

Вікторія Рудевська

**БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРА
БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ
В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗРОСТАННЯ
ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ:
ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ І ПРАКТИКА**

Монографія

Київ
«Автограф»
2021

УДК [336.71:338.12]

*Рекомендовано до друку рішенням
Вченої ради Університету банківської справи,
протокол №4 від 29.12.2020 року*

Рецензенти:

- Швець Н. Р.** – доктор економічних наук, професор,
Університет банківської справи;
Гриценко Л. Л. – доктор економічних наук, професор,
Навчально-науковий інститут «УАБС», Сумський
державний університет;
Педченко Н. С. – доктор економічних наук, професор,
Полтавський університет економіки і торгівлі.

Рудевська В. І.

Р 10 Бізнес-архітектура банківського сектору у забезпеченні зростання економіки країни: теорія, методологія, практика : монографія / Вікторія Рудевська. Київ : Автограф, 2021. 236 с.

ISBN 978-966-8349-23-2

У монографії висвітлюється широке коло питань теоретико-методологічного, аналітичного, прогностичного і прикладного характеру, що дає змогу усвідомити комплекс проблем, пов'язаних із формуванням та функціонуванням бізнес-архітектури банківського сектору економіки країни та її впливом на економічне зростання.

Видання призначене для фахівців і науковців у галузі банківництва, фінансів, грошей і кредиту, фахівців з банківської справи, викладачів, докторантів, аспірантів і студентів закладів вищої освіти.

УДК [336.71:338.12]

ISBN 978-966-8349-23-2

© Рудевська В. І., 2021

© «Автограф», верстка, дизайн, 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ	10
1.1. Наукові підходи до сутності банківської діяльності та виділення банківського сектору економіки.....	10
1.2. Концептуальні засади економічного зростання як пріоритетної цілі формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки країни.....	25
1.3. Зміст бізнес-архітектури банківського сектору та її особливості як виду бізнес-моделей банківської діяльності.....	45
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ	63
2.1. Роль бізнес-архітектури банківського сектору в забезпеченні економічного зростання	63
2.2. Архітектоніка як методологічний базис формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки для забезпечення економічного зростання.....	77
2.3. Методи бізнес-моделювання банківського сектору й формування його бізнес-архітектури.....	90
РОЗДІЛ 3. ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ	105
3.1. Підходи до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями в Україні.....	105
3.2. Специфічні риси бізнес-архітектури банківського сектору України	129
3.3. Вплив ефективності управління кредитами на формування бізнес-архітектури банківського сектору України	144
РОЗДІЛ 4. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В ДЕРЖАВІ	157
4.1. Характеристика основних макроекономічних індикаторів економічного зростання в Україні.....	157
4.2. Макроекономічні детермінанти формування бізнес-архітектури банківського сектору України	183
4.3. Вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання України	201
ВИСНОВКИ	219
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	225
ДОДАТКИ	240

ВСТУП

За останні два з половиною десятиліття, банківництво зазнало безпрецедентних змін, а загальний перебіг трансформаційних процесів у світі сучасних фінансів і кредиту вказує на те, що слід очікувати кардинальних трансформацій більш швидкими темпами. Кризові явища в економіці поглибилися під впливом глобалізації, що спонукало банки переглянути власні бізнес-стратегії розвитку, змінивши підходи до створення і реалізації банківських продуктів, ставлення до ризиків їх неприбутковості, їх врахування та оцінювання. Загальне зниження інвестиційно-кредитної активності в фінансовій індустрії спонукає країни світу шукати шляхи забезпечення стабільної роботи фінансово-кредитного механізму для забезпечення економічного зростання, з урахуванням всіх взаємозв'язків і залежностей, що виникають між банківським сектором й іншими складовими економічної системи. Важливою інституційною складовою таких механізмів в сучасних умовах стає бізнес-архітектура банківського сектору, яка визначає загальну узгодженість його функціонування як цілісної системи, в якій окремі банки з різними власними моделями організації банківського бізнесу, відмінними стратегіями розвитку власної банківської діяльності, функціонують як єдність, орієнтована на досягнення спільних завдань – забезпечення економічного зростання в країні.

Метою дослідження є комплексне вирішення теоретико-методологічних і практичних проблем формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки та її впливу на економічне зростання національної економіки України.

Основні положення здійснення банківської діяльності, формування банківського сектору, а також засади використання різноманітних фінансово-кредитних механізмів для забезпечення соціально-економічного розвитку відображено у працях таких відомих зарубіжних та вітчизняних вчених, як Г. Азаренкова, Ф. Аллен, В. Балтенспенгер, О. Барановський, Ф. Бел, Дж. Бенстона, А. Братко, О. Васюренко, О. Вовчак, Д. Гейл, Д. Даймонд, Л. Девіс (L. Davies), О. Дзюблюк, Е. Долан, О. Карачун, М. Клейн, В. Коваленко, Л. Кондусова, П. Конюховський, Р. Коповська, О. Коренева, Н. Корецька, Т. Косова, О. Крухмаль, А. Кузнєцова, Т. Латковська, Б. Ловес (B. Lowes), В. Міщенко, Л. Мезенцева, М. Монті, Н. Мерфі, А. Мороз, Ю. Онищенко, С. Пасс (C. Pass), В. Ричаківська, О. Реверчук, С. Рекіанов, П. Роуз, П. Самуельсон, Дж. Сінкі, П. Сенищ, К. ван К. Сміт, Т. Смовженко, К. Трофімов, Р. Хейнсворт, Д. Хоружий, К. Черкашина, І. Яковлев.

Дослідженню теоретичних та методологічних проблем застосування фінансово-кредитних механізмів для стимулювання, присвячені роботи таких вчених, як Дж. Бенхабіб, І. Бобух, Ф. Бродель, В. Буторіна,

І. Вінідіктова, І. Гілл, Г. Глуха, В. Загорський, Б. Кабаці, С. Кузнець, Р. Лукас-молодший, С. Мочерний, М. Портер, Т. Піхняк, Я. Пилип'юк, М. Райзер, П. Ромер, В. Салийчук, П. Самуельсон, Л. Семків, А. Сен, Р. Солоу, М.Спігель, Й.Шумпетер, Я.Хоменко та інші.

Проблематиці розвитку теорії та методології бізнес-моделювання загалом та застосування бізнес-моделей для управління у сфері банківської діяльності зокрема, присвячені праці таких дослідників, як Д. Домашова, К. Дрогобицька, О. Вишневський, В. Галактіонов, С. Горелик, Л. Григорев, В. Гросул, С. Зубков, Т. Іванова, Н. Іванченко, Н. Ільченко, Калунки (Kallunki), Кін (Keen), Е. Крипак, Куреші (Qureshi), Ламберг (Lamberg), Магретта (Magretta), Парвінен (Parvinen), В. Семенов, К. Сердюков, Е. Скрипник, Тіканен (Tikkanen), Тіс (Teese), Чесбро (Chesbrough) та ін.

Водночас, незважаючи на значну кількість наукових досліджень з дотичних до проблеми формування бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення економічного зростання, вона залишається невирішеною. Ці дослідження, з одного боку, мають орієнтованість на вивчення проблематики бізнес-моделювання у банківській сфері з погляду врахування інтересів банків як суб'єктів господарювання, залишаючи поза розглядом аспекти, пов'язані із їх спільним впливом на загальний економічний розвиток і зростання національної економіки, або, з іншого – зосереджені на ідеї відображення принципів та механізмів функціонування банківської системи і банківського сектору загалом, що призводить до певного нехтування інтересами і потребами мікрорівня, недостатнього розуміння складних зв'язків і взаємозалежностей, що виникають у процесі поєднання та узгодження індивідуальних цілей та завдань, стратегій і механізмів їх реалізації на рівні окремих банків у цілісну систему банківського сектору, яка має спільну мету й завдання розвитку – досягнення економічного зростання. Саме тому 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.

Метою монографічного дослідження є комплексне вирішення теоретико-методологічних і практичних проблем формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки та її впливу на економічне зростання національної економіки України.

У монографії здійснено теоретичне узагальнення й наведено нове вирішення важливої наукової проблеми, що полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретичних, методологічних та науково-прикладних засад впливу бізнес-архітектури банківського сектору на економічне зростання в економіці країни. В ній висвітлюється широке коло питань теоретико-методологічного, аналітичного, прогностичного і прикладного характеру, що дозволяє усвідомити комплекс проблем, пов'язаних з формуванням оптимальної бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення

економічного розвитку та зростання національної економіки.

Монографія складається з чотирьох розділів, в яких послідовно висвітлюються теоретичні, методологічні засади та практичні аспекти формування бізнес-архітектури банківського сектору в контексті забезпечення економічного зростання, тенденції формування бізнес-архітектури банківського сектору, макроекономічні детермінанти економічного зростання в державі та їх зв'язок з бізнес-архітектурою банківського сектору в Україні.

У розділі 1 «Теоретичні засади формування бізнес-архітектури банківського сектору в контексті забезпечення економічного зростання» в узагальненому вигляді подано результати проведених досліджень категорійно-понятійного апарату теорії бізнес-архітектури банківського сектору та теоретичних концепцій, які визначають підходи до розуміння її змісту і особливостей формування в умовах, коли головним завданням розвитку економіки є подолання кризових явищ і досягнення економічного зростання. Зокрема, автором досліджено наукові підходи до сутності банківської діяльності та банківського сектору як головних понять, що визначають об'єкт дослідження, його ознаки та характеристики, які є важливим для врахування в процесі формування відповідної бізнес-архітектури. На цій основі сформовано авторський підхід до трактування означених понять, який відображає потребу формування цілісної бізнес-архітектури банківського сектору як інституційної основи для задоволення потреб суспільства в отриманні банківських послуг, забезпечення розвитку та стабільності банківської системи, ефективного функціонування економіки через грошово-кредитний канал.

У монографії проведено теоретичне узагальнення концептуальних засад економічного зростання та обґрунтовано, що його забезпечення є пріоритетною ціллю формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки країни, що дало змогу визначити важливі аспекти, які мають бути враховані при формуванні такої бізнес-архітектури. Зокрема, окреслено загальні напрями формування нової концепції узгодження цілей банківського бізнесу та цілей економічного зростання, які ідентифікуються фінансовою політикою держави. Складовими такої концепції є врахування фундаментальних трендів розвитку умов реалізації економічної політики держави – зростання можливостей мережевого суспільства та зростання напрямів впливу процесу глобалізації, перехід до концепції «золотого» економічного зростання, що характеризується підходами збереження інтересів майбутніх поколінь і передбачає активні зміни у сфері фінансів на основі підтримки інновацій та підприємництва з відповідною зміною бізнес-моделей банківської діяльності на всіх рівнях економічної системи, реалізацію певних принципів відповідної трансформації бізнес-архітектури банківського сектору (еквівалентності відносин; системності покращення конкурентного середовища; соціальної

відповідальності; сталої комунікації між урядом, банківською системою та суб'єктами господарювання; інституційної взаємовідносності між фінансовим та реальним секторами економіки; інклюзивності та ін.).

На цій основі, а також враховуючи результати дослідження сутності, видів, характерних ознак різних бізнес-моделей в банківській діяльності автором визначено зміст бізнес-архітектури банківського сектору та її особливості, місце в комплексі видів бізнес-моделей у сфері банківської діяльності, відмінні риси від інших видів бізнес-моделей, запропоновано визначення поняття «бізнес-архітектура банківського сектору».

У розділі 2 «Методологія формування бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення економічного зростання» подано загальні методологічні основи формування бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення економічного зростання через призму поєднання комплексного, системного, інституційного, архітектурного, програмного та проектного підходів. Зокрема, автором обґрунтовано, що методологічні засади дослідження бізнес-архітектури банківського сектору мають спільні витoki з сучасною методологією цілісного розуміння будови та влаштування бізнесу у вигляді цілісної системи, що визначає роль бізнес-архітектури в забезпеченні економічного зростання через застосування парадигм «проектуючого дослідження», стратегічного управління, «інтегрування» та поєднання властивих ним методів і прийомів. У монографії подано загальний опис методології моделювання та аналізу бізнес-архітектури і методології управління бізнес-архітектурою, у розрізі притаманних їм підходів, моделей та їх компонент. Досліджено методологічні особливості управління розвитком бізнес-архітектурою банківського сектору з урахуванням базових положень концепції життєвого циклу й систематизовано інструменти бізнес-архітектури для реалізації різних цільових сценаріїв розвитку банківського сектору. У монографії визначено і охарактеризовано варіанти й можливості залучення бізнес-архітектури до вирішення завдань управління розвитком за альтернативними сценаріями – взаємодії із стратегією або побудови стратегічного управління на засадах архітектурного підходу. Обґрунтовано та ідентифіковано зміну ролі бізнес-архітектури для різних типів стратегії розвитку банківського сектору, у т.ч. зростання, експерименту, координації, адаптації.

Доведено, що основним завданням дослідження бізнес-архітектури банківського сектору є пошук цільової архітектури, яку необхідно реалізувати у перспективі для створення умов, необхідних для успішної реалізації цілей та завдань державної фінансової політики у сфері розвитку банківської діяльності та її впливу на соціально-економічні процеси в країні.

Установлено, що методологічним базисом формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки для забезпечення

економічного зростання є архітектоніка. Визначено зміст поняття «бізнес-архітектура банківського сектору» з позиції методології сучасної архітектоніки. Запропонована модель процесу формування архітектоніки банківської системи, яка містить методологічні принципи й закони архітектоніки, чинники і критерії бізнес-моделювання, інституціональні та неінституціональні складові, а також визначено місце в ній бізнес-архітектури банківського сектору. Автором адаптовано теоретико-методологічні засади сучасної парадигми фінансової архітектоніки, її принципи, закони й закономірності з урахуванням особливостей і потреб дослідження бізнес-архітектури банківського сектору економіки.

За результатами дослідження доведено, що методи формування бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення економічного зростання становлять інтегрований комплекс способів та прийомів, який у загальному вигляді диференціюється на методи побудови ієрархій, оптимізації, економіко-математичного й бізнес-моделювання, методи стратегічного аналізу та стратегічного управління. Автором визначено склад, систематизовано за напрямками і завданнями застосування, подано характеристику основних методів бізнес-моделювання банківського сектору і формування його бізнес-архітектури.

У розділі 3 «Тенденції формування бізнес-архітектури банківського сектору України» визначено підходи до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями в Україні та виявлено основні тенденції формування бізнес-архітектури банківського сектору України з урахуванням зміни структурної трансформації банківського сектору за різними класифікаційними ознаками й зміни його розподілу на групи банків з урахуванням відмінностей в їх бізнес-моделях. Обґрунтовано систему показників, що характеризують бізнес-архітектуру банківського сектору економіки, та містять показники оцінки його внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища. Автором запропоновано і подані результати апробації підходу до проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору країни, який дозволяє провести попередню оцінку бізнес-архітектури банківського сектору країни і охарактеризувати бізнес-середовище його функціонування за системою показників оцінки у розрізі внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища.

На основі аналізу показників банківського сектору України визначено специфічні риси його бізнес-архітектури. При цьому доведено, що головним параметром, через який забезпечується узгодження економічних цілей банківської діяльності на рівні окремих банків і банківського сектору загалом в умовах реалізації стратегії економічного зростання є ефективність управління кредитним портфелем, а саме – зниження рівня так званих «непрацюючих» кредитів. У монографії подано результати аналізу впливу ефективності управління кредитами на формування бізнес-архітектури банківського сектору України, який дав змогу обґрунтувати кластеризацію банків України за видом їх бізнес-моделей стосовно

управління кредитним портфелем і оцінити її вплив на стійкість структури банківського сектору країни загалом.

У розділі 4 «Взаємозв'язок бізнес-архітектури банківського сектору та економічного зростання в державі» подана характеристика основних макроекономічних індикаторів економічного зростання в Україні, обґрунтовано, що макроекономічне регулювання в Україні повинно здійснюватись з використанням монетарних та фіскальних стимулів, які мають бути чітко продуманими, структурованими та повинні сформувати певну «фінансову подушку» на випадок падіння. Така система монетарних та фіскальних стимулів має, з одного боку, створювати можливість банкам ефективно розвивати власний банківський бізнес відповідно до обраної стратегії, а, з іншого, – сприяти оптимізації складу і структури банківського сектору загалом, підтримці стабільного й ефективного його функціонування для забезпечення економічного зростання в країні.

Автор систематизувала фактори формування бізнес-архітектури банківського сектору й сформувала їхню класифікацію за різними ознаками, також проведено диференціацію цих факторів у розрізі загальних (мають вплив на весь банківський сектор) та специфічних (впливають лише на окремі групи банків). За допомогою кореляційно-регресійного аналізу зв'язків між окремими макроекономічними індикаторами економічного зростання й показниками бізнес-архітектури банківського сектору виявлено вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання України і проведена його оцінка, розроблені рекомендації з оптимізації бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення економічного розвитку.

Зміст монографії насичений різноманітним бібліографічним, статистичним і аналітичним матеріалом.

* * *

Монографія буде корисною для фахівців і науковців у галузі банківництва, фінансів, грошей і кредиту, викладачів, докторантів, аспірантів і студентів закладів вищої освіти – усіх, хто поглиблено цікавиться питаннями формування і розвитку бізнес-архітектури банківського сектору економіки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

1.1. Наукові підходи до сутності банківської діяльності та виділення банківського сектору економіки

Зростання економіки залежить від акумуляції та розподілу грошових ресурсів, яке в основному здійснюється банками. Розвиток діяльності банків зумовлений потребами клієнтів в банківських операціях та зростанням конкуренції в грошово-кредитній сфері. Банківська діяльність сприяє руху грошових ресурсів, виконанню боргових зобов'язань, стимулюванню інвестиційних процесів. В умовах цифровізації економіки та розвитку технологій банківського бізнесу перед банками виникає проблема пошуку шляхів підвищення ефективності банківської діяльності та нових підходів до створення конкурентних переваг.

Історичний підхід у дослідженні банківської діяльності свідчить, що перші різновиди операцій обміну грошей здійснювалися ще за античної епохи: у Вавилоні, Греції, Єгипті, Римі. Так, на півночі Італії на площах установлювали лави для обміну монет. Згодом у Європі з'явилися лихварі, які співпрацювали з торговими та королівськими дворами. Поширювачами банківництва також стали комерсанти та торгові банкіри, які укладали угоди обміну. В період існування мануфактур, появилися «банківські доми», які кредитували промисловців та торговців. Отже, історичний розвиток банківської діяльності свідчить, що банки з часів античності почали відігравати ключову роль у фінансово-кредитному механізмі держави та житті суспільства. Нині дослідження банківської діяльності на макро- та мікрорівнях становить значний науковий інтерес.

Виділяють **чотири основних етапи розвитку банківської діяльності** (рис. 1.1). Аналіз змісту цих етапів та історії становлення банківської діяльності загалом свідчать про позитивну динаміку зростання ролі банків в економіці. Банки, з інституціональної та соціально-економічної точок зору, стали потужними інструментами впливу на бюджетну, податкову, грошову системи, а також рушійною силою провадження процесів економічного зростання в економіці через дію трансмісійних фінансових механізмів. Вони акумулюють значні фінансові ресурси фізичних та юридичних осіб, що традиційно мають високою питомою часткою в структурі ВВ та які є потужним джерелом фінансування інвестиційних потреб ефективного соціально-економічного

розвитку, інноваційного оновлення реального сектору економіки і економічного зростання. З іншої сторони, банки здійснюють розрахунково-касове обслуговування економічних контрагентів та відіграють значну роль у подоланні економічних криз.

Отже, розвиток банківської діяльності вказує на природну спрямованість банків на забезпечення можливості капіталізації тимчасово вільних фінансових ресурсів, перетворення їх на джерело інвестицій в економіці і створення додаткової вартості в структурі валового внутрішнього продукту.

