арбітраж** — бізнес-модель, яка використовується більшістю банків з іноземним капіталом (сутність бізнес-моделі полягає в отриманні прибутку від міжнаціональних відмінностей в інституційних характеристиках бізнесу). Ці банки мають доступ до відносно недорогих міжбанківських кредитів глобального фінансового ринку, мають добре диверсифіковану депозитну базу і рівний розподіл кредитного портфеля між кредитами юридичним і фізичним особам;

– **гравець з високим ризик-апетитом** — бізнес-модель характерна для великих приватних учасників ринку банківських послуг (найбільш ризикова бізнес-модель банків). Ці банки кредитують корпоративний бізнес і мають суттєвий інвестиційний портфель;

– **кишеньковий банк** — бізнес-модель, у якій фінансово-кредитна установа виступає не стільки засобом отримання прибутку від банківського бізнесу, скільки інструментом оптимізації грошових потоків; є характерною для малих і середніх банків. Ці банки залучають на депозити кошти фізичних осіб, а кредитують переважно юридичних осіб;

– **роздрібний банк** — бізнес-модель, що орієнтована на отримання прибутку від традиційних банківських послуг, які надаються реальному сектору економіки (у тому числі малому та середньому бізнесу), а також населенню. Це, здебільшого, регіональні малі та середні банки, які не лише залучають депозитні ресурси населення, а й здійснюють кредитування фізичних осіб.

Проаналізувавши представлену Н. Валенцевою і М. Поморіною класифікацію груп банків за бізнес-моделями, можемо зазначити, що вибір банком конкретної бізнес-моделі, здебільшого, обумовлений внутрішніми особливостями функціонування даної фінансово-кредитної установи, зовнішніми інституційними умовами ведення банківського бізнесу, а також певними історичними обставинами, які впливають на структуру пасивів, забезпечують конкурентні переваги. Крім того, перевагою представленої науковцями класифікації є виокремлені перспективні бізнес-моделі банків. Адже важливо не лише

описати поточний стан функціонування банків на основі їх систематизації за окремими бізнес-моделями, а й окреслити перспективні напрями розвитку, які орієнтуватимуться не тільки на отримання прибутку, а й на сприяння соціально-економічному зростанню країни.

Інші науковці, а саме О. Любіч, Г. Бортніков і Г. Панасенко, виділили найбільш популярні групи банків за їхніми бізнес-моделями [13, с.14]: роздрібно-банківських послуг (роздрібний банк), інвестиційно-банківських послуг (інвестиційний банк), універсальний банк. Крім того, у своїй науковій праці вчені виділили нові різновиди бізнес-моделей, які можуть бути притаманні тій чи іншій групі банків за сучасних умов мінливих економічних змін, серед них [13, с. 14]: банк платіжних карток, банк із розвитком лише каналів дистанційного обслуговування (інтернет-банк), банк без філій, банк для споживчих кредитів. Погоджуємося з таким підходом авторів щодо наявності усталених бізнес-моделей банків, які виступають певним базисом для банків і дозволяють їм повною мірою реалізовувати свої основні завдання та функції. Водночас за умов невинного розвитку ІТ-технологій і впровадження найсучасніших інноваційних розробок у банківську діяльність актуальності набувають більш гнучкі та сучасні бізнес-моделі банків.

Досить ґрунтовною видається представлена в науковій праці Е. Соколової [5, с. 71] класифікація різновидів банків за їхніми бізнес-моделями. При цьому як показники для такої систематизації було використано: частку ринку (кредитування малого і середнього бізнесу; кредитування фізичних осіб; депозити фізичних осіб); частку в пасивах депозитів населення; частку в активах (кредитування малого та середнього бізнесу; кредитування фізичних осіб), а також міру залежності від іноземних ринків капіталу.

Тож, автором виділено такі групи банків за бізнес-моделями:

- **кишенькові банки** — банківські установи, які дотримуються такої бізнес-моделі (переважно малі та середні) залучають на депозити кошти фізичних осіб, а кредитують пов'язані з власниками юридичні особи;
- **державні банки** — банки, які дотримуються «універсальної бізнес-моделі», але з певними особливостями, які обумовлені державною часткою власності у власному капіталі (зокрема, за умов фінансової нестабільності характерним є зниження рентабельності капіталу та активів);
- **банки з іноземним капіталом** — основною відмінною рисою бізнес-моделі цієї групи банків є отримання прибутків від різниці в інституційних характеристиках банківського бізнесу;
- **великі приватні банки** — бізнес-модель цієї групи банків, здебільшого, зосереджена на кредитування юридичних осіб та інвестиційних вкладеннях;
- **роздрібні банки** — це група малих і середніх регіональних банків, які орієнтовані на кредитування населення, а також суб'єктів малого і середнього підприємництва. Ці банки підпадають під високий регуляторний ризик і виступають незахищеними від зниження рівня довіри до банківського сектору чи конкретної банківської установи.