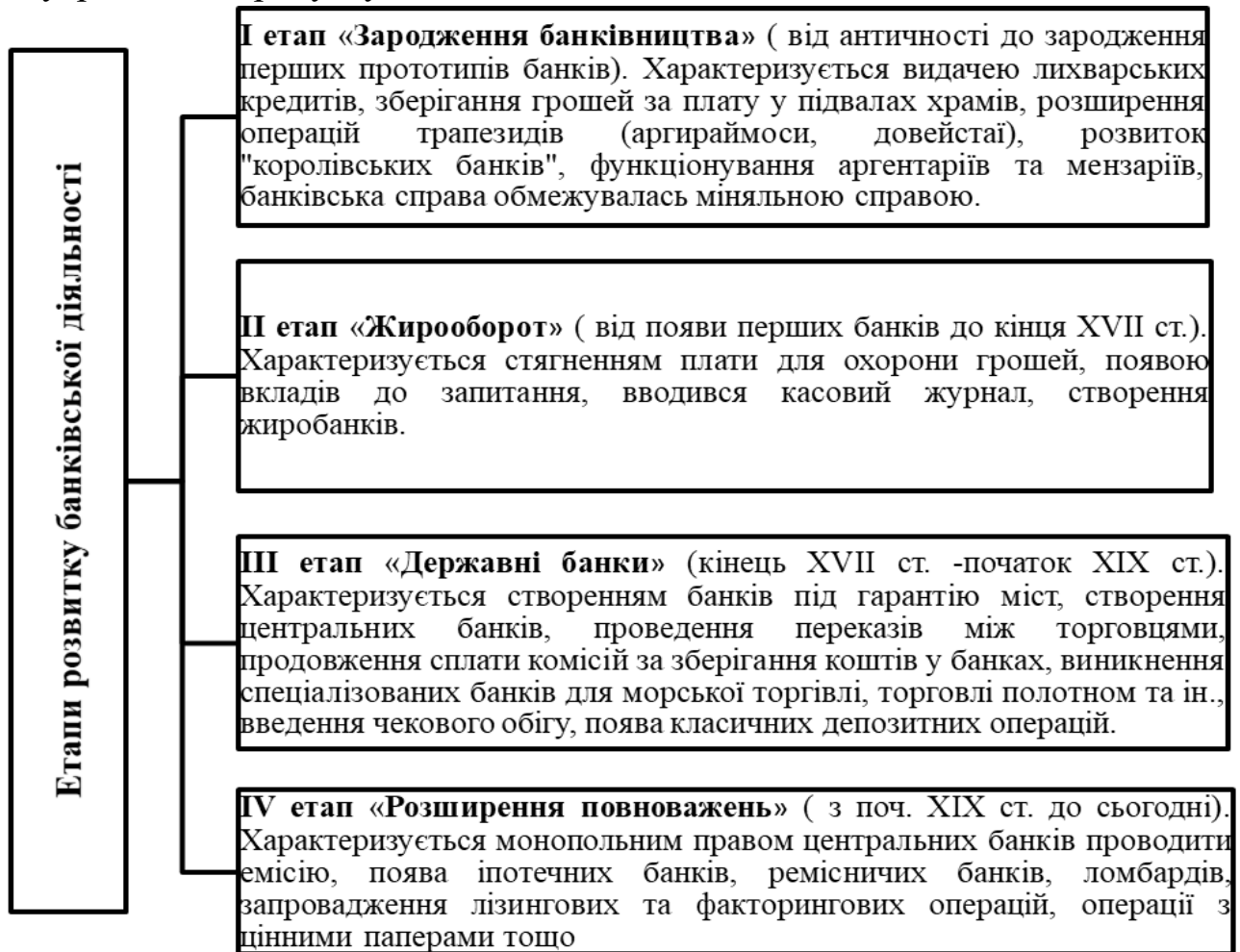


Рис. 1.1. Етапи розвитку банківської діяльності

Сформовано автором з використанням [1, с. 7–13].

Доволі часто при визначенні поняття «банк» розуміють «банківську діяльність». Однак це не зовсім правильно, оскільки в умовах сучасної фінансової конвергенції, яка відбувається під впливом процесів глобалізації та цифровізації фінансово-економічних процесів, відбувається поступове нівелювання обмежень, що визначали спеціалізацію певного роду фінансово-кредитних установ на провадженні операцій й наданні фінансових послуг, які традиційно є притаманними банківській діяльності. Проте нормативне бачення сутності поняття «банк», яке, зокрема, закріплене й в національному законодавстві України, акцентує увагу саме на спеціалізації відповідної фінансово-кредитної установи на провадженні

банківської діяльності, що юридично підтверджується шляхом ліцензування та закріплюється внесенням до відповідного державного реєстру. Так, відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» банком називається «юридична особа, яка на підставі банківської ліцензії має виключне право надавати банківські послуги, відомості про яку внесені до Державного реєстру банків». Зазначимо, що деякі вчені ототожнюють поняття «банківська діяльність» та «банківські операції» [2]. Такий підхід не відображає банківську діяльність в повній мірі та звужує це поняття. Банківська діяльність не може обмежуватися переліком тільки банківських операцій, бо включає в себе правову, публічну та підприємницьку діяльність.

Розглянемо тлумачення поняття «банківська діяльність» в науковій літературі більш детально.

Як бачимо з табл. 1.1, науковці по-різному тлумачать поняття «банківська діяльність». Так, одні розглядають банківську діяльність у процесному аспекті, а інші – ототожнюють її з посередницькими операціями.

Очевидно, що *визначення банківської діяльності в законодавстві та наукових працях не зовсім відповідає вимогам часу та місцю банків в системі економічного зростання країни*. В Законі України «Про банки і банківську діяльність» банківська діяльність визначається як «залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб» [12].

Динамічність економічних процесів в країні та світі, а також розвиток технологій зумовлюють зміни у роботі банківських установ. Їх діяльність набуває нових рис в класичних операціях та розширює сферу послуг в контексті технологічного прогресу. З часом класична банківська діяльність доповнилася новими видами банківських операцій та банківських послуг, а поняття «банк» стали підміняти поняттям «фінансовий інститут», що свідчить про початок процесу трансформації банківського бізнесу [13, с. 86]. Економічною основою банківської діяльності з акумуляції та розміщення тимчасово вільних коштів є рух грошових ресурсів, який є об'єктивним процесом впливу на формування та використання позиченої вартості. У такому контексті банк виступає комерційним підприємством, яке вигідно розміщує акумульовані кошти. Такий особливий статус банків можна пов'язати з відповідальністю за економічний розвиток через систему впливу на масу грошей в обігу. В такому разі й потрібна банківська система, як система регулювання та нагляду за банківською діяльністю.

У підходах до класифікації банківської діяльності існують різні думки. Так, деякі вчені банківську діяльність поділяють на основну та допоміжну [14, с. 332].

Суть основної банківської діяльності полягає в «діяльності кредитної організації, яка включає банківські операції та угоди», а допоміжної – в «діяльності, що спрямована на забезпечення сприятливих і безпечних умов здійснення основної банківської діяльності, наприклад охорона, система безпеки та інші аналогічні види діяльності спеціальних підрозділів кредитної організації» [15, с. 25-26].

Таблиця 1.1. Тлумачення поняття «банківська діяльність»

Визначення	Автор, джерело
Банківська діяльність – це сукупність дій, які мають певну спрямованість та дозволяють на «виході» забезпечувати якість виконання банківських операцій та надання послуг банку	В. Шпильовий [3, с. 18]
Банківську діяльність – це сукупність діючих спеціальних суб'єктів і операцій, які здійснюються банками згідно з переліком, встановленим законом, як учасниками єдиної банківської системи з приводу грошей, цінних паперів та валютних цінностей як засобів платежу, заощадження й товару.	В. Дружиніна, Є. Буряк, А. Нестеренко [4, с. 164]
Банківська діяльність (з правової позиції) – це сукупністю правових дій, що здійснюються певними суб'єктами у формі, встановленій законом або договором. Основними характеристиками є мета, суб'єкти (банки) і об'єкти (контрагенти). Її реалізація значною мірою залежить від волевиявлення контрагентів, однак їх дії є середовищем, в якому основним суб'єктом завжди виступає банк як спеціалізована установа.	В. Коваленко, О. Коренєва, К. Черкашина, О. Крухмаль [1, с. 151]
Банківська діяльність – це публічно-правова діяльність в рамках законодавства, яка реалізовується центральним банком з метою стабільності національної одиниці, характеризується розвитком та зміцненням банківської системи, розвитком національної платіжної системи, розвитком та забезпечення стабільності фінансового ринку країн, а також є різновидом підприємницької діяльності, що здійснюється кредитними установами, зареєстрованими відповідно до законодавства, яка проявляються у здійсненні банківських операцій та інших угод з метою отримання прибутку.	Н. Кузнецова [5, с. 471-472]
Банківська діяльність – підприємницька діяльність кредитних організацій та діяльність центрального банку направлена на системне здійснення банківських операцій на основі законодавства та ліцензії.	І. Яковлев [6, с. 78]
Банківська діяльність – це підприємницька діяльність кредитних організацій на ринку фінансових послуг з виконання функцій посередника для надання кредитів, здійснення платежів і руху капіталу, що базується на законодавстві та ліцензії.	К. Трофимов [7, с. 94]
Банківська діяльність ґрунтується на терміні «tone at the top», що використовується для опису загального етичного клімату організації, встановленого її акціонерами, вищим керівництвом, підрозділом аудиту, який включає те, що запобігти шахрайству, надмірній ризиковості, неетичним діям може тільки вище керівництво та акціонери.	І. Дрозд [8, с. 117]
Банківська діяльність – це робота банку як динамічної відкритої системи, яка обумовлена його функціями в економіці та характеризується відповідним результатом на макро- і мікрорівнях; процес акумулювання фінансових ресурсів та їх розміщення; процес максимізації доходів акціонерів з метою управління ефективністю банківського бізнесу.	А. Буряк [9]

Банківську діяльність визначає складний комплексний характер відносин у сфері банківництва, який включає операції залучення депозитів, надання кредитів, здійснення розрахунків, що становлять її первинну сферу з метою комплексного, якісного обслуговування клієнтів, задоволення потреб суспільства у банківських послугах та продуктах.	Л. Кльоба, В. Кльоба, Р. Кльоба [10, с. 58]
Банківська діяльність – це виробництво або створення банківського продукту, прямий чи опосередкований прибуток банку від реалізації якого дозволяє диференціювати її на: депозитну, кредитну, інвестиційну і розрахунково-платіжну.	П. Сенищ [11]

Сформовано автором на основі [1; 3-11].

У науковій економічній літературі при дослідженні банківської діяльності основний акцент робиться на суть банку та банківських операцій. На цій основі А. Буряк виділяє чотири **основні концептуальні підходи до сутності банківської діяльності** (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. Концептуальні підходи до змісту банківської діяльності

Підходи	Характеристика	Представники
Функціональний	банківська діяльність визначається переліком функцій банківських установ в національному господарстві та банківськими послугами	П. Роуз, Е. Долан, П. Самуельсон, А. Мороз, В. Ричаківська, Т. Косова, Р. Коповська
Портфельний	банківська діяльність досліджується як процес управління грошовими потоками в процесі розміщення та залучення банківських ресурсів	О. Васюренко, Г. Азаренкова, Дж. Сінкі, Кейн, Сілі, В. Балтенспенгер
Виробничий	банківська діяльність визначається як виробничий процес, який трансформує банківські ресурси і дохідні активи. При даному підході актуальною є теорія фірми	М. Клейн, М. Монті, Н. Мерфі, Ф. Бел., О. Карачун, Дж. Сінкі, П. Конюховський
Посередницький	банківська діяльність досліджується з інституційної позиції на мікро- та макрорівнях. Основною метою банківської діяльності на мікрорівні є отримання прибутку за рахунок економії, а на макрорівні – управління ризиками, подолання асиметричності інформації та зменшення трансакційних витрат	Дж. Бенстона, Д. Даймонд, Ф. Аллен, Д. Гейл, К. ван К. Сміт

Сформовано автором із використанням [9].

На нашу думку, перелік запропонованих підходів у табл. 1.2 є невичерпним та не може бути основними, з чим погоджується й сам автор. По-перше, запропоновані підходи мають різну спрямованість, а по-друге – різні рівні дослідження. Так, функціональний підхід зосереджується на фінансовому результаті банків, а портфельний на проблемах управління у банку. Тому, сучасне визначення банківської діяльності повинно базуватись на комплексному науковому системно-елементному підході,

який включає запропоновані чотири підходи та розширює їх.

Таким чином, підтверджуючи тезу за висновками аналізу табл. 1.1 та 1.2 щодо системно-комплексного підходу до визначення змісту банківської діяльності та проаналізувавши її тлумачення, **«банківську діяльність» можна визначити як фінансово-економічну діяльність фінансових інститутів, яка дозволена законодавством і включає в себе комплекс операцій, угод, дій, метою яких є отримання прибутку, задоволення потреб суспільства в отриманні банківських послуг, забезпечення розвитку та стабільності банківської системи.**

Професор А. Братко зазначає, що «ознаками і елементами банківської системи є предмет, цілі, суб'єкти, зміст і правове регулювання банківської діяльності» [16, с. 17]. Отже, банківська діяльність у такій інтерпретації є елементом банківської системи країни.

Еволюційний шлях формування банківської системи розпочався з діяльністю перших банків у світі. Окремі дослідники відносять початок становлення банківських систем до XV ст., коли почала функціонувати мережа спеціальних установ для здійснення значних обсягів надання кредитних ресурсів та необхідності регулювання грошового обороту. Історичний підхід в дослідженні банківництва дає змогу розмежовувати становлення банку, банківської системи та банківського регулювання. Очевидно, що з початком створення прототипів сучасних банків, у ланцюгу досліджень, раціонально зазначати й банківську діяльність. Необхідність ефективного регулювання діяльності банків визначається квазісуспільною природою останніх.

Успіх банківської діяльності залежить від довіри суспільства до банків. Так, втрата довіри до одного банку може спричинити «цунамі» втрати довіри до всієї банківської системи. Тому одним з ключових аспектів регулювання банківської діяльності є пошук компромісу між приватними інтересами та суспільними.

Основна мета діяльності банків – одержання максимального прибутку. При цьому, **банку відіграють суспільно корисну роль та їх діяльність є необхідною для економічної системи.** Розуміння різних аспектів банківської діяльності наділяє державу обґрунтованими повноваженнями щодо її регулювання

В Україні, на законодавчому рівні зафіксована **концептуальна позиція про дворівневу банківську систему та механізм функціонування банківських установ в ній** [17]. На першому рівні знаходиться Національний банк України, а на другому рівні – усі інші банки.

Особливість такої структури банківської системи можна пояснити певним причинами:

- необхідність ефективного функціонування ринку грошей через збалансування попиту і пропозиції грошової маси;
- потреба в здійсненні нагляду та регулюванням за діяльністю банків в контексті узгодження інтересів банків та держави для стабільності

грошового ринку.

У різних країнах структури банківських систем відрізняються, однак є й спільні риси. До таких спільних рис можна віднести дворівневу будову.

На першому рівні знаходиться регулятор (центральний банк, міністерство, система банків), який відповідає за монетарну політику, стабільність системи та повинен вирішувати макроекономічні проблеми в грошовій сфері.

Існують різні тлумачення поняття «банківська система» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3. Дефініції поняття «банківська система»

№	Трактування	Ознака	Автор, джерело
1	Банківська система України складається з Національного банку України та інших банків, а також філій іноземних банків, що створені і діють на території України відповідно до законодавства країни.	інституційність, функціональність, регульованість	Ст. 4 Закону «Про банки і банківську діяльність» [18]; Ст. 334 п.1 ГКУ [17]
2	Банківська система належить до числа найбільш складних соціальних систем, вона характеризується наявністю процесів управління та здатністю до самоуправління. Елементами банківської системи виступають: Національний банк як конституційний орган; державні банки; акціонерні банки; кооперативні банки; філії та представництва іноземних банків.	цілісність, структурність, зв'язок із середовищем, ієрархічність, регульованість, соціальність	Т. Латковська [19, с. 15]
3	Банківська система – група фінансових інституцій, об'єднаних угодою для регулювання кредитних і грошових потоків з метою сприяння економічному зростанню.	інституційність, регульованість	Л. Кондусова [20, с. 7]
4	Банківська система – це основа фінансово-економічної системи країни, тому вимоги банківської системи можуть отримувати статус державної політики в сфері фінансової діяльності, а діяльність банків не можна розглядати у відриві від виробництва, обігу і споживання матеріальних благ, від політики, ідеології, культури, освіти, соціальних і етичних орієнтирів, якими керуються члени суспільства.	зв'язок з економічними процесами, різновекторність цілей, основоположність державної політики	Ю. Онищенко [21, с. 103]
5	Банківська система – сукупність банківських установ, що об'єднуються в єдиний комплекс з метою забезпечення стабільності функціонування, ефективного грошово-кредитного регулювання економіки та задоволення потреб населення у продуктах банківської діяльності.	інституційність, функціональність, єдність мети задоволення потреб, регульованість	О. Реверчук [22, с. 420]; Н. Корецька [23, с. 11]
6	Банківську система – це сукупність різноманітних видів банківських, інших кредитних установ та інституцій в їх взаємозв'язку, яка існує в тій чи іншій країні у	інституційність, єдність, значення у кредитній системі, функціональність	А. Мороз [24]

№	Трактування	Ознака	Автор, джерело
	певний історичний період і функціонує в межах єдиного фінансового механізму, є складовою кредитної системи		
7	Банківська система – сукупність усіх банків країни, які взаємодіють між собою, підпорядковуючись установленим нормам і правилам ведення банківської справи з метою забезпечення можливостей для ефективного грошово-кредитного регулювання економіки, кредитно-розрахункового обслуговування господарського обороту, а також стабільної діяльності банківських установ	інституційність, механізм взаємодії, ефективність регулювання	О. Дзюблук [25, с. 35]
8	Банківська система є цілісним механізмом, що взаємодіє з іншими системними структурами фінансового ринку, а також як його підсистема, утворює більш загальне об'єднання – економічну систему загалом.	цілісність, взаємозв'язок з елементами фінансового ринку, місце в економічній системі	С. Рекіянов [26, с. 82]
9	Банківська система – це мережа з комерційних банків та інших більш спеціалізованих банків (інвестиційних, ощадних), які приймають депозити і заощадження від громадян, фірм та інших установ, і забезпечують грошову передачу і інші фінансові послуги для клієнтів, надають кредити для позичальників та інвестують в корпоративні та державні цінні папери.	інституційність, напрями діяльності	C. Pass, B. Lowes, L. Davies [27]
10	Банківська система – складна, самоорганізована та динамічна система, яка включає всі банки країни, діяльність яких законодавчо регламентована і спрямована на обслуговування потреб економіки та суспільства, а також дотримання своєї внутрішньої стабільності.	організованість, динамічність, регламентованість, обслуговування потреб економіки, стабільність	В. Стойка [28, с. 205]

Сформовано автором на основі [17-28].

Існують й інші визначення поняття «банківська система». Так, деякі науковці розглядають банківську систему як складну синергетичну систему з великою кількістю елементів та зв'язків між ними [29, с. 98].

Більш чітку характеристику банківській системі можна надати, розглядаючи її функції (рис. 1.2).