Перевагою представленої Е. Соколовою класифікації банків за бізнес-моделями є системний підхід, що базується на використанні ґрунтовних показників і прагнення до удосконалення наявного переліку діючих бізнес-моделей банків. Вважаємо доцільними пропозиції автора щодо посилення уваги на соціально-економічному ефекті від реалізації бізнес-моделей банків та мірі їхнього впливу на економічне зростання у країні в оновленому переліку бізнес-моделей банків.

У межах нашого дослідження, а особливо в сучасних складних економічних умовах в Україні, корисним видається аналіз причин ліквідації банківських установ, проведений на прикладі російських банків Е. Соколовою [5, с. 70]. На основі напрацювань, представлених у зазначеній науковій праці Е. Соколової, можемо виділити типи бізнес-моделей банків, які можуть стати причиною їхньої ліквідації, а саме:

- бізнес-модель, яка орієнтована на обслуговування інтересів основних акціонерів і пов'язаних з ними осіб;

- бізнес-модель, орієнтована на пропозицію однотипного набору банківських продуктів чи послуг, що пов'язані з одним джерелом доходів, зокрема кредитування, видача банківських гарантій;
- більш ризикова бізнес-модель, яка призводить до значного погіршення якості активів.

Для прикладу зауважимо, що в Російській Федерації центральним банком країни за бізнес-моделями виділено обмежений перелік груп банків, серед них [14]: банки з державною участю (мають максимальну довіру клієнтів і здійснюють реалізацію державної політики); банки з іноземним капіталом (банківські установи, які мають доступ до дешевого іноземного капіталу, міжбанківських кредитів глобального фінансового ринку; вони орієнтуються на довгостроковий розвиток); великі банки (бізнес-модель цих банків є високоризикованою, здебільшого здійснюється кредитування корпоративного бізнесу); кептивні банки (малі та середні банки, бізнес-модель яких пов'язана зі значними ризиками через фінансування компаній окремих галузей економіки).

Щодо *вітчизняної банківської практики*, то Національним банком України прийнято використовувати такий розподіл банків за бізнес-моделями [14]:

- універсальні банки — суттєві частки в активах і зобов'язаннях займають операції з юридичними, фізичними особами, іншими банками та небанківськими фінансовими установами;
- роздрібні банки — основну частку в активах і 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 і фізичним особам є незначною (менше ніж 30%), або основна частка кредитів надана обмеженому колу осіб, або активні операції профінансовано власними коштами.

При цьому, як основні показники для визначення бізнес-моделей банків використовують [15]: обсяг кредитів, наданих суб'єктам господарювання; обсяг кредитів, наданих фізичним особам; кошти, розміщені в інших банках; кошти суб'єктів господарювання; кошти фізичних осіб; кошти інших банків і міжнародних фінансових організацій. Водночас при оцінці доцільності представленої Національним банком України систематизації банків за бізнес-моделями погоджуємося з позицією А. Синюк [16, с.185] щодо наявності недоліків у зазначеному переліку критеріїв, зокрема, неврахування структури активів банків, зобов'язань, витрат і доходів, процентної та комісійної політики.

Узагальнюючи наявні теоретичні підходи до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями, можемо зазначити, що найбільш поширеними класифікаційними ознаками виступають: структура активів і пасивів; рівень власного капіталу і національна належність капіталу; залучені депозити, обсяги кредитів юридичним і фізичним особам, міжбанківські кредити; частка банку в активах і пасивах банківського сектору загалом.

Водночас переконані, що дослідження систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями, зазвичай, є досить фрагментарними і недостатньо розширеними. Саме тому постала потреба системного дослідження, яке б дозволило обґрунтувати класифікацію банків за бізнес-моделями з урахуванням вектора економічного зростання країни, а також такого важливого показника сучасності, як ступінь упровадження інноваційних розробок.

Таким чином, *метою удосконаленої автором класифікації банків за їхніми бізнес-моделями є поділ усієї сукупності банків у банківському секторі на види за визначеними ознаками, що дозволить у подальшому виокремити чинники впливу на зміну бізнес-моделей банків, урахувати недоліки програшних бізнес-моделей банків (які можуть призвести до ліквідації банку), а також з'ясувати особливості наявного взаємозв'язку*

між діяльністю банків (за визначеними бізнес-моделями) та економічним зростанням країни (табл.).

Таблиця

## Удосконалена класифікація банків за їхніми бізнес-моделями

Класифікаційна ознака	Види банків за їхніми бізнес-моделями за відповідною класифікаційною ознакою
1. Історичні передумови та розвиток інституційного середовища	<ul style="list-style-type: none"> <li>• банки з державною участю;</li> <li>• банки з приватним вітчизняним капіталом;</li> <li>• банки з іноземним капіталом</li> </ul>
2. Вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• банки, які займають позицію відповідальної корпорації;</li> <li>• банки, які мають середню міру впливу;</li> <li>• банки з мінімальним рівнем впливу;</li> <li>• банки, які займають спостережницьку позицію</li> </ul>
3. Впровадження інновацій та інформаційних технологій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• банки з найвищим рівнем впровадження інновацій;</li> <li>• банки із середнім рівнем впровадження інновацій;</li> <li>• банки з мінімальним рівнем впровадження інновацій</li> </ul>
4. Асортимент банківських продуктів та послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• банки як фінансові екосистеми;</li> <li>• банки, які орієнтовані на роздрібний сегмент;</li> <li>• банки, які орієнтовані на корпоративний бізнес</li> </ul>
5. Розвиток мережі філій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• банки, які орієнтовані на скорочення кількості філій;</li> <li>• банки зі стабільною кількістю філій;</li> <li>• банки, які орієнтовані на збільшення кількості філій</li> </ul>

Примітка. Авторська розробка.

За класифікаційною ознакою «історичні передумови та розвиток інституційного середовища» пропонуємо здійснити розподіл банків на групи за їхніми бізнес-моделями таким чином: банки з державною участю — це банківські установи, у яких держава (прямо чи опосередковано) володіє часткою власності у статутному капіталі; банки з приватним вітчизняним капіталом — банківські установи, у яких кінцевим власником виступає (виступають) приватний вітчизняний інвестор (інвестори); банки з іноземним капіталом — це банківські установи, у яких кінцевим власником статутного капіталу виступає іноземний банк або фінансова група.

Разом з тим, урахувавши, що основною функцією банківського сектору є кредитне забезпечення інвестиційних потреб розширеного відтворення в економіці, то, на нашу думку, визначальною ознакою у класифікації банків за їхніми бізнес-моделями є якість управління кредитним портфелем. При цьому головним показником, за яким має здійснюватися групування банків за цією ознакою, на нашу думку, є рівень непрацюючих кредитів.

Крім того, на формування бізнес-архітектури банківського сектору істотно впливає розподіл банків за ознакою історичних передумов і розвитком інституційного середовища. Це пов'язано з тим, що банки з державною участю, з приватним вітчизняним капіталом та з іноземним капіталом будуть мати різний вихідний потенціал для реалізації бізнес-стратегій свого розвитку. Відмінності в ньому пов'язані з можливостями та обмеженнями, які накладає на вибір стратегічних альтернатив і засобів їх реалізації той або інший вид капіталу й структура джерел фінансування діяльності банків.

**Висновки.** Таким чином, з проведеного аналізу підходів до класифікації банків за їхніми-бізнес моделями можемо зробити висновок, що недоліком наявних у світовій практиці підходів є, здебільшого, однобічний характер класифікації, а також обмеження одним / двома базовими критеріями класифікації. Крім того, вважаємо недостатньо доцільним представляти бізнес-моделі окремих банків без чіткого визначення назви (значна частина наявних класифікацій не містить назви груп банків за бізнес-моделями, а лише їхній перелік: банки першої, другої, третьої груп тощо). Тож удосконалена авторська класифікація банків за їхніми бізнес-моделями відрізняється від наявних більш повним переліком класифікаційних ознак і логічним визначенням груп банків, що в кінцевому підсумку дозволяє використати системний підхід при визначенні різновидів груп банків.