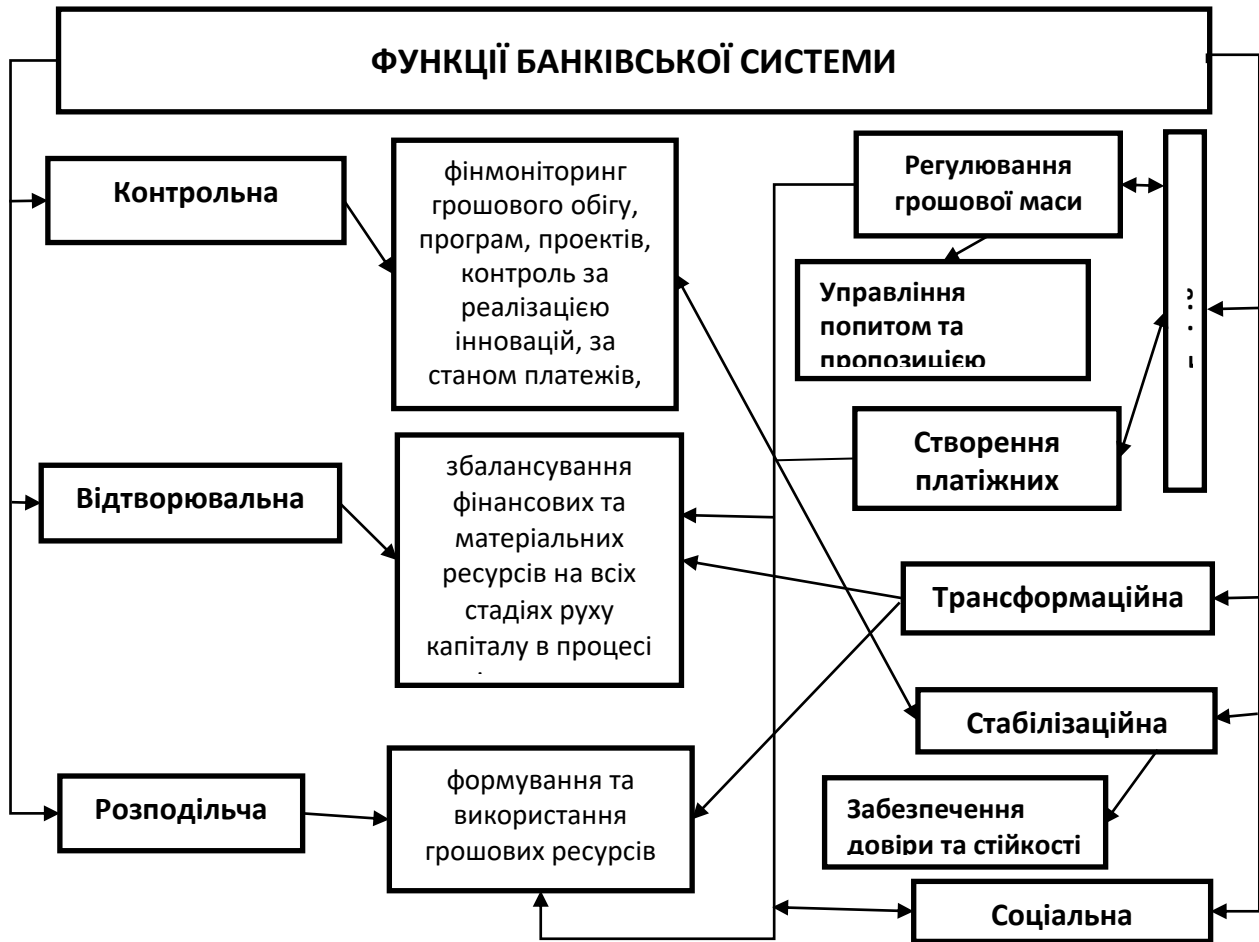


Рис. 1.2. Функції банківської системи

Власна розробка автора з використанням [26, с. 80-82; 28, с. 206-207; 30, с. 355; 31, с. 112-114; 32, с. 7-8; 33, с. 400].

При розподільчій функції повинна підтримувати певну структуру капіталу, яка ефективно реалізує:

- грошову-кредитну політику для економічного розвитку держави;
- форми організації ринкових економічних відносин;
- венчурне фінансування.

Корегування швидкості руху капіталу при відтворювальній функції можливе за допомогою кредитних ресурсів, що в підсумку й визначає ділову кон'юнктуру на ринку. Таким чином працює трансмісійний механізм грошово-кредитного каналу банківської системи.

За допомогою контрольної функції банківська система виявляє співвідношення між цілями діяльності та структурою грошових ресурсів, здійснює корекцію відповідності між доходами та видатками, оцінює можливості «перетікання» капіталів тощо.

Таким чином, можна стверджувати, що банківська система є надзвичайно важливим важелем впливу на економіку, який дозволяє визначати рівень розвитку фінансових ринків, стабільність монетарної сфери, напрямів та можливостей надання банківських послуг, рівень внутрішнього фінансового потенціалу та шляхи його використання,

долати кризові явища в економічній системі.

Важливим принципом функціонування банківської системи є її самостійність. Власне, самостійність банківської системи як економічної категорії має дуальне визначення з позиції її структури:

– самостійність окремих банків як структурних елементів банківської системи, яка проявляється у специфічних функціях та цілях;

– самостійність відносно інших структур, які функціонують в економічній системі. Наприклад, до таких систем варто віднести фіскальну, торговельну.

Отже, дослідивши тлумачення поняття «банківська система» та принципи її функціонування, на основі узагальнення даних, можна визначити **банківську систему як певну сукупність банків, що є об'єднаними в окремий органічний комплексний механізм забезпечення стабільного та ефективного функціонування економіки через грошово-кредитний канал.**

Доволі часто в літературі та публікаціях рейтингових агентств поряд з поняттям «банківська система» згадується поняття «банківський сектор», як економічна категорія. На думку О. Реверчука, банківський сектор необхідно розглядати у системі національної економіки, тобто «система в системі», тому «банківський сектор – це система елементів або секторів, які постійно знаходяться у взаємозв'язку і взаємодії між собою» [22, с. 420]. Поряд з цим, банківська система залежить від принципів формування, їх характеристики та властивості ознак елементів банківського сектору. Виходячи з таких міркувань, О. Реверчук ототожнює поняття «банківський сектор» та «банківська система». Р. Хейнсворд, спираючись на математичну теорію саморегулюючих систем, навпаки вважає, що між ними існує суттєва різниця. На його думку, банківський сектор складається із «певної кількості окремих банків, які рідко взаємодіють один з одним, а банкрутство одного елемента зменшує тільки цінність його цінність на величину вартості елемента» [34, с. 24].

Розглядаючи детально значення поняття «сектор», варто вказати на етимологію даного слова. Так, із латинської мови термін «sector» перекладається як «буквально той, який розсікає». За визначенням у словнику іншомовних слів, «сектор – це відділ установи, що має якусь спеціалізацію; якась частина, галузь народного господарства» [35, с. 615]. Отже, можна дійти висновку, що банківський сектор – це частина народного господарства.

Відсутність ознаки системності та структурності банківського сектору породжує різні тлумачення. Ефективність функціонування банківської системи залежить від збалансованості структур: морфологічної, функціональної та процесної в рамках існуючої архітектури банківської системи [36, с. 46]. Якщо банківський сектор розглядати як систему з певною структурою, то тут варто говорити про сукупність установ, що здійснюють банківську діяльність відповідно до

встановлених правил взаємодіючи при цьому між собою та іншими секторами економіки. Одним з альтернативних підходів до визначення «банківського сектору» запропонував Р. Вовченко. Він визначає банківський сектор як «регульована державою і саморегульована складова банківської системи країни у вигляді сукупності комерційних банків як елемента економічного обороту на мега-, мета-, макро-, мезо- і мікрорівні; об'єкт правління; сфера реалізації банківських послуг та фінансових інструментів, що додатково використовуються банківськими установами» [37, с. 6]. Можна погодитись з таким підходом до визначення банківського сектору з позиції теоретичних засад його функціонування та дослідження в контексті передумови економічного зростання. Проте, таке визначення не враховує що за своєю структурою банківський сектор є не тільки саморегульованим елементом банківської системи, а й самостійною емерджентною системою яка має свою архітектуру та зв'язки між її елементами.

Згідно із системно-синергетичним підходом, системі «банківській сектор» притаманні властивості цілісності, самоорганізації, відкритості та емерджентності. Системні властивості, що виникли в результаті взаємодії елементів і не обмежуються арифметичною сумою властивостей окремих елементів (тобто є неадитивними), В. Р. Ешбі назвав емерджентними (від англ. *Emerge* – з'являтися). Отже, саме наявність емерджентних властивостей відрізняє будь-яку систему, в тому числі і банківський сектор, від сукупності або множини елементів, що її формують, а цілісність розглядається як основна системна ознака [38].

Вважаємо за необхідне визначати банківський сектор за системним підходом з притаманними їй системними властивостями та ефектами. Необхідність цього зумовлена, насамперед, тим, що взаємодія елементів банківського сектору породжує нові системні властивості, яких жоден елемент (група елементів) окремо не має [38]. Це пов'язано з тим, що властивість емерджентності (у теорії систем її також називають інтегративністю, або неадитивністю) полягає в тому, що система має інші характеристики, які відсутні в її складових, і породжується в результаті об'єднання взаємопов'язаних елементів.

Загальні системні властивості банківського сектору, до яких, разом із цілісністю та цілеспрямованістю належить і її емерджентність, мають досить високу практичну цінність. Сьогодні бракує й комплексних підходів, які орієнтовані на врахування властивості емерджентності банківського сектору, що характеризує появу нових її якостей, які не властиві для окремих елементів складного системного утворення [39].

Таким чином пропонуємо розглядати **банківський сектор як емерджентну систему, якій притаманні властивості цілісності, самоорганізації та транспарентності і яка складається з сукупності комерційних банків що визначають її архітектуру та міжелементні зв'язки.**

Ще на поч. ХХ ст. Й. Шумпетер доводив, що банківський сектор є одним із першочергових чинників економічного зростання, який повинен забезпечити фондування інновацій та збереження інвестицій [40, с. 145]. І сьогодні вважається, що банківському сектору економіки належить провідна роль в процесі забезпечення економічного зростання за рахунок виконання ним трансформаційної функції [8, с. 37]. У масштабах банківського сектору за допомогою інституційної моделі грошового ринку банки беруть участь у трансформаційному процесі: центральний банк як механізм рефінансування банків, які, своєю чергою, залучають та розміщують грошові ресурси [41, с. 10]. Методологічною основою діяльності банківського сектору з метою економічного зростання за твердженням О. Цапієвої повинна бути концепція системної організації банківської діяльності з відповідним підходом до управління банківською системою на регіональних та макроекономічному рівнях [42, с. 36].

Економіка країни відповідно до Системи національних рахунків (СНР) включає п'ять секторів: фінансових корпорацій, нефінансових корпорацій, домашніх господарств, загального державного управління, некомерційних організацій [43]. Вважається, що сектор фінансових корпорацій (фінансовий сектор) впливає на зростання економіки, оскільки такі характеристики економічної системи як відсоткова ставка та обмінний курс формуються саме на ньому. Існують дискусії навколо фінансового сектору щодо його елементів. Так, попри включення в СНР до підсектору фінансових корпорацій центрального банку, Р. Вовченко доводить, що він не зовсім правомірно вважається різновидом фінансової корпорації [44, с. 122]. О. Барановський також вважає, що визначення фінансового сектору є занадто спрощеним та не розкриває його природу [45, с. 22].

Отже, поняття «банківська система», «банківський сектор» та «фінансовий сектор» є взаємозв'язаними та чітко не розмежовуються. Можна погодитись з поширеною думкою про виділення банківського сектору у структурі фінансового сектору економіки. До основних причин виокремлення банківського сектору в окремий сектор економіки відносять:

- регулювання банківської діяльності для забезпечення захисту державних інтересів;
- здійснення банківського нагляду;
- державна політика щодо розвитку стратегічних галузей економіки;
- необхідність ефективного функціонування грошово-кредитної сфери;
- забезпечення стабільності національної грошової одиниці;
- забезпечення стабільної та надійної роботи банків [46, с. 142].

Значення банківського сектору в житті суспільства значно виходить за межі показників, які характеризують економічне зростання. Ситуація в банківському секторі в умовах трансформаційних процесів збільшує вплив останнього на пріоритети економічної політики держави.

Емпіричні дослідження взаємозв'язку банківського сектору та економічного зростання здійснюється за трьома напрямками:

1) розвиток банківської системи визначає економічне зростання («supply-leading»);

2) економічне зростання визначає рівень розвитку банківської системи («demand-following»);

3) установлення чіткого зв'язку між ними є проблематичним [47, с. 32].

Роль банківського сектору у сталому економічному зростанні та кількісному її вимірі є сьогодні недостатньо вивчена і потребує додаткових досліджень. М. Зверяков, досліджуючи за допомогою методу Гренджера причинно-наслідкові зв'язки між зростанням ВВП та показниками банківської системи України, зробив висновок про значний вплив інституційних чинників (рівень корупції, правосуддя, умови бізнесу), що зумовлює необхідність подальшого розвитку інноваційного розвитку банківського сектору за допомогою аналізу технологічної структури економіки. Частково, опосередковано підтверджують таку думку й інші вчені. Так, науковці Університету банківської справи (Київ) вважають, що фінансовий сектор позитивно впливає на економічне зростання за наступними напрямками:

- нові форми грошей (блокчейн);
- появу нових фінансових інструментів і форм діяльності;
- розвиток технології FinTech в умовах цифровізації економіки;
- трансформація орієнтирів грошово-кредитної політиків;
- реформування регуляторної політики держави;
- взаємодія реального і фінансового секторів економіки;
- розвиток та трансформація системи ідентифікації;
- здійснення квазіфіскальних операцій [45, с. 481].

Основний акцент у розвитку фінансового сектору даною групою науковців робиться на двох новаціях FinTech та Blockchain.

Банківський сектор сьогодні займає вагомe місце у структурі національної та світової економіки. В умовах глобалізації уявити розвиток національного господарства без банківського сегменту не можливо. Одночасно зростають й ризики важливості банків та стійкості банківської системи. Важливо, щоб банківський сектор економіки розвивався одночасно з національним господарством. Очевидно, що перетворення у банківському секторі країни потрібно здійснювати з врахуванням зазначених напрямів. Також при модернізації банківського сектору необхідно враховувати його існуючу модель та можливі шляхи її оптимізації.

Банківський сектор може зазнавати значних фінансових наслідків під час криз, що проявляється в зменшенні банківського капіталу, збитковості банківської діяльності, зниження ліквідності та фінансової стійкості банків. Саме фінансова стійкість та ліквідність банків та банківської системи є важливою складовою банківського сектору.

Порушення функцій посередництва, залучення тимчасово вільних коштів, перерозподіл капіталу можуть спричинити значні кризові явища в економіці.

Однією із складових банківської діяльності є управління ризиками. Основною причиною припинення банком своєї діяльності є неспроможність нейтралізувати ризики, які існують в банківському секторі. Враховуючи значні загрози стабільності банківського сектору пропонується створити певний «багатовекторний регулятивний механізм» запобігання фінансовим кризам, який має включати розпізнавання загроз, набір превентивних заходів, оперативний план реагування, методичне забезпечення тощо [48, с. 114]. Середньо- та довгострокові заходи щодо підвищення вимог до капіталу банків, обмеження кредитних ризиків, зменшення впливу валютних ризиків, створення запасу ліквідності, пошук нового концептуального підходу до системи ризик-менеджменту, запровадження «кластерного підходу» до нагляду за банківською діяльністю, визначення системних банків є сьогодні основними пріоритетними заходами банківського сектору України.

Досліджуючи виділення банківського сектору в структурі економіки, постає питання щодо причин його формування. Узагальнивши попередній досвід пошуку причин створення структури банківського сектору можна виділити основні серед них:

- необхідність пошуку механізмів рівноваги попиту та пропозиції на ринку грошей;
- нові вимоги до мобільності та адаптивності банківських інструментів;
- необхідність регулювання та нагляду за банківською діяльністю;
- конфлікт інтересів між банками, державою, економічними контрагентами та потребами суспільства;
- необхідність забезпечення стабільності грошової одиниці та надійності роботи банків.

Банківський сектор, як будь-яка інша економічна категорія, має свої ознаки та принципи функціонування.

До ознак банківського сектору відносять:

- складні прямі та зворотні зв'язки, що свідчить про важливість системи;
- різна динаміка поведінки та адаптації банків до економічної ситуації;
- структурна неоднорідність, яка проявляється у значній кількості елементів зі своєю моделлю та організацією роботи;
- основною метою елементів сектору є отримання максимальних прибутків та підтримання своєї ліквідності;
- притаманні саморегулювання, саморозвиток, взаємозаміщення;
- існування вимог з дотримання таємниці клієнтів;
- концентрація елементів на грошово-кредитній сфері [49].

До принципів банківського сектору, які визначають його структуру та ефективність можна віднести:

- принцип адекватності, який полягає у взаєморозумінні, узгодженості дій елементів банківського сектору та суб'єктів реального сектору економіки;
- принцип поступальності та закономірності розвитку, який повинен нести еволюційний характер;
- принцип організованості, який полягає в розвитку управління, регулювання та контролю за роботою елементів банківського сектору;
- принцип плановості, який полягає в поетапності досягнення встановлених показників з метою отримання позитивних фінансових результатів;
- принцип прогнозованості, який полягає в розробці та використанні моделей розвитку на основі програмного забезпечення;
- принцип пропорційності, який повинен збалансувати всі елементи банківського сектору;
- принцип відкритості та інформаційної прозорості, що має проявлятися у відкритості діяльності елементів та дозволяти їм вільно входити та виходити із сектору;
- принцип саморозвитку в контексті протистояння загрозам діяльності та вдосконаленням своїх можливостей;
- принцип ефективності, що включає ефективність функціонування установ, їх клієнтів та сектору загалом;
- принцип правочинності, який полягає в зрозумілому та справедливому регламенті банківської діяльності;
- принцип системності та модульності, що передбачає розуміння отримання необхідних результатів на мікро- та макрорівнях;
- принцип функціональності, який полягає в здатності досягати поставлених цілей діючою структурою сектора чи трансформувати останню при виникненні нових функцій, але не навпаки.

Структура банківського сектору містить значну кількість елементів та зв'язків між ними. Наприклад, структурувати банківський сектор можна за кількістю банків, обсягами активів, часткою капіталу, обсягами фінансових результатів тощо. Таким чином, досліджувати структуру банківського сектору треба за різними класифікаційними ознаками в стані та динаміці.

Отже, банківський сектор є досить складною системою, в якій кожна її складова тісно зв'язана з іншою та має вагоме значення. Можна стверджувати, що банківська система в сучасних економічних умовах покликана забезпечувати стабільне функціонування економіки країни.

Сьогодні важко уявити розвинену ринкову економіку без мережі банківських установ, які здійснюють розрахункове-касове обслуговування клієнтів, акумулюють тимчасово вільні кошти та надають кредити. Банки почали відігравати значну роль у процесі суспільного відтворення через

створення зв'язків між різними галузями економіки в процесі обслуговування інтересів суб'єктів економічних відносин. У глобальному вимірі, банківські установи давно вже вийшли за межі географічних кордонів держав і сформували потужний транснаціональний капітал, який визначає тенденції у світовій економіці, має значний вплив на світову економіку та окремі країни.

1.2. Концептуальні засади економічного зростання як пріоритетної цілі формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки країни

Проблема економічного зростання як ціль держави сьогодні займає одне з провідних місць в системі досліджень науковців та викликає багато запитань в сфері державного управління. Динамічний розвиток економічних процесів сприяє постійній мінливості впливу чинників на розвиток економіки країни. Так, одні й ті ж фактори можуть мати різну вагу в певний момент часу. Теоретичні дослідження в даній сфері зосереджуються на підходах до визначення понять «економічний розвиток», «економічне зростання», «економічна політика» та пошуку детермінант впливу на них. Прикладний характер – пояснює взаємозв'язки та принципи функціонування моделі економічного зростання, а також описує систему кількісних та якісних показників економічної системи.

Можна виділити ряд основних проблем, які виникають при формуванні концепції економічного зростання:

- 1) взаємозв'язок економічного зростання та економічного розвитку;
- 2) взаємозв'язок економічного зростання та економічної політики;
- 3) кількісний та якісний перехід економічного зростання [50 с. 32].

Вважається, що розрізнення термінів «зростання економіки» та «економічний розвиток» вперше здійснив Й. Шумпетер 1911 року, що знайшло також своє відображення у праці «Теорія економічного розвитку» (1939) [51]. Крім Й. Шумпетера, одним із перших тлумачення поняття «економічне зростання» надав також С. Кузнець, у порівнянні з аналогією розвитку живих організмів [52]. Значний внесок в розвиток теорій економічного зростання зробили також М. Портер, Р. Солоу, Ф. Бродель, І. Гілл, М. Райзер, П. Ромер, Р. Лукас-молодший, М. Спігель, Дж. Бенхабіб та багато інших.

Й. Шумпетер визначив «економічне зростання» як кількісні зміни збільшення виробництва та споживання товарів та послуг у різний період часу [40]. На думку, Й. Шумпетера, економічне зростання є наслідком «процесу творчого руйнування» та інновацій, що випливає з двоїстого характеру технічного прогресу:

– створення нових продуктів чи процесів з метою очікування ренти у

випадку успішного завойовування ринку;

– анулювання застарілих технологій та «руйнація» ренти попередніх інновацій [53, с. 24].