Авторська класифікація банків за їхніми бізнес-моделями включає об'єктивні та досить структуровані, логічні критерії виокремлення різних груп банків (серед яких: історичні передумови і розвиток інституційного середовища, вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання, запровадження інновацій та інформаційних технологій, асортимент банківських продуктів та послуг, розвиток мережі філій, рівень непрацюючих кредитів). Такий підхід сприятиме виокремленню обґрунтованих чинників впливу на зміну бізнес-моделей банків, виокремленню взаємозв'язку між вектором економічного зростання країни та бізнес-моделями існуючих банків. Запропонований у роботі підхід, на відміну від наявних, є комплексним і сприятиме вибору банком найбільш оптимальної та дієвої бізнес-моделі, що повною мірою враховуватиме вплив сучасних умов господарювання.

#### Література

1. Вагизова В. И., Лурье К. М. Кластерный анализ бизнес-моделей кредитных организаций Поволжья: метод k-средних и нейронные сети Кохонена. *Казанский экономический вестник*. 2013. № 4 (6). С. 59—61.
2. Алексеров Ф. Т., Белоусова В. Ю., Бондарчук П. К., Попова Е. С. Бизнес-модели российских банков: типология, структура, приверженность выбору. *Проблемы и перспективы развития банковской системы Украины*. 2012. Вып. 34.
3. Белоусова В. Ю. Эффективность издержек однородных российских коммерческих банков: обзор проблемы и новые результаты. *Экономический журнал Высшей школы экономики*. 2009. Т. 13. № 4. С. 489—519.
4. Мамонтов М. Е., Солнцев А. Г. Экспансия иностранных банков на российский рынок банковских услуг: подведение промежуточных итогов, попытка анализа перспектив. *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2009. № 1. С. 175—189.
5. Соколова Е. М. Перспективы трансформации бизнес-моделей банков РФ. *Финансовые исследования*. 2019. № 1 (62). С. 68—78.
6. Пантелеева Н. М. Інноваційні бізнес-моделі банків як відповідь на виклики та наслідки фінансової кризи. *Фінансовий простір*. 2013. № 3 (11). С. 70—76.
7. Гриджук Д. М. Управлінська структура сучасної бізнес-моделі банку. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 44—48.
8. Скриль В. В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 494.
9. Козлов А. А. На модернизацию банковской системы отпущено три года. *Банковское дело в Москве*. 2002. № 7 (91).
10. Ayadi R., De Groen W. P. Banking Business Models Monitor 2014: Europe. Brussels, Montreal : Centre for European Policy Studies Brussels, International Observatory on Financial Services Cooperatives, 2014.
11. Tomkus M. Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. 2014. URL : <https://www.semanticscholar.org/paper/Identifying-Business-Models-of-Banks%3A-Analysis-of-Tomkus-Schmaltz/88f42f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd0c4c>.
12. Валенцева Н. И., Поморина М. А. Модернизация бизнес-моделей деятельности отдельных групп российских коммерческих банков. *Вестник Финансового университета*. 2016. № 6. С. 108—119.
13. Любич О. О., Бортник Г. П., Панасенко Г. О. Аналіз бізнес-моделі державних банків в Україні. *Фінанси України*. 2016. № 10. С. 7—14.
14. Котова К. Ю. Новое содержание бизнес-моделей деятельности российских банков. *Экономика. Бизнес. Банки*. 2019. № 2 (19).
15. Офіційний сайт Національного банку України. URL : <https://bank.gov.ua>.
16. Синюк А. О. Оцінювання фінансової стійкості банків з використанням бізнес-моделей. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2 (60). С. 176—188.

Статтю рекомендовано до друку 19.04.2021

© Рудевська В. І., Швець Н. Р., Стороженко О. О.