Отже, відповідно до теорії Й. Шумпетера, поняття «економічне зростання» характеризується кількісною зміною показників економіки, що робить його вужчим від поняття «економічний розвиток», яке визначається також і якісними змінами.

Популярність та актуальність дослідження проблем економічного зростання зумовила розвиток різних теорій та підходів до обґрунтування його змісту. Розглянемо генезис теорій економічного зростання за еволюційно-змістовим підходом.

Класична теорія зростання визначає економічне зростання величиною факторів виробництва та їх продуктивністю. Прибічники класичної теорії вважали, що основою економічного зростання має бути нагромадження, яке базується на падінні норми прибутку в довгостроковому періоді.

Модель Р. Солоу (1956) [54] сформувала неокласичну теорію зростання. Р. Солоу вдалося змодельювати економічне зростання на основі взаємозв'язку між капіталом, випуском продукції, інвестиціями та робочим часом. Поєднання цих компонентів відображає виробничу функцію. З часом, дана модель трансформувалась і тепер називається модель Солоу-Свона (модель довгострокового зростання). На відміну від класиків, неокласики вважали чинник науково-технічного прогресу вирішальним у процесі економічного зростання. Теорія Солоу не враховує різні ставки дохідності інвестицій та зменшення життєвого циклу активів, що вважається недоліком неокласичної теорії зростання. До переваг цієї неокласичної моделі відносять визначення зовнішніх демографічних детермінант (чисельність населення, структура трудових ресурсів, продуктивність праці) впливу на довготривале зростання. Недоліком є те, що вона не пояснює зростання чисельності населення, технологічний процес та процес накопичення знань.

Досить цікавою є теорія стадій економічного зростання (представник У. Росту). В цій теорії визначається шість стадій економічного зростання (спочатку було три, а потім п'ять): традиційне суспільство, створення передумов «злету», «зліт»; рух до зрілості, епоха високого масового споживання, пошук якості життя [55, с. 307-331]. По суті, У. Росту в своїй теорії наріжним каменем ставить духовний розвиток людини.

Представники ендогенної теорії зростання Р. Лукас та П. Ромер (кін. 80-х початок 90-х рр. ХХ ст.) спробували пояснити технологічний процес математичними методами та довели, що людський капітал та інновації значно підвищують продуктивність праці. Ендогенна теорія зростання значно розвилась 1994 року, коли М. Спігель та Дж. Бенхабіб дослідили, що людський капітал не є детермінантою технології, а є функцією технології виробництва [56, с. 172]. Окремо варто зазначити моделі Ф. Агійона (1990) та П. Хоувітта (1992), які пояснюють економічне зростання

науково-технічним прогресом та зростання зайнятості в секторі конструкторських розробок через трансмісію технологічних інновацій та конкуренції [57, с. 19]. Існує також узагальнююча теорія економічного зростання О. Галора, яка доповнює теорію ендогенного зростання та узгоджує процес розвитку. Дані моделі найкраще ілюструють концептуальний підхід Й. Шумпетера, який пояснює формат «зростання» кількісними змінами, а «розвиток» – якісними.

Одним із мейнстримів сучасної економічної теорії є новокейнсіанська модель, яка є більш динамічною в порівнянні з неокейнсіанською. Новий кейнсіанський підхід передбачає більший ефект від використання інструментів фіскальної та монетарної політики для досягнення макроекономічної стабілізації. Новокейнсіанці вважають, що монетарна політика має значний вплив на інфляцію та економічне зростання. Новокейнсіанські економічні моделі розглядають економічні процеси в динаміці та на цій основі пропонують сформуванню оптимальну економічну політику з активним використанням однієї з її складових – таргетування інфляції [58, с. 95].

Представники теорії економічного зростання С. Брю та М. Макконел, пояснюють економічне зростання часом виробничих можливостей та ефективністю економічної політики, що дасть змогу збільшити обсяг ВВП [53, с. 28]. Вони означили залежність економічного зростання від чинників пропозиції за матеріальною ознакою, які сприяють розширенню виробництва.

Виживання «будується на прагненні економічної системи перейти на вищий щабель еволюції, до інноваційного типу розвитку, побудованому на реалізації інноваційної структури умов, ресурсів, факторів виробництва» [59, с. 67]. Таким чином, еволюція теорій економічного зростання – це поступова засаднича відповідь економічної теорії на обмеженість ресурсів та виклики довкілля, що впливає на адаптацію різних підходів до інноваційних змін. Якісна динаміка концепцій економічного зростання є вершиною еволюції економічного розвитку та збалансування інтересів суб'єктів господарювання, яка потребує постійного вивчення. Можна стверджувати, що ідеологічно, проблема економічного зростання є дилемою вибору «минуле-майбутнє»: як суспільство повинно здійснити розподіл ресурсів між поточними потребами та майбутніми через рік, десятиліття, століття.

Розвиток теорій економічного зростання зумовив різноманіття та багатогранність тлумачення поняття «економічне зростання». Огляд трактувань суті поняття «економічного зростання» в науковій літературі відображено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4. Огляд трактувань суті поняття «економічне зростання»

№	Трактування	Автор, джерело
1	Економічне зростання – це процес формування приросту фізичного обсягу національного чи світового продукту в його оптимальній натурально-речовій структурі. Процес створення приросту реального ВВП в будь-яких масштабних господарських системах.	В. Салійчук [60, с. 65]
2	Економічне зростання – це процес, що складається з окремих взаємодій, у результаті яких економічна матерія надходить у національну економіку та передається від однієї її частини до іншої.	С. Кузнець [61, с. 11]
3	Економічне зростання – це процес кількісно-якісних зрушень у межах технологічного способу виробництва, зумовлених відповідними суперечностями та чинниками і який виражається у збільшенні обсягів суспільного виробництва.	С. Мочерний [62, с. 28]
4	Економічне зростання – довгострокове збільшення обсягів виробництва з метою всебічного задоволення потреб населення, яке відбувається за умов розширеного відтворення, забезпеченого за рахунок покращення якості його факторів, технологічного оновлення, всебічного розвитку особистості та раціонального природокористування, і обов'язково супроводжується поліпшенням якісних ознак.	Я. Хоменко [63, с. 492]
5	Термін «економічне зростання» відноситься до збільшення (або зростання) конкретних показників, таких як національний дохід, валовий внутрішній продукт (ВВП) або дохід на душу населення. Зростання ВВП економісти характеризують як економічне зростання.	Я. Пилип'юк [64, с. 110]
6	Економічне зростання – це довготермінова тенденція збільшення обсягів сукупного виробництва, яке відбувається в умовах структурної перебудови економіки відповідно до нормативних вимог соціального та технологічного прогресу, а також підвищення ефективності відтворювальних процесів.	Т. Піхняк, І. Віндіктова, Б. Кабаці [65, с. 135]
7	Економічне зростання – це один з аспектів процесу економічного розвитку.	А. Сен [66, с. 745]
8	Економічне зростання – це феномен збільшення величини ВВП, ВНД та інших альтернативних показників, який демонструє збільшення здатності економічної системи виробляти товари та послуги порівняно з одним періодом часу щодо іншого, відображаючи лише одну з граней економічного розвитку.	І. Бобух [53, с. 11-12]
9	Економічне зростання – це базова складова економічного розвитку, яка проявляється у динаміці якісних та кількісних показників під впливом екзогенних та ендегенних факторів економічного, організаційного, структурного, інституціонального характеру, які тісно пов'язані з державним регулюванням, та характеризує процес певних змін у макроекономічній системі та ефективності суспільного виробництва.	Г. Глуха [50, с. 37]
10	Економічне зростання – це збільшення потенційного ВВП або випуску країни, що настає тоді, коли границі виробничих можливостей розширюються.	П. Самуельсон [67]
11	Економічне зростання виступає важливою умовою розвитку, адже з	Л. Семків

№	Трактування	Автор, джерело
	одного боку, пов'язане з позитивною динамікою зміни абсолютних та відносних показників реального ВВП (на душу населення), а з іншого – з формуванням економічних, соціальних та природних умов для забезпечення якісних змін рівня та якості життя населення.	[59, с. 67]
12	Економічне зростання є показником результативності функціонування національної економіки, одним з найважливіших завдань сталого розвитку і підвищення рівня життя населення, а дослідження його сутності має значний еволюційний шлях. Економічне зростання, з одного боку, пов'язане з позитивною динамікою реального обсягу виробництва, а з іншого – з удосконаленням технолого-економічних і соціальних аспектів розвитку суспільства. Воно виражається в збільшенні реального ВВП і відображається статистичним показником – річним темпом росту ВВП у відсотках.	В. Загорський [68, с. 10; 12]

Сформовано автором на основі [50; 53; 59–68].

Важливо в цьому контексті розглянути дефініції поняття «економічне зростання». Як видно з табл. 1.4, тлумачення поняття «економічне зростання» не має єдиного визначення та оперує різними показниками (від абсолютних до абстрактних). Економічне зростання – це, по суті, основна макроекономічна ціль, досягнення якої стимулює економічну систему до зростання національного доходу на одиницю населення з одночасним підвищення рівня добробуту. Одні вважають, що економічне зростання – це приріст валового внутрішнього продукту (далі – ВВП) та інших показників, інші – динаміка якісних характеристик економіки. Таке різноманіття підходів зумовлено різними концептуальними засадами розуміння економічного зростання. У науковій літературі відображені спроби уніфікувати ці підходи. Так, Г. Глуха виділяє три основні підходи до визначення поняття «економічне зростання» (рис. 1.3).

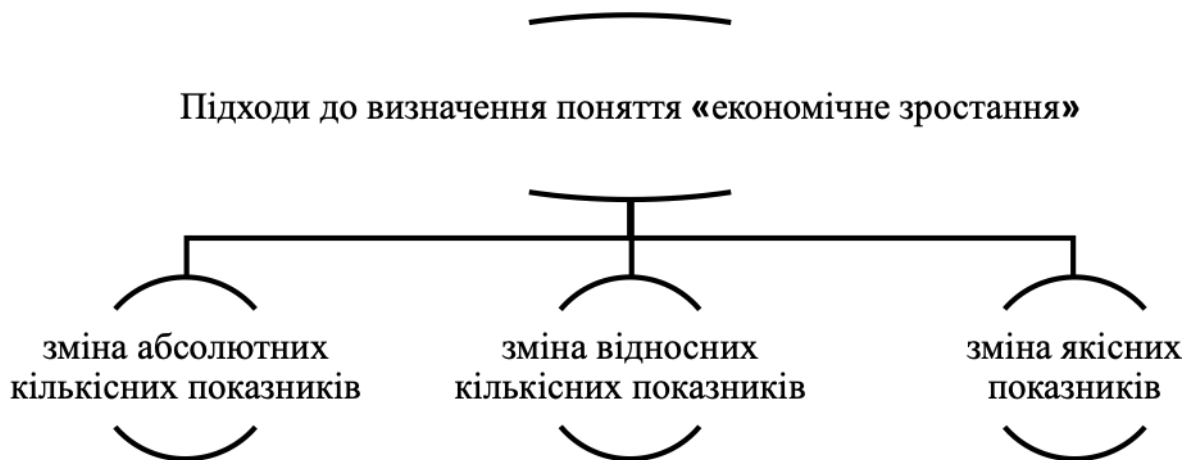


Рис. 1.3. Підходи до визначення поняття «економічне зростання»
Згруповано автором із використанням [50, с. 35-36]

Підхід «зміни абсолютних кількісних показників» характеризується зміною ВВП, національного доходу, обсягів міжнародних резервів чи національного багатства.

Підхід «зміни відносних кількісних показників» розглядає показники ВВП на душу населення, обсяг споживання на душу населення, дохід на душу населення.

Підхід «зміни якісних показників» формується на показниках рівню освіти населення, галузевої структури економіки, стану екологічного середовища, соціальної справедливості, політичної стабільності та інших чинників якості життя населення.

Виходячи з вищезазначеного, «економічне зростання» можна визначити **як ціль держави**, яка проявляється в зростанні ВВП та інших альтернативних показників розвитку економічної системи, що забезпечує підвищення якості життя населення в процесі суспільного відтворення.

Отже, економічне зростання пов'язується з кількісною зміною обсягу виробництва і споживання валового внутрішнього продукту, а з позицій класичної економічної теорії економічне зростання є найважливішою складовою розвитку держави. Нині точиться чимало наукових дискусій щодо відповідності показника ВВП економічному зростанню. Однак на практиці, коли йдеться про економічне зростання, то мається на увазі саме кількісна зміна ВВП на душу населення. Тому можна вважати, що сучасна концепція економічного зростання тісно пов'язана з кількісним виміром макроекономічних показників, таких як ВВП, національний дохід, похідні й альтернативні показники.

Економічне зростання може бути позитивним та негативним. Коли обсяг реального ВВП в поточному періоді перевищує його рівень в базовому періоді, то таке зростання є позитивним. В іншому випадку його можна характеризувати як негативне [69].

При розробці чи вдосконаленні трактування поняття «економічне зростання» потрібно здійснювати пошук системи принципів дослідження даного явища чи процесу. За допомогою методів наукового аналізу такого процесу можна виділити наступні головні принципи:

– принцип єдності ознак (загальних та специфічних) в межах країни [59, с. 67];

– принцип макроекономічного підходу (економіка країни, економіка регіону, економічний союз, світова економіка);

– принцип обов'язковості виділення об'єктів економічної діяльності;

– принцип збалансування кількісних та якісних ознак макропроцесів [70, с. 71];

– принцип визначення основних внутрішніх та зовнішніх чинників впливу;

– принцип визначення системи показників для можливості порівняння різних регіонів чи країн [50, с. 37];

– принцип розмежування економічної динаміки зростання, розвитку,

прогресу, росту виробництва та суспільного відтворення;

– принцип врахування умов (економічних, соціальних, культурних, історичних) [71, с. 194];

– принцип активізації інвестиційного потенціалу [72];

– принцип «rent-seeking behavior» (реального функціонування економіки з інституційними провалами та якісними змінами структури) [73];

– принцип цілісності, системності, ієрархічності та структурності [74, с. 51].

До завдань сталого економічного зростання на національному рівні можна віднести:

– стійке зростання ВВП через механізм модернізації промислових потужностей, підтримку експортного потенціалу, інноваційного розвитку та створення конкурентоспроможних товарів для зовнішніх ринків;

– створення інституційних та фінансових можливостей для розвитку потенціалу економічно активного населення країни;

– сприяти розвитку креативних рішень в економічній системі;

– підвищення ефективності виробництва на основі високотехнологічних процесів та сталого розвитку [75].

Розмежування економічної динаміки дає можливість виділити економічне зростання як її різновид з певними специфічними ознаками (рис. 1.4).

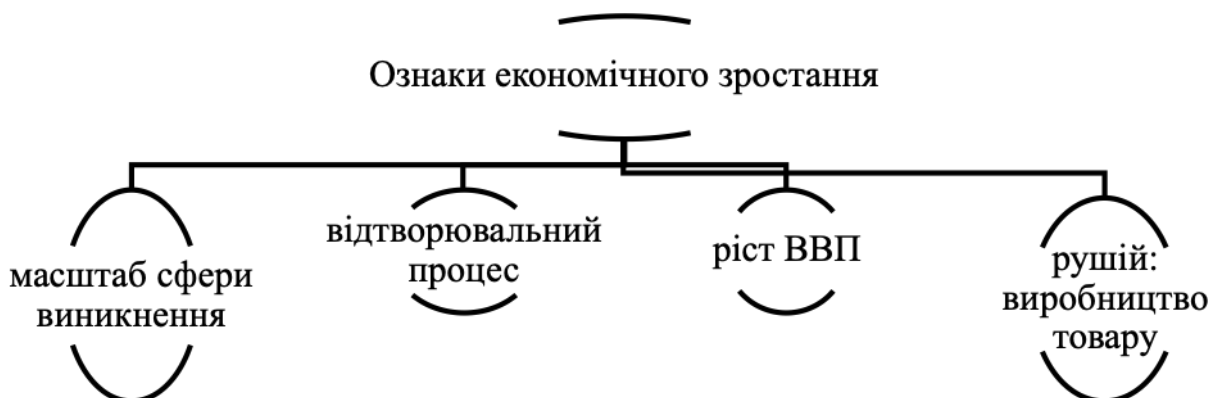


Рис. 1.4. Специфічні ознаки економічного зростання
Сформовано автором із використанням [76, с. 32].

Проблема економічного зростання є досить широкою та багатогранною. Група дослідників виділяє наступні типи економічного зростання:

- 1) залежно від процесу розширеного відтворення:
 - екстенсивне;
 - інтенсивне;
- 2) за темпами динаміки показників:
 - повільне (до 2 % у рік);
 - стає (2-3 % у рік);
 - бурхливе (понад 3 % у рік);
- 3) відповідно до дотримання законодавства:
 - легальне;
 - тіньове;

– кримінальне;

4) за тривалістю та стабільністю:

– еволюційне – стабільне та довготермінове зростання;

– революційне – стрімке економічне зростання;

5) за характером взаємозв'язку:

– експортрозширювальне (тут важливо встановити умови, бо використання такого зростання може призвести до вивезення ресурсів за межі країни);

– імпортозаміщувальне (повернення вітчизняного виробника на внутрішній національний ринок);

– імпортоване (залучення прямих іноземних інвестицій) [65, с. 135].

В. Загорський у монографії «Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем» виділяє три форми економічного зростання:

– стійке зростання, яке характеризується ринковому та збалансованому накопиченню активів, наявністю значних субвенцій та гарантій на захист природних ресурсів, розвитку освіти та системи охорони здоров'я;

– нестійке зростання – характеризується зниженням темпів зростання, що переходить у процес стагнації, однак можуть бути сплески коротких періодів швидкого зростання;

– спотворене зростання, яке досягається завдяки субсидуванню фізичного капіталу та погіршенню якості природних ресурсів [68, с. 22].

Найбільш розповсюдженою класифікацією типів економічного зростання є його поділ за способами нарощування виробництва та якісного відновлення процесів розширеного відтворення (рис. 1.5).

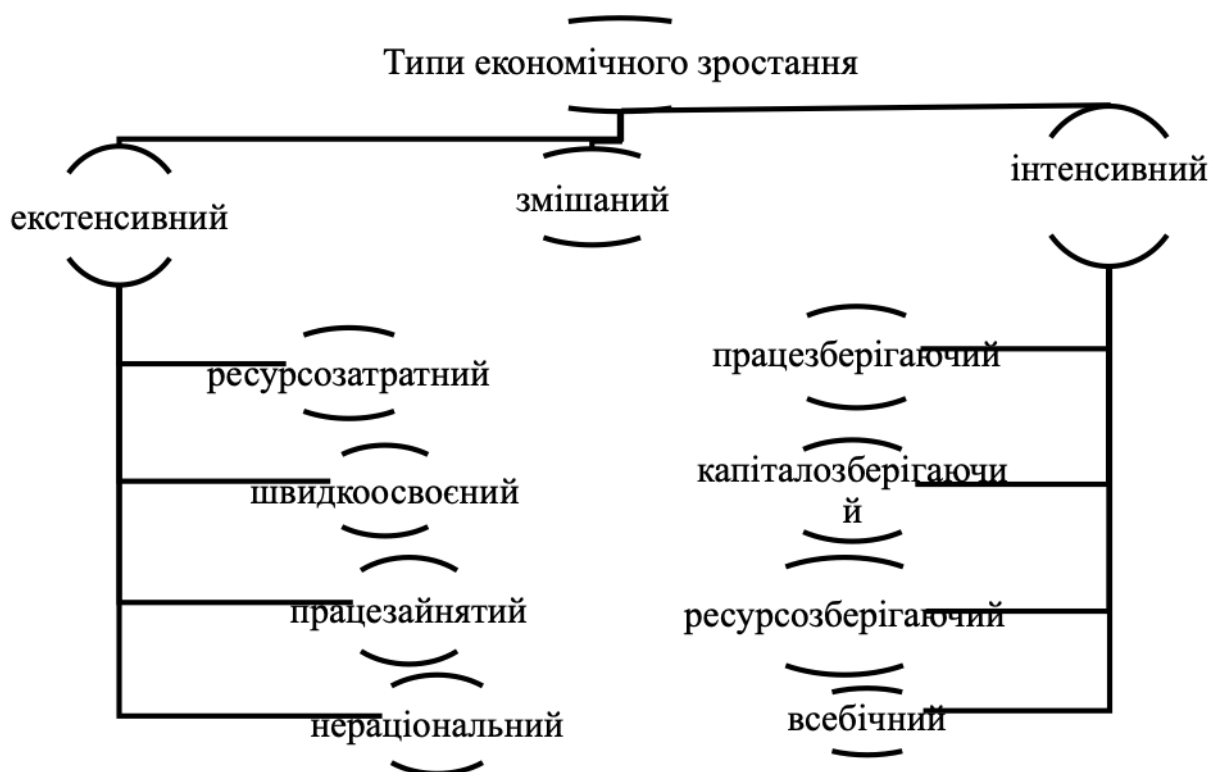


Рис. 1.5. Типи економічного зростання

Сформовано автором із використанням [77, с. 228; 78].

Екстенсивний тип економічного зростання передбачає нарощування виробництва товарів та послуг за рахунок збільшення чисельності робочої сили, інвестицій та інших ресурсів при незмінній продуктивності праці.

Інтенсивний тип економічного зростання передбачає нарощування виробництва товарів та послуг за рахунок підвищення продуктивності праці, покращення організації діяльності та зростання ефективності використання ресурсів.

Змішане зростання (всебічна інтенсифікація та екстенсифікація) – це якісне відновлення всього процесу розширеного відтворення.

Також виділяють інші типи економічного зростання:

- рівномірне зростання розвинених країн;
- відсутність економічного зростання;
- «економічне диво»;
- «економічна трагедія» [53, с. 13];
- трансформаційний (фактори виробництва перетворюються у продукт);
- трансакційний (інституційно-організовані зв'язки із соціальною функцією) [59, с. 67].

Розглядати економічне зростання під впливом монетарних чинників, можна за допомогою попиту та пропозиції. Наприклад, зростання попиту на товари та послуги може відбутись за допомогою більшого

завантаження потужностей виробництва, що прискорить зростання виробництва (пропозиції).

Узагальнюючи підходи різних концепцій економічного зростання можна виділити значну кількість чинників з різним вагомих впливом в часовому просторі. Так, одні дослідники акцентують увагу на фундаментальних детермінантах, а інші оцінюють зовнішні та внутрішні тощо.

Чинники економічного зростання в науковій літературі мають різні трактування:

- детермінанти економічної динаміки [79];
- елементи потенціалу зростання ВВП та інших макроекономічних показників;
- елементи виробництва, які мають забезпечувати зростання ВВП;
- умови приросту ВВП;
- джерела економічного зростання;
- реальні ресурси процесу виробництва;
- процеси та явища, які визначають масштаб економічного зростання [80, с. 28-31].

Д. Родрік у праці «У пошуках процвітання: аналітичні наративи економічного зростання» (2003 р.) наводить один із варіантів узагальнюючої структури чинників впливу на економічне зростання. На його думку, чинники зростання можна поділити на безпосередні та фундаментальні чинники:

– безпосередні чинники (ті, що безпосередньо впливають на економічне зростання): зростання продуктивності праці, накопичення людського та фізичного капіталу;

– фундаментальні чинники (ті, що мають вирішальний вплив на темп економічного зростання та становлять засади соціально-економічного розвитку держави): ендогенні (зовнішня торгівля та інститути) та екзогенні (географія) [81, с. 1-19].

Наприклад, науковці Інституту економіки та прогнозування НАН України запропонували структурно-логічну модель оцінювання економічного зростання, де виділили наступні детермінанти: природно-ресурсний капітал, людський капітал, основний капітал, структурна політика, промислова політика, інвестиційна політика та входження у глобальні ланцюжки доданої вартості, інноваційно-технологічна політика, інституційне забезпечення розвитку малого й середнього бізнесу, регіональна політика [53, с. 370-379].

У класичному варіанті економічне зростання формується під впливом попиту та пропозиції. До чинників пропозиції економічного зростання відносять природні ресурси, трудові ресурси, капітал та нові технології. Чинники попиту формують економічне зростання через механізм сукупного попиту, використання наявних ресурсів та структури сукупних видатків. Для збільшення сукупного попиту необхідно

забезпечувати повну зайнятість для дедалі більшої кількості ресурсів. Власне, чинник попиту проявляється через макроекономічну сферу. Він повинен забезпечувати певний рівень споживання, який має відповідати наявним ресурсам. Для реалізації цього є такі інструменти як відсоткова ставка, податки та збори, цінова політика.

Чинники попиту й пропозиції перебувають у постійному взаємозв'язку і змінюються під впливом механізмів розподілу ресурсів. Наприклад, повільні темпи інноваційного розвитку та зменшення обсягів інвестування можуть спричинити безробіття. Найкраще, такий взаємозв'язок, ілюструє крива виробничих можливостей, яка пояснює можливості одночасного виробництва двох продуктів з урахуванням обмеження ресурсної бази. Тому, виділяють третій чинник економічного зростання – чинник розподілу, який характеризує розподіл природних, фінансових та трудових ресурсів країни таким чином, щоб сприяти приросту товарів та послуг, підвищення їх якості та вдосконалення виробничих потужностей [82, с. 123].

В. Нордхаус та П. Самуельсон визначають чинниками економічного зростання капітал, природні, ресурси, людські ресурси та капітал [67, с. 125].

Дослідження процесу еволюції чинників економічного зростання та систематизації підходів дозволяє використати певні класифікаційні ознаки їх виокремлення: сфера виникнення, спосіб впливу, походження, тип економічного зростання, напрям впливу, сфери прояву, термін дії, періодичність виникнення, місце створення у відношенні до регіону чи країни, рівень охоплення, рівень регулювання, ступінь мінливості в межах свого типу [82, с. 123-125].

Зростання ВВП базується на якісних змінах у виробництві, розвитку технологій та успішним функціонування цілих галузей економіки. Такі якісні зміни зміцнюють ринкові відносини, впливають на розподіл доходів та прискорюють їх перерозподіл, стабілізуючи таким чином фінансову систему. І власне, з позиції фінансової системи, починається позитивний вплив на економічне зростання. Очевидно, що політика регулятора в банківському секторі зобов'язана акцентуватися на економічному зростанню.

Отже, такі взаємозв'язки відіграють значну роль у розвитку економіки країни. Основним невирішеним концептуальним питанням у макроекономічній теорії відносно економічного зростання є: «Яким чином збільшити виробничі потужності, щоб досягти збільшення обсягів ВВП?».

В. Салійчук виділяє три групи дослідження економічного зростання:

- 1) аналіз методологічних питань теорії економічного зростання, в тому числі, розгляд понятійного апарату;
- 2) аналіз практики економічного зростання в попередні історично-часові періоди;
- 3) аналіз практики економічного зростання та розширеного

відтворення в різних країнах [60, с. 58].

Такий підхід дав можливість сформулювати принципово різні напрями дослідження та класифікувати концепції економічного зростання (див. табл. 1.5).

Таблиця 1.5. Класифікація напрямів дослідження та концепцій економічного зростання за В. Салійчук

№	Концепції економічного зростання
<i>Напрямок ідентифікації економічного зростання у взаємозв'язку з іншими макропроцесами</i>	
1	Тотожність економічного зростання та розширеного відтворення
2	Тотожність економічного зростання та економічного розвитку
3	Тотожність економічного зростання та економічної динаміки
4	Тотожність економічного зростання та зростання виробництва
5	Тотожність економічного зростання та економічного прогресу
6	Тотожність економічного зростання та зростання ВВП на душу населення
7	Тотожність економічного зростання одночасно з розширеним відтворенням та економічною динамікою
8	Економічне зростання як позитивна динаміка національного господарства
<i>Напрямок індивідуалізації економічного зростання</i>	
9	Економічне зростання як сукупність процесів трансформації ресурсів виробництва (В.Д. Камаєв)
10	Економічне зростання як процес формування приросту фізичного обсягу ВВП в його оптимальній натурально-речовій структурі
11	Економічне зростання як розширене відтворення ВВП (Б. Мінц)

Сформовано автором із використанням [60, с. 59].

Напрямок індивідуалізації вважається більш конструктивним з точки зору дослідження економічного зростання як явища. Якраз прибічники такого процесу пояснюють специфіку економічного зростання як особливого макропроцесу.

Так, у 1980-х роках В. Камаєв запропонував концептуальний підхід дослідження економічного зростання, як явища, що виникає на стадії створення суспільного продукту та виробництва матеріальних благ. У такому випадку, економічне зростання можна характеризувати як економічну категорію. Свою увагу В. Камаєв при вивченні економічного зростання звертав на проблемах його якості.

Постійний пошук ідей удосконалення та реформування економіки сформували одним з напрямів «екологічна економіка», яка базується на нових принципах виробництва та споживання. Виділяють «зелену», «синю» та «золоту» екологічну економіку.

Концепцію «синього» зростання економіки вперше запропонували у 2012 році на конференції ООН з питань сталого розвитку «RIO+20». Вона сформована на засадах освоєння та раціонального використання екосистем світового океану. Детальні ініціативи містять ініціативи розблокування морів та океанів об'єднанням UNFAO, яке займається

питанням сільського господарства та продовольства в структурі ООН [83].

Концепція «зеленого» зростання економіки полягає в сконцентруванні інвестиційного потенціалу в підвищенні енергоефективності, раціонального використання ресурсів, збереження екосистемних послуг, скорочення викидів вуглецю в атмосферу. Методологію зниження екологічних ризиків та збільшення соціальної справедливості розроблено Програмою з навколишнього середовища (UNEP) [84].

Концепцію «золотого» економічного зростання характеризується підходами збереження інтересів майбутніх поколінь. «Золоте правило нагромадження» (уперше сформулював Е. Фелп, 1961 р.) є «спрощеним підходом до визначення оптимальної норми нагромадження», який показує тренд зростання економіки, при якому «кожне покоління зберігає для майбутніх поколінь таку ж частинку національного доходу, яку залишає йому попереднє покоління» [53, с. 14]. Підходи цієї концепції використані у європейській моделі економічного зростання. Звіт І. Гілла та М. Райзера щодо «золотого зростання» 2012 року показує, що «європейці унікальними способами змогли організувати шість основних економічних напрямків: торгівлі, фінансів, підприємств, інновацій, робочої сили та уряду..., але така політика не визнає імперативів демографічної зрілості та зіткнеться із правилом «золотого зростання» [85, с. 35-37]. Як висновок, можна стверджувати, що зміни при «золотому зростанні» у сфері фінансів в європейських країнах мають значно покращувати інновації та підприємництво.

Стратегія економічного зростання на європейському просторі визначає три основних види економічного зростання (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Види економічного зростання

Сформовано автором із використанням [53, с. 56; 86].

Концепція сталого економічного зростання полягає в розвитку низьковуглецевої економіки через механізм зменшення та поглинання шкідливих викидів в атмосферу виробничими підприємствами, зростання ефективності використання ресурсів, створення конкурентоспроможної економіки та надання конкурентних переваг бізнесу, який розвивається в

даному напрямі. В даному випадку концепція економічне зростання базуються на функціонально-секторальному принципі застосування заходів та напрямів реалізації визначеної політики з метою переходу на інвестиційно-інноваційну модель економічного розвитку, при якій зростання обсягів доданої вартості повинно здійснюватись за рахунок активного впровадження нових технологій та інтенсифікації факторів виробництва без збільшення витрат ресурсів [87, с. 4].

Концепція розумного економічного зростання передбачає збільшення інвестування в наукові дослідження, навчання, інновації. Дана концепція покликана:

- заохочувати громадян до освіти для розвитку своїх практичних вмінь та навичок;
- створювати нові продукти, реалізовувати start-up ідеї, що допоможе створити додаткові робочі місця та вирішити соціально-побутові проблеми громадян;
- формувати цифрове суспільство через механізми розвитку комунікаційних технологій.

Концепція інклюзивного економічного зростання визначає розвиток людських ресурсів, як основний пріоритет суспільного відтворення, що дозволить досягнути максимальної зайнятості населення, значно підвищити його кваліфікацію, сформувати соціальну безпеку [88, с. 57].

Усі три запропоновані види економічного зростання перебувають в постійному взаємозв'язку. Важливо між цими видами підтримувати певний баланс, щоб не допустити негативних ефектів економічного зростання.

Серед науковців не має розбіжностей щодо впливу держави на суспільний розвиток. Відмінності полягають у різних підходах до рівня такого впливу та поглядах щодо методології. Процес впливу держави на економічний розвиток реалізується за допомогою економічної політики. Одним з її завдань є забезпечення відповідного рівня економічного зростання. Умовно економічну політику можна поділити на такі складові: структурна політика, політика конкуренції, кон'юнктурна політика, соціальна політика (рис. 1.7).

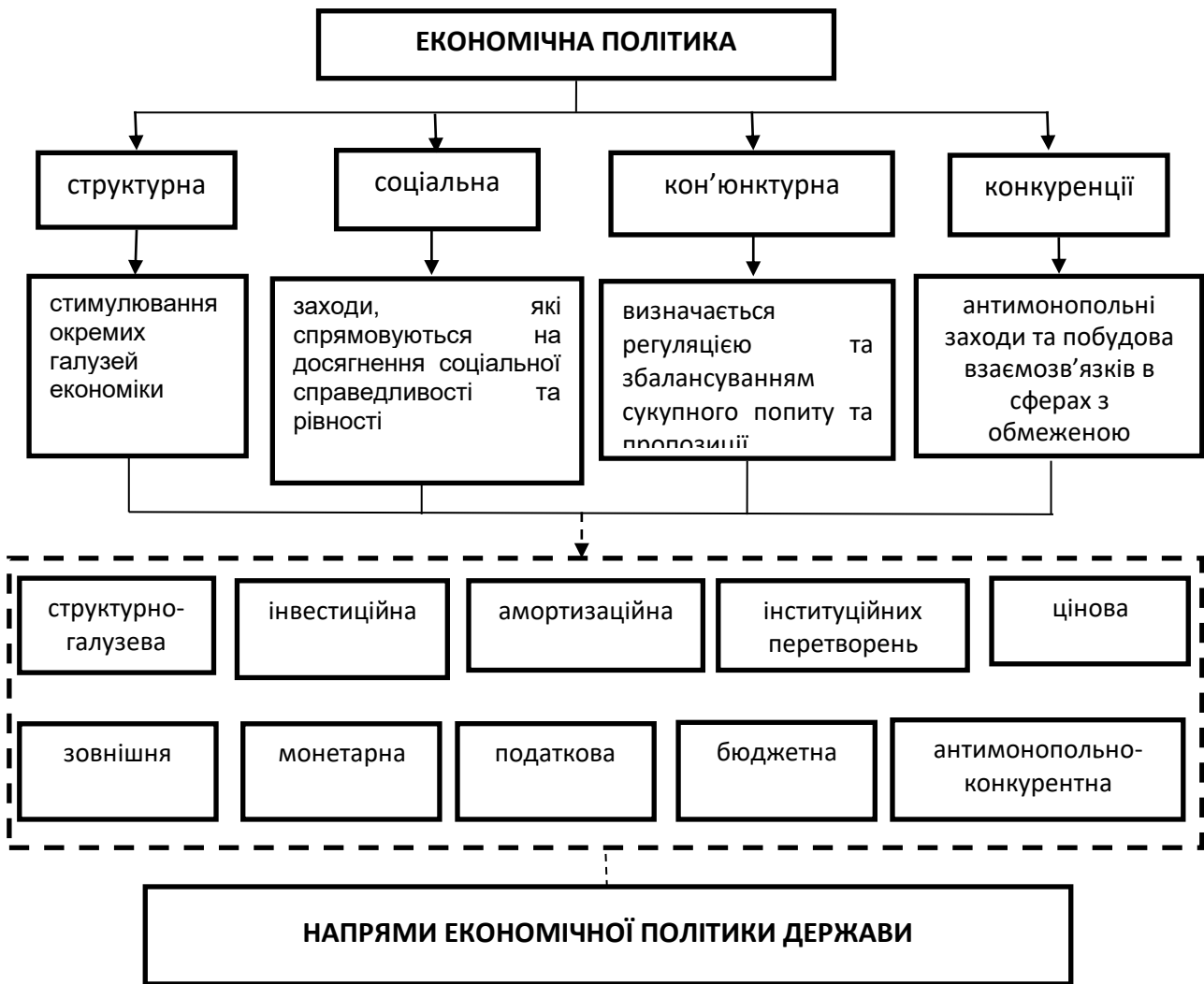


Рис. 1.7. Складові реалізації економічної політики як процесу впливу на економічний розвиток

Сформовано автором із використанням [17; 89, с. 30-32; 90, с. 340].

Політика кон'юнктури покликана регулювати грошові потоки, і таким чином може впливати на попит і пропозицію на ринку. До прикладу, завдяки певним заходам можна фіскальні потоки трансформувати у інвестиції, що сприятиме розширенню виробництва. Кон'юнктурна політика може використовувати фіскальні та монетарні інструменти для регулювання рівня інфляції. Розриви між реальним та потенційним ВВП становлять основний параметр економічного регулювання для планування структурної та кон'юнктурної політики [91].

Ефективний вплив зазначених вище заходів економічної політики формує реалізацію складових економічного зростання. На думку науковців, сьогодні спостерігаються два фундаментальні тренди розвитку умов реалізації економічної політики держави:

1) зростання можливостей мережевого суспільства, що призводить до деформації принципів рівноваги економіки, зростання автономності суб'єктів господарювання, зміни характеру ресурсного потенціалу, асиметрії отримання інформації, деформування механізмів очікування, зниження раціональності поведінки агентів ринку;

2) зростання напрямів впливу процесу глобалізації, що проявляється у зростанні інституційного розриву між фінансовим та реальним секторами економіки, зменшення дієздатності уряду країни, зміни впливу громадянського суспільства, трансформації внутрішнього економічного простору [66].

До основних базових функцій реалізації економічної політики відносять планування, прогнозування сценаріїв, організація, координація, мотивація, контроль. Ефективне виконання зазначених функцій створює позитивний результат на який орієнтується державне регулювання економіки. Критеріями рівня ефективності є результативність та якість надання послуг. Таким чином, дієві механізми «performance management» стають ключовими в економічному розвитку суспільства [92, с. 10].

За твердженням Ф. Фукуями, створення організацій, які імпортовані ззовні чи адаптовані до умов відповідно до запитів суспільства сприяють побудові сильної держави [93, с. 68]. Тому, виходячи із теперішньої ситуації, коли світ знаходиться на порозі світової фінансової кризи, яку значно підсилить вплив COVID-19, впевнені, що ці два тренди можуть мати певні корективи чи, в разі негативного сценарію, кардинально помінятись. Очевидно, що ліберальні моделі економіки та власне процес глобалізації не можуть в повній мірі абсорбувати ті ризики, які перед ними стоять. Класичні інструменти економічної політики втрачають свою ефективність, що значно ускладнює ситуацію, адже в умовах напівринкового середовища, регулятори працюють з численними структурними вадами. При розробці та моделюванні економічної політики держави в таких умовах потрібно враховувати набагато більше параметрів, ніж в стандартних умовах. Динаміка розвитку економічного середовища повинна стимулювати уряд країни до прозорих та очікуваних дій у реалізації економічної політики, що може значною мірою вплинути на приватні стратегії, в тому числі банківських установ. У такому випадку, приватні інтереси та цілі банківського бізнесу адаптуються до цілей розвитку держави, а отже, і до економічного зростання. Тому в таких умовах узгодження інструментарію економічної політики з вирішенням інституційних та структурних проблем є надзвичайно важливим для економічного розвитку.