#### References

1. Vagizova, V. I., & Lur'e, K. M. (2013). Klasternyj analiz biznes-modelej kreditnyh organizacij Povolzh'ya: metod k-srednih i nejronnye seti Kohonena [Cluster analysis of business models of credit institutions in the Volga region: the method of k-medium and neural networks Kohonen]. *Kazanskij ekonomicheskij vestnik — Kazan Economic Bulletin*, Vol. 4 (6), 59—61 [in Russian].
2. Alekserov, F. T., Belousova, V. Yu., Bondarchuk, P. K., & Popova, E. S. (2012). Biznes-modeli rossijskih bankov: tipologiya, struktura, priverzhenost' vyboru [Business models of Russian banks: typology, structure, commitment to choice]. *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy — Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine*, Vol. 34 [in Russian].
3. Belousova, V. Yu. (2009). Effektivnost' izderzhek odnorodnyh rossijskih kommercheskih bankov: obzor problemy i novye rezul'taty [Cost efficiency of homogeneous Russian commercial banks: a review of the problem and new results]. *Ekonomicheskij zhurnal Vysshej shkoly ekonomiki — Economic Journal of the Higher School of Economics*, Vol. 13 (4), 489—519 [in Russian].
4. Mamontov, M. E., & Solncev, A. G. (2009). Ekspansiya inostrannyh bankov na rossijskij rynek bankovskih uslug: podvedenie promezhutochnykh itogov, popytka analiza perspektiv [Expansion of foreign banks to the Russian market of banking services: summing up the interim results, an attempt to analyze prospects]. *Zhurnal Novej ekonomicheskoy asociacii — Journal of the New Economic Association*, 1, 175—189 [in Russian].
5. Sokolova, E. M. (2019). Perspektivy transformacii biznes-modelej bankov RF [Prospects for the transformation of business models of banks in the Russian Federation]. *Finansovye issledovaniya — Financial research*, 1 (62), 68—78 [in Russian].
6. Pantieliieva, N. M. (2013). Innovatsiini biznes-modeli bankiv yak vidpovid na vyklyky ta naslidky finansovoi kryzy [Innovative business models of banks in response to the challenges and consequences of the financial crisis]. *Finansovyi prostor — Financial*

7. Hrydzhuk, D. M. (2018). Upravlinska struktura suchasnoi biznes-modeli banku [Management structure of the modern business model of the bank]. *Ekonomika ta derzhava — Economy and state*, 9, 44—48 [in Ukrainian].
8. Skryl, V. V. (2016). Biznes-modeli pidpriemstva: evoliutsiia ta klasyfikatsiia [Business models of the enterprise: evolution and classification]. *Ekonomika i suspilstvo — Economy and society*, 7, 494 [in Ukrainian].
9. Kozlov, A. A. (2002). Na modernizaciyu bankovskoy sistemy otpushcheno tri goda [Three years have been allowed for the modernization of the banking system]. *Bankovskoe delo v Moskve — Banking in Moscow*, 7 (91) [in Russian].
10. Ayadi, R., & De Groen, W. P. (2014). *Banking Business Models Monitor 2014: Europe*. Brussels, Montreal: Centre for European Policy Studies Brussels, International Observatory on Financial Services Cooperatives.
11. Tomkus, M. (2014). Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/Identifying-Business-Models-of-Banks%3A-Analysis-of-Tomkus-Schmaltz/88f42f24b6f79981052e8eaf02b28e02efbd0c4c>.
12. Valenceva, N. I., & Pomorina, M. A. (2016). Modernizaciya biznes-modelej deyatel'nosti otdel'nyh grupp rossijskih kommercheskih bankov [Modernization of business models of certain groups of russian commercial banks]. *Vestnik Finansovogo universiteta — Bulletin of the Financial University*, 6, 108—119 [in Russian].
13. Liubich, O. O., Bortnikov, H. P., & Panasenko, H. O. (2016). Analiz biznes-modeli derzhavnykh bankiv v Ukraini [Analysis of the business model of state banks in Ukraine]. *Finansy Ukrainy — Finance of Ukraine*, 10, 7—14 [in Ukrainian].
14. Kotova, K. Yu. (2019). Novoe sodержanie biznes-modelej deyatel'nosti rossijskih bankov [New content of business models for Russian banks]. *Ekonomika. Biznes. Banki — Economy. Business. Banks*, 2 (19) [in Russian].
15. Natsionalnyi bank Ukrainy. (n. d.). *Ofitsiynyi sait [Official site]*. Retrieved from <https://bank.gov.ua> [in Ukrainian].
16. Syniuk, A. O. (2018). Otsiniuvannya finansovoi stiikosti bankiv z vykorystanniam biznes-modelei. [Assessment of the financial stability of banks from the list of business models]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia — Scientific view: economics and management*, 2 (60), 76—188 [in Ukrainian].

The article is recommended for printing 19.04.2021

© Rudevskaya V., Shvetz N., Storozhenko O.