На нашу думку, до принципів, на яких має будуватися нова концепція підпорядкування цілей банківського бізнесу до цілі економічного зростання держави, можна віднести:

– **принцип еквівалентності відносин.** Даний принцип у першу чергу повинен реалізовуватись у відносинах центрального банку та банківських установ щодо підтримки необхідного рівня ліквідності та прозорості власності;

– **принцип системності покращення конкурентного середовища,** який повинен нівелювати непрозорі переваги окремих фінансових інститутів та зменшення асиметрії отримання інформації;

– **принцип соціальної відповідальності.** За допомогою даного принципу повинна зростати довіра до діяльності банків та посилити їх відповідальність;

– **принцип сталого комунікування між урядом, банківською системою та суб'єктами господарювання;**

– **принцип інституційної взаємовідносності між фінансовим та реальним секторам економіки,** що має пришвидшити синергетичне об'єднання приватних інтересів та проявитись у досягненні цілей держави. До речі, саме інституційні чинники можуть стати основою для розвитку start-up у реалізації економічного зростання;

– **принцип інклюзивності,** який має розширити можливості банківського бізнесу в системі економічного зростання через механізм доступності послуг.

Виходячи з того, що поняття «економічний розвиток» є більш ширшим поняттям, ніж «економічне зростання», необхідно розглядати економічне зростання як пріоритетну ціль держави з певним коректуванням кількісних індикаторів з урахуванням наведених фактів. По суті, ціллю економічної політики повинно стати щастя, а покращення матеріальних стандартів життя не можуть зробити людей щасливими. Сьогодні в науковій сфері точиться багато дискусій щодо відповідності ВВП, як основного барометра економічного розвитку, змінам в економіці. Наприклад, борги, низька продуктивність, нерівність зміщують акценти в традиційному аспекті бізнес-циклів. Крім того, ВВП не враховує розподіл благ, адже в одних країнах даний показник може бути досить високим через наявність значних природних ресурсів, а населення країни залишається бідним. Також, одним з сучасних чинників збільшення претензії до ВВП став процес цифровізації, платформи якого почали заміщувати цілі сектори економіки. Таким чином, цифрові технології здійснюють виробничу діяльність, яка повністю не враховується при підрахунку ВВП.

До альтернативних методів кількісної оцінки економіки відносять:

1. «Зелений» ВВП, який можна розрахувати за формулою:

$$ВВП_{Зелений} = ВВП - \text{екологічні витрати} \quad (1.1)$$

Доцільність використання цього показника обґрунтовується тим, що витрати на збереження навколишнього середовища та ліквідацію наслідків екологічних катастроф через урахування у ВВП повинні сприяти економічному зростанню. Однією з ключових проблем використання «зеленого» ВВП, як показника економіки, є релевантність грошової оцінки якості навколишнього середовища. Є різні економіко-математичні підходи до «зеленого» ВВП. Найбільш популярний – це підхід розрахунку стійкого національного доходу (далі – СНД, SNI – Sustainable National Income), який показує величину збільшення доходів населення, що враховує екологічну деградацію та дозволяє зберегти поточний стан свого благополуччя [94];

2. Індикатор справжнього прогресу (далі – ІСП, GPI – Genuine Progress Indicator):

$$ІСП = ВВП - (НД + ВЗ + ЕВ) + (ЕТ + ЕВР + ЕДР) \quad (1.2)$$

де НД – нерівність доходів;

ВЗ – витрати від зростання злочинності;

ЕВ- витрати від погіршення екології;

ЕТ – довгостроковий ефект від інфраструктури та товарів довгого вжитку;

ЕВТ – ефект від роботи волонтерів;

ЕДР – ефект від домашньої роботи.

ІСП можна розраховувати на душу населення для оцінки ситуації в країні чи регіоні. ІСП аналогічно до ВВП має грошовий вираз, що дає можливість побачити тренд економічного зростання;

3. Індекс інклюзивного розвитку (далі ІР, ІДІ – Inclusive Development Index). ІР – це система оцінки економічного розвитку країн, яка повинна відображати реальний стан в країні та сприяти інклюзивному розвитку [95]. Інформація про ІР була оприлюднена на економічному форумі у Давосі в 2017 році. Даний індекс включає 12 показників, яких поділено на групи:

– I група «Зростання та розвиток»: очікувана тривалість життя, зайнятість, ВВП на душу населення та ВВП на одного працівника;

– II група «Інклюзивність»: медіанний дохід, рівень бідності, коефіцієнт розшарування суспільства за доходами (коефіцієнт Джині), коефіцієнт розшарування суспільства по розподілу багатства;

– III група «Наступність поколінь та стале зростання»: державний борг, чисті заощадження, парникова інтенсивність ВВП, коефіцієнт демографічного навантаження.

При розрахунку даного індексу спочатку розраховуються групові індекси, а потім вираховується їхнє середньоарифметичне значення;

4. Індикатор скоригованих чистих заощаджень (далі – ІСЧЗ, ANS – Adjusted Net Savings). По суті, ІСЧЗ виражається відсотком від ІСП. Розраховується шляхом зменшення обсягів заощаджень на споживчі витрати, вартість виснаження природних ресурсів, збитків від вуглецевих викидів та додаються освітні витрати держави. Головним недоліком даного показника є погане відображення стійкості економіки, що проявляється через компенсаторні функції виробництва та людського капіталу перекрити проблеми природних ресурсів. ІСЧЗ є досить поширеним у ЄС, а також використовується Світовим банком та ООН.

5. Індекс людського розвитку (далі – ІЛР, HDI – Human Development Index). ІЛР дає можливість виміряти рівень життя в країні на основі ознак потенціалу людей: грамотності, освіченості та довголіття (термін життя, термін навчання в навчальних закладах та ВНД на душу населення);

6. Інші показники: шестифакторний індекс щастя (ВВП на душу населення, очікувана тривалість життя, соціальна підтримка, можливість

приймання рішень, щедрість, довіра до влади та бізнесу), індекси пов'язані з розвитком технологій.

Попри певний суб'єктивізм альтернативних показників оцінки економіки, при дослідженні взаємовпливу окремих секторів економіки на економічне зростання, вони можуть мати певну прикладну значущість. Основним показником кількісної оцінки залишається ВВП, але під впливом різних соціально-економічних процесів і технологічному прогресу його треба корегувати.

Також одним із показників, який використовують регулятори у світі є показник розриву ВВП. Адекватність використання моделі Quarterly Prediction Model (QPM) залежить від економічних умов розвитку країни. Наприклад, використання характеристики «робоча сили» є проблематичною із-за значної трудової міграції, що ставить під сумнів коректність розрахунків. Світова практика виділяють групи методів, які дають можливість розраховувати прогноз ВВП та ймовірний розрив між реальним та потенційним ВВП:

1) функціональні методи, які визначають факторну залежність (рівняння Оукена, метод виробничої функції) [96]. Їх недоліком є обмежені можливості врахування факторів економічного зростання;

2) одномірні фільтри, які є статистичними методами з розрахунку плинної середньої (фільтри Крістіано-Фіцджеральда, Ходріка-Прескота). Однак, вони ігнорують фундаментальні економічні категорії щодо ідентифікації економічних циклів [97, с. 48];

3) багатомірні фільтри, які застосовують одночасно декілька моделей таких як індексу монетарних умов, крива Філіпса чи рівняння Оукена (фільтр Кальмана) [98].

За допомогою рівняння Оукена та моделі Кальмана з урахуванням кривої Філіпса можна зробити оцінку розривів ВВП у країні. Для подолання негативного розриву ВВП та пожвавлення сукупного попиту можуть використовуватись інструменти структурної та кон'юнктурної політики. В умовах стагнації економіки стримування ділової економічної активності засобами економічної політики може створити «проциклічний ефект», який сприяє розвитку криз та поглиблює структурні дисбаланси.

Модельний інструментарій розриву ВВП розширеної виробничої функції з використанням чинників ресурсного забезпечення (виробничий, людський, фінансовий, науково-технологічний, зовнішньоекономічний) забезпечує повноту використання ресурсів у процесі формування ВВП, що дає змогу оптимізувати стійкість моделі факторного доходу [99, с. 69].

Таким чином, при моделюванні впливу процесів у банківському секторі на економічне зростання вважаємо за доцільне розглянути **альтернативні показники його кількісного вимірювання, що значно розширює спектр наукових досліджень у даній галузі.**

Отже, економічне зростання є частиною процесу динаміки економічного розвитку, його значення полягає у забезпеченні найбільших

повних потреб населення та виражається у зростанні потужностей суб'єктів господарювання та економіки країни в цілому. Одним з важливих аспектів визначення позитивного тренду економічного зростання в сучасних умовах повинен стати кредитний канал, довіра до банківських інститутів та цифровізація банківського бізнесу.

1.3. Зміст бізнес-архітектури банківського сектору та її особливості як виду бізнес-моделей банківської діяльності

Актуальність дослідження бізнес-архітектури банківського сектору обумовлена загальносвітовими тенденціями до переоцінки значення структури банківського сектору загалом, стратегій і бізнес-моделей окремих банківських установ. Зазначений напрям наукових напрацювань знайшов своє відображення у працях іноземних та вітчизняних авторів. При цьому, особлива увага звертається саме на бізнес-архітектуру банківського сектору та бізнес-моделювання банківської діяльності, а не на проблеми в окремих сферах управління банку. Тож, на нашу думку, важливим є проведення комплексних досліджень з позиції бізнес-архітектури банківського сектору загалом та подальшого її впливу на економічне зростання країни, окреслення змісту бізнес-моделей банків, їх ефективності та здатності банків, використовуючи виважені бізнес-моделі, пристосовуватися до змін в економічній системі країни, враховувати та мінімізувати ризики.

Щодо актуальності дослідження бізнес-моделювання банківської діяльності, то вона обумовлена відсутністю комплексних досліджень бізнес-моделей загалом та фінансово-кредитних установ, зокрема, у країнах, що перебувають на шляху трансформації своєї фінансової та соціально-економічної системи. Крім того, зміст, який вкладається в бізнес-моделювання банківської діяльності, є набагато ширшим процесом, ніж просто розробка бізнес-моделі банку. Адже, включає стратегічне управління у банку загалом, розробку стратегії та бізнес-моделі банку, а також обґрунтування окремих бізнес-процесів у банку.

Можемо з упевненістю зазначити, що бізнес-моделювання притаманне всім без виключення банківським установам, але відмінність полягає у якості організації цього процесу та мірі його впливу на підвищення ефективності функціонування банку. Водночас, хоча кожен банк і має свої унікальні особливості та конкурентні переваги, бізнес-моделювання в банку загалом має відповідати вимогам, які ставляться регулятором ринку (це можуть бути як нормативи, так і стандарти банківської діяльності).

Тож саме бізнес-моделювання банківської діяльності дозволяє акціонерам та менеджменту банку реалізовувати системний підхід до

управління банком і як результат отримати можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, корегування прийнятих рішень та підвищення ефективності своєї діяльності.

У межах нашого дослідження доцільним видається дотримуватися такої логіки викладення матеріалу: розглянути теоретико-змістовну характеристику бізнес-моделей банків в контексті впливу бізнес-моделювання банківської діяльності на бізнес-архітектуру банківського сектору країни загалом.

Зауважимо, що дослідження бізнес-моделювання набуло свого поширення наприкінці ХХ століття, а саме з 1990 року (за кордоном, а згодом і в Україні). Причому, починаючи з 2000-го дослідження за даною тематикою характеризуються все більшою популярністю, а їх зміст став більш різноплановим (від дослідження теоретико-сутнісної характеристики бізнес-моделей, окреслення їх типології та класифікації, до характеристики особливостей впровадження різноманітних бізнес-моделей, відповідно до міри залучення цифрових трансформацій у бізнес-процеси).

При цьому бізнес-моделювання за мету може визначати декілька цілей (залежно від етапу розвитку компанії та специфіки зовнішнього середовища впливу). Так, на нашу думку, основною **загальною метою бізнес-моделювання** є пошук можливостей підвищення ефективності діяльності компанії (покращення організації діяльності), але водночас це передбачає постійний моніторинг поточних проблем та убезпечення від їх появи у майбутньому.

Щодо причин набуття популярності дослідження бізнес-моделей, то, на нашу думку, це пов'язано, зокрема, і з тим, що «бізнес-моделі стали розглядати у якості нової одиниці аналізу в банківському менеджменті». Водночас, розвитку досліджень у даному напрямі сприяло широке запровадження новітніх розробок та використання інформаційних технологій у банківській сфері. Одним із прикладів таких інновацій можна назвати цифрову трансформацію загалом, яка, на нашу думку, розпочалася із широкого використання мережі Інтернет, зокрема, і в банківській сфері.

Тож, серед учених досі точаться дискусії щодо теоретичного змісту бізнес-моделей та відмінностей у їх впровадженні залежно від типу установи (фінансово-кредитні установи, ТНК чи загалом суб'єкти реального сектору економіки). Переконані в тому, що банківські установи мають виконувати покладені на них функції трансформації заощаджень у кредитні ресурси для потреб економічного зростання, використовуючи адекватну бізнес-модель. При цьому, **бізнес-модель банку має сприяти посиленню його конкурентних переваг та підвищенню ефективності функціонування.**

Незважаючи на значну популярність досліджень бізнес-моделюван-

ня діяльності суб'єктів підприємницького сектору досі відсутнє єдине тлумачення поняття «бізнес-модель». Так, Н.Б. Ільченко [101, с. 88-91] та В. В. Скриль [102] виділяють два підходи до визначення сутності поняття «бізнес-модель»: а) *орієнтований на бізнес-процеси* – пов'язаний із розглядом діяльності підприємства з точки зору бізнес-процесів і технологій (фокус уваги спрямований на внутрішню діяльність підприємства); б) *орієнтований на цінність/клієнта* – передбачає орієнтацію на цінність, яку підприємство створює для зовнішніх клієнтів, а також на результати діяльності.

На нашу думку, не доцільним видається обмежуватися лише зазначеними підходами. Оскільки бізнес-моделювання включає в себе як бізнес-процеси, так і створення цінності для клієнтів. Далі розглянемо зміст поняття «бізнес-модель» у тлумаченні вітчизняних та іноземних авторів (табл. 1.6).

Таблиця 1.6. Підходи до визначення поняття «бізнес-модель»

№	Зміст визначення	Автори
1.	Представляє собою архітектуру продуктів, послуг, інформаційних потоків та включає опис різних ролей в організації, її потенційних переваг та джерел доходів	П. Тімерс (Timmers P.) [103]
2.	Пояснює особливості роботи організації та відповідає на питання: хто клієнт організації, яких товарів та послуг він потребує, які послуги дають дохід організації, як зменшити витрати організації та бути цінними для клієнта	Дж. Магretta (Magretta J.) [104]
3.	Логіка організації та загалом її стратегічного вибору для створення цінності	С. Шефер (Shafer S.), Х. Сміт (Smith H.), Дж. Ліндер (Linder J.) [105]
4.	Структура взаємодії організації з клієнтами, партнерами та постачальниками	С. Зот (Zott C.), Р. Аміт (Amit R.) [106]
5.	Виокремлює потреби споживачів та їх платоспроможність, визначає спосіб створення організацією цінності для споживачів, які сплачують за дані послуги / товари, а організація отримує дохід	Д. Тіс (Teec D. J.) [107]
6.	Інструмент, який містить перелік елементів та їх взаємозв'язків (дозволяє дослідити логіку організації бізнесу)	Н. Шайхейдарі (Hajjheydari N.), Б. Зарей (Zarei B.) [108]
7.	Вибрана система бізнес-заходів та результатів діяльності організації, яка направлена на створення цінності в короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі	Міжнародна рада з інтегрованої звітності [109]
8.	Створення та пропозиція цінності для клієнта, що стає джерелом отримання доходу для бізнесу та відображає певну усталену структуру організації.	Д.Е. Кліманов, О.А. Третьяк [110]
9.	Динамічний потік подій і різноманітних станів організації, до якого залучено її різні підрозділи, активи та покладені на неї функції.	К.С. Дрогобицька [111]
10.	Спосіб організації генерувати грошові потоки та створювати цінність для бізнесу	М. Сорентіно (Sorrentino M.), М. Смара (Smarra M.) [112]
11.	Спрощене відображення механізму ведення певної економічної діяльності, пов'язаної з виробництвом продукції (продажем товарів, наданням послуг,	В.В. Скриль [102]

№	Зміст визначення	Автори
	виконанням робіт), що є цінною для споживача, та забезпечує отримання прибутку.	
12.	Інструмент менеджменту, який дає змогу визначити генеральний напрям розвитку підприємства, розробити стратегічний план, спроектувати і реалізувати нову технологію ведення бізнесу, яка буде відповідати вимогам ринку і принесе найбільшу цінність зацікавленим сторонам	В.В. Марченко [113]

Складено автором з використанням [102;103–113].

Зауважимо, що кожен із дослідників бізнес-моделей визначає свої особливості зазначеного процесу. Так, В. Марченко розглядає бізнес-моделі компаній у взаємозв'язку з інноваціями, які впроваджуються в практику компаній саме через їх діючі бізнес-моделі. На нашу думку, такий підхід є виправданим, адже, інноваційні розробки приносять компаніям дохід лише у разі, якщо вони впроваджуються у виробничу діяльність та починають приносити прибуток.

Проаналізувавши існуючі у науковій літературі підходи до розуміння теоретичного змісту бізнес-моделей можемо зазначити, що вчені підходять з різних позицій до визначення змісту досліджуваного поняття (рис. 1.7).

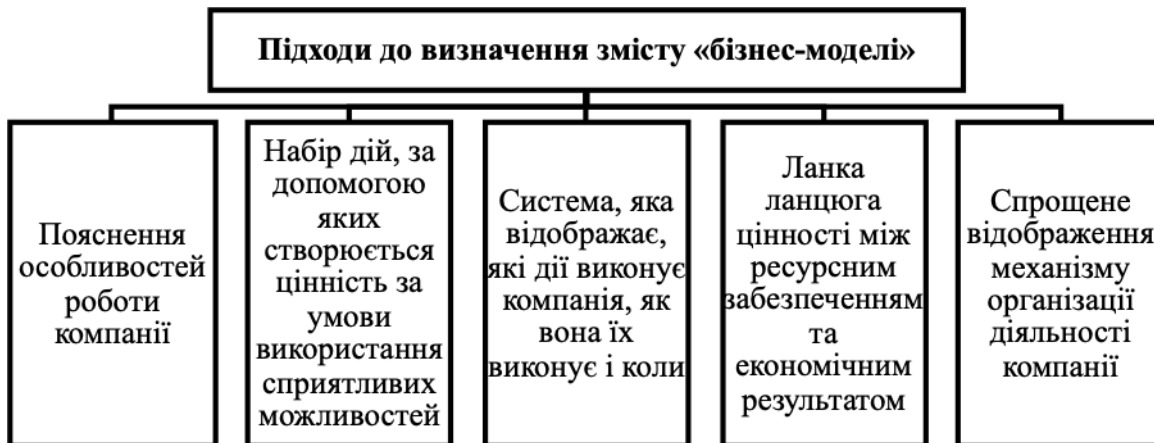


Рис. 1.7. Узагальнення підходів до розуміння змісту «бізнес-моделі»

Складено автором на основі опрацювання [102; 104; 106; 114; 115].

Так, Дж. Магрета (J. Magretta), при обґрунтуванні доцільності розробки бізнес-моделі компанії та визначенні сутності цього поняття, орієнтується на виокремлення її складових частин та окреслення взаємозв'язку між бізнес-моделлю та стратегією. Підтримуємо зазначений підхід, адже, бізнес-модель допомагає компанії акцентувати увагу на таких аспектах її роботи, які сприяють досягненню цілей діяльності та підвищенню ефективності. Водночас, йдеться про недоцільність відтворення (копіювання) бізнес-моделей інших компаній, адже для досягнення успіху та реалізації визначеної стратегії компанії необхідно створювати свої конкурентні переваги на ринку.

С. Зот та Р. Аміт (C.Zott, R.Amit), при окресленні теоретичного

змісту поняття «бізнес-модель», зосереджують свою увагу на важливості та першочерговості розробки виваженої бізнес-моделі компанії з позиції створення дієвого інструментарію, який би допомагав компанії як із покращенням реалізації операційних завдань, так і з удосконаленням стратегічних планів. Підтримуємо такий підхід, адже, переконані, що в сучасних умовах постійних викликів зовнішнього середовища керівництву компаній дуже важливо вчасно змінювати бізнес-модель та впроваджувати конкретні інструменти, які сприятимуть майбутньому розвитку та підвищенню ефективності їх діяльності.

Крім того, А. Афуа (A. Afuah) у іншій своїй праці зазначає, що бізнес-модель компанії – це, перш за все, система з чітко визначеними компонентами та взаємозв'язками між ними, яка пов'язана з запровадженням інновацій в діяльність компанії. Погоджуємося з думкою автора, що кожен компонент бізнес-моделі є логічним продовженням попереднього, які в сукупності утворюють унікальну систему управління компанією. При цьому, необхідно зосереджувати увагу на впливі інновацій на усі компоненти бізнес-моделі. Водночас, заслуговує на увагу підхід автора, у якому йдеться про неможливість повноцінного копіювання бізнес-моделі тої чи іншої компанії, адже, можна вдало відтворити декілька складових бізнес-моделі, але це не гарантує правильного відображення всіх її складових та взаємозв'язків між ними. Таким чином, виважена бізнес-модель є певною конкурентною перевагою компанії стосовно інших, що створює їй додаткові перспективи для подальшого розвитку.

Так, Х. Чесбро (H. Chesbrough), Р. Розенблом (R. Rosenbloom) та Дж. Браун (J. Brown) [115] представляють бізнес-модель через таку структуру, що, по-перше, інтегрує в собі здобутки минулих періодів та перспективи розвитку компанії, а, по-друге, допомагає комерціалізувати використання компанією новітніх технологій. Тож, саме у даному підході бізнес-модель розглядається як певний інструмент створення економічної цінності компанії.

Отже, проаналізувавши існуючі в науковій літературі підходи до тлумачення теоретичного змісту бізнес-моделей можемо дійти висновку, що кожен авторський підхід має свої переваги та недоліки. Адже бізнес-моделювання включає в себе широкий спектр найрізноманітніших аспектів діяльності банку (починаючи від створення цінності для клієнтів, а закінчуючи комерціалізацією певних інноваційних розробок). Крім того, *найбільші відмінності у розумінні бізнес-моделювання вітчизняними та зарубіжними науковцями пов'язані саме з різним уявленням про структуру та основні компоненти бізнес-моделі* (що буде розглянуто далі у межах цього підрозділу).

На нашу думку, **найбільш доцільними видаються підходи до розуміння змісту бізнес-моделі, що запропоновані Афуа А. (Afuah A.) [114; 116] у своїх наукових працях.** Адже, автор обґрунтовує поєднання

теорії інновації та стратегічного управління (не тільки прагнення компанії зробити унікальний інноваційний продукт, але й запровадження інновації на етапі розробки та впровадження бізнес-моделі, як цілісної системи взаємопов'язаних компонентів, що об'єднані спільною метою – створення додаткової цінності для компанії).

У цьому контексті, наступним етапом нашого дослідження є обґрунтування питань, на які обов'язково необхідно дати відповідь компаніям при розробці бізнес-моделі (виокремлені на основі підходу, розробленого Н. Ільченко) [101], а саме:

- а) який різновид діяльності є характерним для даної компанії;
- б) яким чином компанія виконує свої бізнес-функції (на основі яких бізнес-процесів);
- в) яке місце реалізації основних бізнес-функцій та процесів;
- г) про який часовий інтервал ітиметься, тобто коли саме реалізуються ті чи інші бізнес-процеси;
- д) хто саме виступатиме основними суб'єктами, які реалізовуватимуть бізнес-модель компанії;
- е) яким чином буде організовано взаємозв'язок та налагодження взаємодії при реалізації відповідей на всі попередні питання.

Водночас, у межах нашого дослідження, вважаємо недостатньо розглянутого загалом тлумачення бізнес-моделей. Необхідно також обґрунтувати існуючі особливості бізнес-моделювання у банківських установах та визначити чи відрізняється структура бізнес-моделі банку від бізнес-моделей компаній інших секторів економіки.

Так, Томкус (Tomkus) у своєму дослідженні проаналізував бізнес-моделі банків США та країн Європи, використовуючи для аналізу їхню річну звітність за 2007–2012 рр. На основі проведеного аналізу автором визначено, що бізнес-модель банку включає чимало окремих бізнес-аспектів, зокрема, цілі бізнесу, основних споживачів, продуктивний менеджмент, бізнес-стратегії, організаційну інфраструктуру та інші стратегічні / операційні бізнес-процеси. Загалом, можемо погодитися з науковцем щодо доцільності виокремлення змісту бізнес-моделі банку через цілий спектр окремих бізнес-аспектів.

Водночас не всі виокремлені Томкусом (Tomkus) складові бізнес-моделі банку є доцільними. Вважаємо досить спірним позицію автора щодо включення бізнес-стратегії як складової бізнес-моделі, що й обґрунтуємо далі в межах нашого дослідження.

Тож, далі узагальнимо існуючі підходи до визначення поняття «бізнес-модель банку» та визначимо, які акценти проставляють автори в дослідженнях бізнес-моделювання у банках (табл. 1.7).

На основі проведеного аналізу існуючих підходів до визначення бізнес-моделі банку можемо виділити авторське тлумачення цього поняття. Так, **під бізнес-моделлю банку будемо розуміти** цілісну систему взаємопов'язаних елементів управління банком, об'єднаних загальною

метою (створення цінності для бізнесу та споживачів) з чітким виділенням пріоритетних видів діяльності, які знайшли своє відображення в структурі балансу банку.

Таблиця 1.7. Підходи до визначення поняття «бізнес-модель банку»

№	Зміст визначення	Акцент у підході	Автори
	Бізнес-модель банку – це формалізований опис певного аспекту чи сфери діяльності банку	Формалізований опис	Исаев Р.А. [117]
	Бізнес-моделі банку – загальне уявлення про те, як банк створює, забезпечує функціонування та фіксує його цінність	Створення загального уявлення про банк	Osterwalder, A. Pigneur, Y. [118]
	Бізнес-модель банку – це політика банку з управління активами, пасивами та дохідністю банківських операцій, що заснована на моделі аналогічній CAMELS	Політика банку на основі CAMELS	Алексеров Ф.Т., Белоусова В.Ю., Бондарчук П.К. [119, с. 38]
	Бізнес-модель банку – це те, за допомогою чого банки досягають своїх цілей, а її аналіз сприяє кращому розумінню профілю ризиків, систем управління та проблем банку	Засіб досягнення цілей банку	Ayadi R., De Groen W.P. [120]
	Бізнес-модель банку – це набір певних компонентів, які використовуються банком для випередження конкурентів (отримання конкурентних переваг) та досягнення оптимального рівня прибутковості, серед фінансово-кредитних установ, які використовують подібну стратегію на фінансовому ринку.	Набір компонентів для досягнення цілей банку	Tomkus M. [121, с. 8]
	Бізнес-модель банку – це спосіб банку генерувати грошові потоки та створювати цінність бізнесу, керуючись певною логікою, структурою та архітектурою бізнесу	Засіб створення цінності бізнесу	Егорова О.Ю., Кадошнікова М.Е. [100, с. 68]
	Бізнес-модель банку – те, що визначає основні поняття і об'єкти, що становлять зміст банківського бізнесу, а також взаємовідносини між ними. Являє собою систему класифікації видів діяльності банку і встановлює відносини між різними елементами такої класифікації.	Встановлення взаємовідносин між різними елементами банківського бізнесу	Гриджук Д.М. [122 с. 44]
	Бізнес-модель банку – це конфігурація діяльності банку зі створення цінності, яка визначається власниками бізнесу та дозволяє отримати оптимальну віддачу від вкладеного капіталу.	Конфігурація діяльності банку	Соколова Е.М. [123]

Складено автором на основі опрацювання [100; 117–123].

При цьому, саме бізнес-модель банку виступає тим базисом, що дає можливість створення таких внутрішніх умов у банку (за допомогою використання внутрішніх та залучених ресурсів), які забезпечать не тільки належне функціонування банківської установи, але й створення цінності як для клієнтів, так і для акціонерів, менеджменту та партнерів банку. Такий підхід, на відміну від існуючих, є універсальним, дозволяє здійснити групування та аналіз бізнес-моделей на основі основних

показників діяльності банку, які є у відкритому доступі.

Для детального дослідження бізнес-моделей банків необхідно розуміти специфіку діяльності банківських установ та знати відповіді на такі питання [124; 125]:

– чому клієнти мають обрати обслуговування саме у цій банківській установі? Чим банк зацікавлює існуючих та потенційних клієнтів;

– які основні продукти та послуги, які пропонуються клієнтам, є прибутковими для банку? Чи зазначені банківські продукти та послуги забезпечують банку конкурентні переваги;

– які напрями діяльності забезпечують ефективність функціонування банку та сприяють реалізації поставлених цілей (тобто, які напрями діяльності є найбільш прибутковими для банку).

Даючи відповідь на усі три питання, керівництво банку має чітко розуміти, яку цінність для клієнта вони створюють, пропонуючи певні продукти та послуги, які ресурси при цьому використовуються та приносить це все прибуток, чи є така діяльність ефективною.

Окрім теоретичного змісту поняття «бізнес-модель», доцільно ще розглянути, з яких складових частин загалом складаються бізнес-моделі та чи є специфіка в структурі бізнес-моделей саме для банківських установ. Одразу зауважимо, що в сучасній економічній літературі з даної тематики виділяють чимало різноманітних підходів до визначення елементів (компонентів чи складових) бізнес-моделей банків. Зазначені підходи характеризуються своїм різноманіттям (залежно від глибини висвітлення та деталізації структури бізнес-моделі). При цьому окремі авторські підходи відрізняються своєю точністю та розгалуженістю, а інші – представляють собою лише абстрактний список.

Так, у науковій праці А. Афуа «Інновації в бізнес-моделі (поняття, аналіз та приклади)» структура бізнес-моделі компанії представлена у вигляді п'яти компонентів [116]:

1) створення цінності для клієнта (з пропозицією яких товарів та послуг необхідно вийти на ринок, щоб залучити клієнтів від конкурентів);

2) ринкові сегменти (скільки клієнтів очікується залучити в певному сегменті, які сегменти ринку є привабливими);

3) модель доходів (чи забезпечить реалізація визначених видів діяльності отримання запланованого рівня доходів);

4) модель зростання (яким чином можна забезпечити зростання бізнесу, використовуючи існуючі ресурси та обрану бізнес-модель);

5) можливості (визначення додаткових можливостей, які забезпечать не тільки реалізацію продукції платоспроможним клієнтам, але й прибутковість діяльності).

Перевагою зазначеного підходу до визначення складових бізнес-моделі є те, що він може використовуватися для широкого кола компаній. Однак, на нашу думку, у даному підході відсутнє чітко виражене представлення взаємозв'язків між його елементами, що може обумовити

неправильне їх тлумачення.

Доцільним видається також проаналізувати підхід до структуризації бізнес-моделі, що представлений у праці Д. Скот-Кеміс (Don Scott-Kemmis) [126, с. 13]. У даному підході компоненти бізнес-моделі виокремлені через питання на які необхідно відповісти при розробці бізнес-моделі компанії, а саме: що? (що компанія постачатиме на ринок); хто? (хто виступатиме клієнтами компанії); як? (як має здійснюватися взаємодія з клієнтом, через які канали, який прибуток отримуватиме компанія та яка структура витрат). При цьому, у дослідженні окреслюється цінова політика компанії та визначається який різновид взаємодії буде притаманний для кожного клієнтського сегменту – довгостроковий чи одноразового характеру. Такий підхід, на нашу думку, може бути використаний як у банківській сфері, так і для компаній реального сектору економіки. Водночас, не достатньо деталізованим видається опис усіх структурних складових бізнес-моделі.

Інший підхід обґрунтовують О. Любіч, Г. Бортніков та Г. Панасенко, які виділили такі основні компоненти бізнес-моделі банку [127, с. 10.]: клієнтська база; продукти й послуги, пропоновані банком; канали доставки, котрими користуються його клієнти; управління активами; організаційна структура. Такий підхід загалом визначає усі основні складові бізнес-моделі банку. Однак, у ньому не міститься детального опису усіх складових, а представлено лише короткий перелік, що створює ймовірність неправильного тлумачення та викривлення змісту наведених елементів структури.

Д. Гриджук, у своїй науковій праці, виділяє стратегічні карти як складові бізнес-моделі банку, а саме [122, с. 46]: корпоративна (для всього банку); private banking; корпоративний бізнес; роздрібний бізнес; кредитування; розвиток мережі терміналів самообслуговування; розвиток системи менеджменту якості банку; розвиток інтернет-банку (дистанційного банківського обслуговування). При цьому, автор зазначає, що за допомогою стратегічних карт з'являється можливість кращої візуалізації стратегічних цілей банку та визначення взаємозв'язків між ними. Однак з представленою дослідження не досить зрозуміло, яким чином вдасться досягти такого ефекту.

Водночас Р. Ісаєв представив досить деталізовану структуру бізнес-моделі банку, використовуючи основні системи його управління, а саме [117]: стратегічне управління; управління бізнес-процесами; управління персоналом та організаційною структурою; управління якістю; об'єкти діяльності та ресурси. При цьому автор обґрунтовує доцільність розчленування загальної бізнес-моделі банку на окремі дрібні бізнес-моделі, що входять до її структурних елементів (зокрема, модель стратегій, модель бізнес-напрямків, модель організаційної структури, модель бізнес-ролей тощо). Недоліком даного підходу вважаємо цілковиту його спрямованість лише на системи управління банком та не достатнє врахування таких важливих складових бізнес-моделі банку як створення

цінності для клієнта, пріоритетні напрями діяльності, пропоновані продукти та послуги.

Ураховуючи недоліки проаналізованих наукових підходів до структуризації бізнес-моделі банку й використовуючи позитивні моменти підходів зарубіжних дослідників, пропонуємо авторське узагальнення сучасної структури бізнес-моделі банку (рис. 1.8).

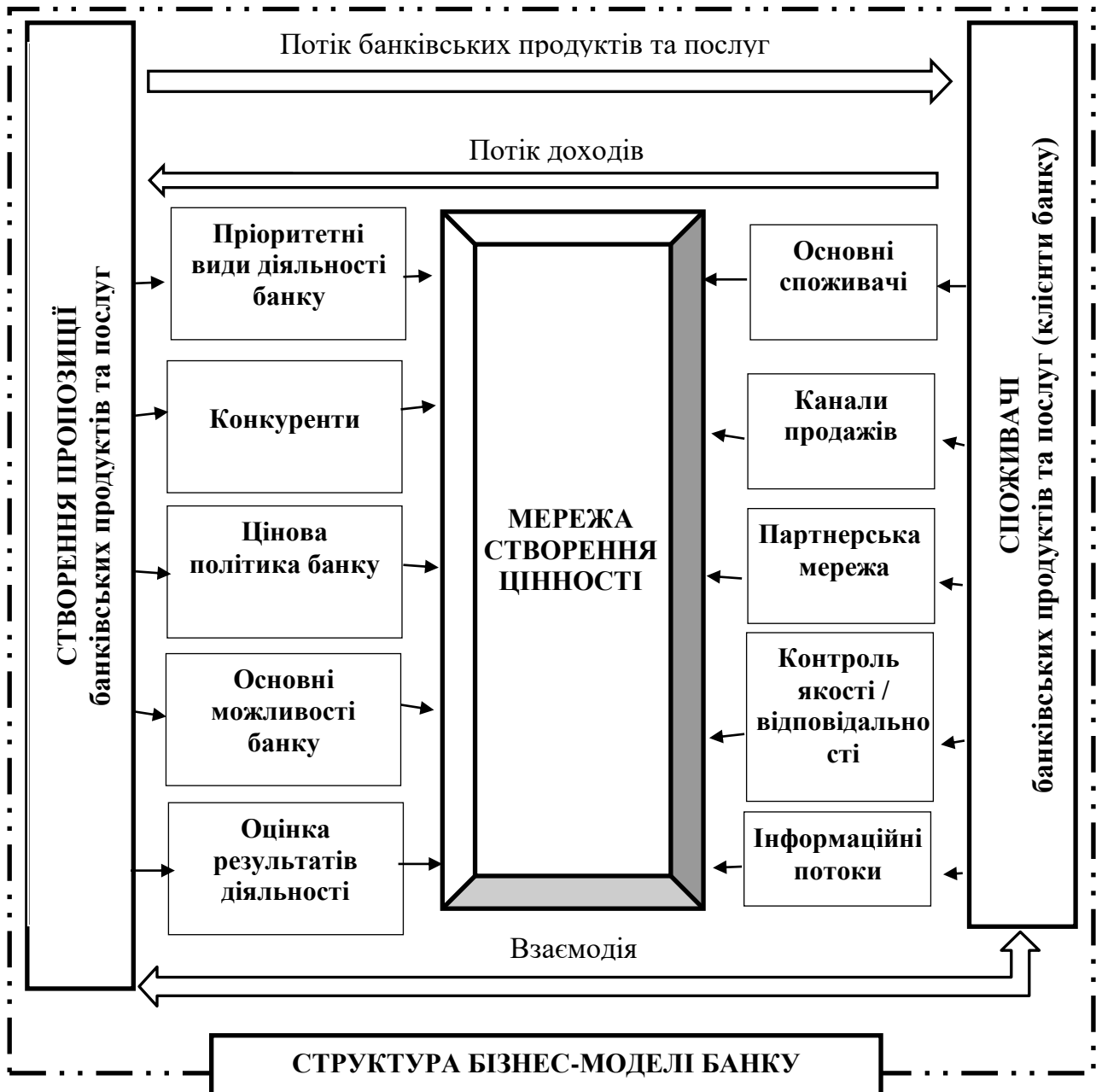


Рис. 1.8. Структура бізнес-моделі банку

Авторська розробка.

На нашу думку, структура бізнес-моделі банку має відображати її зміст, а саме: має бути представлена у вигляді взаємопов'язаних та взаємоузгоджених елементів, які об'єднуються спільною метою (у нашому випадку – це створення цінності як для банку, так і для клієнтів). Крім того, перевагою запропонованого нами підходу є виокремлення основних суб'єктів (банк як фінансово-кредитна установа, яка

безпосередньо створює пропозицію банківських продуктів та послуг на ринок; споживачі – це ті цільові клієнти, на які орієнтується банк при створенні банківських продуктів та послуг), які забезпечать створення додаткової цінності. Взаємодія між зазначеними суб'єктами, задля подальшого отримання одними якісних банківських послуг за оптимальною ціною (клієнтами), а іншими – отримання доходів від здійснення основних видів діяльності (банк), здійснюється через виокремлені пріоритетні напрями діяльності банку (за визначеною ціновою політикою), через певні канали продажів (використовуючи партнерську мережу банку та враховуючи позицію конкурентів).

Зауважимо також, що у авторській структуризації бізнес-моделі банку важливе місце відводиться інформаційним потокам між безпосередніми клієнтами та банком, виокремленню перспективних можливостей банку, контролю якості та відповідальності за надані послуги, аналізу витрат банку та оцінці результатів діяльності (фінансовий результат діяльності).

Наступним етапом нашого дослідження є виокремлення **принципів** розробки бізнес-моделей банків. Імпонує підхід таких науковців як Кін (Keen) та Куреші (Qureshi), які представили принципи проектування бізнес-моделей серед яких [128]: ефективність, інноваційність, взаємодоповнюваність, визначеність з клієнтською базою. При цьому саме ефективність та інноваційність автори виділяють як основоположні принципи бізнес-моделювання, що забезпечать подальший розвиток компанії. На нашу думку, усі виокремлені принципи є універсальними та загалом підходять як під час розробки бізнес-моделі для суб'єктів реального сектора економіки, так і для фінансово-кредитної сфери.

Однак, серед зазначених принципів відсутні ті, які б враховували специфіку банківського бізнесу (банки, здебільшого, здійснюють операції із залученими ресурсами, виступають джерелом коштів для розширення діяльності компаній, а також беруть участь у реалізації грошово-кредитної політики держави). Саме тому пропонуємо авторське бачення переліку **принципів розробки та реалізації бізнес-моделей банків:**

- **системний підхід** (передбачає комплексне врахування особливостей діяльності банку як єдиного цілого у взаємозв'язку з усіма його складовими частинами (елементами), а також визначення всіх ієрархічних рівнів стратегічного управління в банку та усесторонню увагу до функціонування банку);

- **планування** (передбачає формалізацію бізнес-процесів банку (сукупності взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих видів діяльності) та визначення їх підпорядкованості; акцент не лише на перспективному плануванні, але й на операційних завданнях);

- **уніфікація** (такий підхід дасть можливість підвищити ефективність функціонування банку загалом, шляхом розробки та використання певних стандартів і регламентів для всіх бізнес-процесів

банку);

- **банківська безпека** (передбачає запобігання можливим загрозам діяльності банку, зокрема, ІТ безпека та збереження всіх даних клієнтів; втрата репутації банку та подальша втрата його клієнтів; втрата якості наданих послуг і обслуговування; втрата якості бізнес-процесів, які призводять в подальшому до додаткових видатків).

Далі зауважимо, що **для повної теоретико-сутнісної характеристики бізнес-моделей банків та бізнес-архітектури банківського сектору як виду бізнес-моделей банківської діяльності необхідно також окреслити своє бачення співвідношення місії банку, його стратегії та бізнес-моделі**. Перш за все, зауважимо, що серед науковців немає єдиної точки зору на зазначене питання. Водночас, найчастіше зустрічаємо підходи у яких ототожнюються зміст стратегії банку та бізнес-моделі банку, що вважаємо не доцільним. Адже, зазначені поняття є взаємозалежними, але їхній теоретичний зміст є не однаковий.

Так, одні автори вважають, що бізнес-модель є складовою стратегії, зокрема, Магретта (Magretta) [104], В. Гросул, С. Зубков та Т. Іванова [129, с. 67], Тіканен (Tikkanen), Ламберг (Lamberg), Парвінен (Parvinen) та Калунки (Kallunki) [130]. При цьому, дослідники зазначають, що бізнес-модель пов'язана з економічною складовою стратегії, зі співвідношенням доходи-витрати-прибуток, тобто, із фактичними та плановими доходами від продажу товарів компанії, зі структурою витрат, рівнем доходів, потоками прибутків та окупності інвестицій [129]. Інші ж автори, серед яких, Кін (Keen) та Куреші (Qureshi) [128], Чесбро (Chesbrough) [131], Тіс (Teese) [107], навпаки, переконані, що саме бізнес-модель є ширшою ніж стратегія. Так, Чесбро (Chesbrough) у своїй праці зазначає, що однією з функцій бізнес-моделі є розробка такої стратегії, яка дасть можливість отримувати конкурентні переваги перед конкурентами [131].

На нашу думку, кожен з цих підходів має право на існування. Адже, поява різних уявлень про взаємозв'язок між стратегією та бізнес-моделлю обумовлена більш тривалим періодом орієнтації діяльності компаній виключно на стратегію. Лише з плином часу відбулося розширення фокусу уваги і на бізнес-моделі суб'єктів підприємницького сектору, що пов'язано з порівняно нещодавньою появою досліджень бізнес-моделювання.

Щодо визначення взаємозв'язку між місією та бізнес-моделлю, то погоджуємося з точкою зору О. Вишневського, який зазначає, що зміст місії має наголошувати на соціальній цінності, а не економічній вигоді для самої організації, та фокусуватися на проблемі [132, с. 29]. При цьому, зміст стратегії та бізнес-моделі організації включає більш практичні характеристики. Так, стратегія має визначати основні стратегічні пріоритети діяльності, цілі та завдання організації, а також напрями їх досягнення та основні конкурентні переваги.

Переконані, що для банківських установ саме місія та стратегія є

більш широкими та всеохоплюючими поняттями, яким підпорядкована бізнес-модель. Оскільки, саме «стратегія є необхідним базисом для всієї подальшої діяльності організації, і без неї інші елементи багато в чому втрачають сенс» [132, с. 12].

На нашу думку, основні відмінності між бізнес-моделлю, стратегією банку, а бізнес-архітектурою банківського сектору країни ідентифікуються у розрізі трьох напрямів (табл. 1.3), а саме – специфіка створення цінності та перетворення її у прибуток, визначення вартості бізнесу та передбачуваний рівень знання про бізнес-середовище.

Таблиця 1.8. Основні відмінності бізнес-моделі банку та його стратегії, бізнес-архітектури банківського сектору

Параметр	Бізнес-модель банку	Стратегія банку	Бізнес-архітектура банківського сектору
Створення цінності та перетворення її у прибуток	Фокусується на створенні цінності та одночасно описує, яким чином банк перетворює створену цінність у прибуток	Фокусує свою діяльність на створенні стійкої конкурентної переваги банку на ринку	Фокусується на створенні цінності від функціонування банківського сектору економіки загалом
Вартість бізнесу	Створює механізм перетворення інновації в економічну цінність для бізнесу, але не відповідає на питання яким чином вартість бізнесу трансформується в прибуток для акціонерів	Орієнтована на підвищення вартості бізнесу на перспективу	Порівнює визначені цілі розвитку банківського сектору з показниками, які дозволяють чітко вимірювати й ідентифікувати стан досягнення цілей
Передбачуваний рівень знання про бізнес-середовище	Створення бізнес-моделі банку, здебільшого, не вимагає ґрунтовних знань про бізнес-середовище	Адекватність розробки стратегії залежить від більш складного аналізу, що вимагає володіння повною інформацією про середовище функціонування банку	Розробка бізнес-архітектури банківського сектору вимагає глибоких знань як на макrorівні, так і володіння ситуацією на мікрорівні (рівні окремих банків)

Складено автором на основі доповнення [101].

Таким чином, стратегія банку визначає загальні напрями та орієнтири його діяльності (враховуючи конкурентні переваги, диференціацію на ринку), але, здебільшого, детально не конкретизує засоби досягнення визначених цілей. У той час, як бізнес-модель банку забезпечує його життєдіяльність та створення цінності для акціонерів, менеджменту та клієнтів, на основі досягнення запланованих показників результативності діяльності. При цьому бізнес-архітектура банківського сектору створює загальне уявлення про взаємозв'язок та взаємодію всіх елементів банківського сектору, а також окреслює механізм оптимізації

зазначених елементів.

Узагальнення наукових підходів до розуміння змісту понять «бізнес-модель банку», «місія» та «стратегія» дало підстави представити співвідношення між ними у вигляді схеми (рис. 1.8).

Тож, якщо місія лише окреслює основні питання, що стосуються самоідентифікації організації, її клієнтів та послуг, то стратегія та бізнес-модель містить більш детальні характеристики. Щодо бізнес-моделей, то ще раз наголосимо, що ключові аспектами бізнес-моделі банку виступають: створення цінності для клієнта (тобто пропозиція таких продуктів та послуг, які задовольнятимуть потреби клієнтів у повному обсязі); окреслення напрямів взаємодії із клієнтами; забезпечення високої результативності діяльності та виконання поставленої мети діяльності.

Водночас, можемо зауважити, що саме стратегія включає у себе майже всі згадані ключові аспекти бізнес-моделі банку, але, крім цього, розкриває питання конкурентних переваг на ринку. Тож, формування бізнес-моделі будь-якої організації відбувається на основі визначених у стратегії цілей та пріоритетів діяльності.

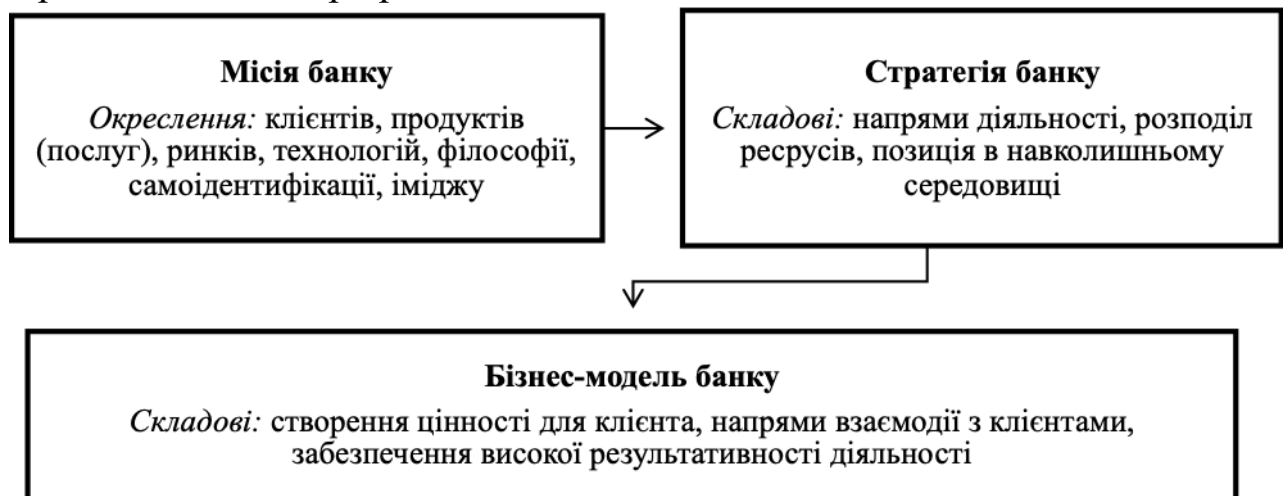


Рис. 1.8. Співвідношення місії, стратегії та бізнес-моделі банку

Авторська розробка.

Далі зауважимо, що в науковій літературі поруч із поняттям «бізнес-модель» підприємства часто зустрічається поняття «архітектура». Під архітектурою підприємства (банку як суб'єкта господарювання) В. Галактіонов розуміє найбільш загальне та всебічне представлення підприємства як економічного суб'єкта, який має короткострокові та довгострокові цілі здійснення своєї основної діяльності (визначені місією на фінансово-кредитному ринку та стратегією його розвитку), зовнішні та внутрішні ресурси, що необхідні для виконання місії та досягнення поставлених цілей, а також усталені правила ведення основної діяльності [133]. При цьому, Е. Скрипник у своїй праці [134, с. 223] зазначає, що архітектура включає як бізнес-архітектуру (на основі місії, стратегії розвитку та довгострокових бізнес-цілей визначається функціональна модель банку, організаційна структура та структура каналів продажів), так і системну архітектуру (визначає сукупність технологічних та технічних рішень для забезпечення інформаційної підтримки роботи банку, у відповідності до правил і концепцій бізнес-архітектури).

Так, Н. Іванченко зазначає, що «архітектура підприємства включає опис місії, стратегії і завдань підприємства, його архітектури бізнесу, системну архітектуру (ІТ-архітектура) і представлення всіх допоміжних технологій упродовж всього життєвого циклу підприємства. Концепція архітектури підприємства є способом об'єднання і синхронізації функціональних і бізнес-потреб підприємства.» [135, с. 129].

Водночас, заслуговують на увагу споріднені поняття, які зустрічаються в економічній літературі. Так, Л. Григор'єв, Д. Кудрявцев та С. Горелик виділяють два різних аспекти корпоративної архітектури, а

саме: як об'єктивну дійсність (існує не залежно від її відображення в певній моделі) та як модель (опис цієї дійсності різними засобами) [136]. При цьому, дані автори ототожнюють поняття бізнес-модель та корпоративна архітектура, під яким розуміють «загальну модель бізнесу, що визначає політику інвесторів, стратегії, продукти, технології, процеси, структуру та інформаційну підтримку діяльності [136].

Погоджуємося також із точкою зору К. Сердюкова, що корпоративна архітектура та її побудова збігаються із процесом розробки управлінської ієрархії, адже «у першому випадку увага зосереджується на формуванні певної бізнес-моделі корпорації з оптимізацією відносин між її компонентами замість простого розподілу функцій управління між організаційними рівнями» [137, с. 36].

Натомість, К. Дрогобицька під бізнес-архітектурою розглядає загальний, схематичний опис діяльності організації з визначенням цілей, функцій, активних елементів, основних процесів і способу взаємоузгодження всього цього в єдине ціле [111]. Зважаючи на відсутність у світовій практиці загальних вимог та правил побудови бізнес-архітектури підприємства, то доцільним видається запропонований автором підхід, згідно з яким виокремлюються функціональні складові бізнес-архітектури (блоки та модулі), що створюють логічну та виважену структуру бізнес-архітектури підприємства. Крім того, К. Дрогобицька зазначає, що конкурентні переваги підприємству може забезпечити поєднання трьох аспектів розвитку бізнес-архітектури підприємства (орієнтація на продукт, технології та ринок), що також можна віднести до переваг зазначеного підходу.

Цікавим видається підхід Д. Домашової, Є. Кріпака та В. Семенова у якому йдеться про необхідність для банку розробки архітектури для підвищення стійкості та конкурентоздатності в умовах ускладнення характеру господарської діяльності для того, щоб забезпечити зростання та міцну позицію на ринку [138].

Також зауважимо, що окремі вчені ототожнюють поняття бізнес-архітектура банку та бізнес-модель банку. Зокрема, Д. Домашова, Є. Кріпак та В. Семенов зазначають, що «архітектура підприємства є динамічною за рахунок реалізації нових проектів, активізація яких задає напрям подальшого вдосконалення». При цьому, автори твердять, що розробка бізнес-архітектури є необхідною для банку для підвищення його стійкості та конкурентоспроможності, для забезпечення міцної позиції на ринку. Такий підхід є можливим, оскільки в більшості проаналізованих досліджень з даної тематики під бізнес-моделлю та бізнес-архітектурою компанії розуміють приблизно одне й те ж саме.

Водночас, на нашу думку, зазначений вище підхід є недоцільним в сучасних економічних умовах та з урахуванням специфіки здійснення саме банківської діяльності. Тож, переконані, що більш доцільно розглядати бізнес-архітектуру саме на макрорівні, як більш

узагальнене та широке поняття саме відносно всього банківського сектору. Так, під бізнес-архітектурою банківського сектору, у межах нашого дослідження, розуміємо опис взаємозв'язків між елементами, які взаємодіють між собою у банківському секторі, а їх ефективне функціонування та прибутковість усього банківського сектору сприяє розвитку як банківського сектору, так і економіки загалом. При цьому, поняття «бізнес-модель» є більш вузьким, адже стосується конкретної фінансово-кредитної установи. Таким чином, вважаємо, що не варто заміняти та отожднювати поняття «бізнес-модель банку» на «бізнес-архітектура банку».

На нашу думку, доцільними є такі архітектурні конфігурації у банківському секторі, які б відповідали вимогам, поставленим перед банками та банківською системою загалом (найбільш раціональна та обґрунтована архітектура банківського сектору, яка забезпечить ефективну взаємодію фінансового та реального секторів економіки, що сприятиме економічному зростанню країни).

Вважаємо, що цілі розробки бізнес-архітектури банківського сектору та бізнес-моделі банку відрізняються за своїм змістовним наповненням одна від одної. Адже, як зазначалося вище, метою бізнес-моделювання діяльності банку є детальна характеристика всіх притаманних бізнес-процесів та операцій, а також виконуваних функцій. Водночас, мета бізнес-архітектури банківського сектору економіки є більш узагальненою та не включає у себе детальний опис основних питань організації банківського бізнесу, а полягає у створенні загального уявлення про виконувані функції тими чи іншими елементами банківського сектору, основні бізнес-процеси та ключові питання їхньої діяльності. При цьому, погоджуємося з точкою зору К. Дрогобицької щодо доцільності проведення декомпозиції бізнес-архітектури, шляхом [111]: виокремлення функцій та процесів; аналізу бізнес-подій; моделювання місцезнаходження виконуваних функцій та процесів; моделювання інтеграції функції та процесів.

Як висновок зазначимо, що хоча стратегія і виступає основним теоретичним підґрунтям для конкурентної боротьби на ринку, але саме бізнес-модель є першоосновою створення цінності для банку. Водночас, більш детального дослідження потребує бізнес-архітектура банківського сектору, яка включає в себе набагато більше ніж просто певну структура бізнесу (за допомогою якої створюється цінність для клієнтів та банків) чи логіка організації процесу управління банківським бізнесом.

Таким чином, проведені дослідження значення та загальної мети бізнес-моделювання, підходів до визначення змісту понять «бізнес-модель» та «бізнес-модель банку», структури бізнес-моделі банку, принципів розробки та функціонування бізнес-моделей банків, взаємозв'язку місії, стратегії та бізнес-моделі банку, а також бізнес-архітектури банківського сектору дало можливість отримати загальне

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

уявлення про теоретико-змістовну характеристику бізнес-архітектури банківського сектору та бізнес-моделювання банківської діяльності.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

2.1. Роль бізнес-архітектури банківського сектору в забезпеченні економічного зростання

На нашу думку, *бізнес-архітектура має розглядатися як інструмент системного опису алгоритмів ефективного функціонування та принципів розвитку банківського сектору економіки, які є необхідною передумовою для формування дієвої системи управління й підтримки організаційно-функціональних трансформацій, що відбуваються у банківській діяльності, оскільки дають змогу пов'язати між собою ініціативи та інновації з розвитку, що виникають як на загальнонаціональному рівні, (представленому, насамперед, Національним банком України), так і на рівні окремих банків та їх об'єднань, перевести загальну стратегію розвитку банківського сектору національної економіки в результативні дії та забезпечити узгодження взаємодії різних елементів цього сектору.*

Загальновизнаними вимогами для ефективного функціонування будь-яких бізнес-структур у сучасних умовах є гнучкість та адаптивність.

У банківському секторі такі вимоги пов'язані з високою динамічністю факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ, потребує швидкого реагування на зміни фінансового ринку, фінансових і банківських технологій, фінансово-економічного середовища, природною пов'язаністю банківського бізнесу із проявом різними видами фінансових ризиків й високою чутливістю до циклічності економічної динаміки, яка виявляється у перманентному виникненні фінансових криз.

Слід зауважити, що гнучкість та адаптивність апріорі передбачають безперервну трансформацію банківського бізнесу, яка полягає у інтегрованій зміні системи цільових настанов, завдань і показників ефективного функціонування як окремих банків, так і банківського сектору загалом, розробці й впровадженні відповідних узгоджених між собою фінансових політик на макро- і мікрорівнях, пошуку інноваційних шляхів організації бізнес-процесів у банківництві й оптимізації організаційної структури банківської системи, у т.ч. у напрямі застосування нових фінансових цифрових технологій та іншого роду ІТ-рішень для забезпечення необхідних організаційно-економічних перетворень. Тобто, як справедливо зазначають Д. Кудрявцев і М. Арзуманян [139, с.193], таке інтегроване перетворення вимагає

узгодженої роботи відразу кількох функціональних сфер діяльності – стратегічного управління, управління ефективністю, управління бізнес-процесами, організаційного проектування і проектування інформаційних систем та ін.

На нашу думку, *досягнення стійкого економічного зростання в національній економіці потребує не лише локальних змін бізнес-архітектур окремих банків, а й відповідної трансформації всієї діяльності банківського сектору загалом*, оскільки, як отримання позитивного локального ефекту в значній мірі залежить від здатності окремих банків адекватно представляти й забезпечувати виконання цілісної стратегії розвитку банківської діяльності і банківського сектору загалом, так й позитивний ефект на рівні національної економіки не можливий без врахування бізнес-орієнтирів, потреб і можливостей банків. Отже, *вплив на економічний розвиток національної економіки банківського сектору залежить від спроможності адекватно уявити всю систему його внутрішніх організаційно-функціональних взаємозв'язків між окремими елементами у вигляді впорядкованої бізнес-архітектури банківського сектору загалом*. При цьому слід ураховувати, що вона є складним системним утворенням з бізнес-архітектур окремих банківських установ. Таке цілісне бачення бізнес-архітектури банківського сектору надає державі в особі НБУ можливість знаходження оптимальних управлінських рішень, що відповідають стратегічним інтересам держави щодо розвитку національної економіки й її фінансової системи, обґрунтування вимог й стандартів банківської діяльності, організації й провадження бізнес-процесів у банківстві, а також аналізу часткових ситуацій й бізнес-рішень, які застосовуються або впроваджуються окремими банками.

Методологічні засади дослідження бізнес-архітектури банківського сектору мають спільні витоки з сучасною методологією цілісного розуміння будови та влаштування бізнесу у вигляді «архітектури підприємства» або «корпоративної архітектури» (англ. *enterprise architecture*), тобто як деякого об'єкту управління, який забезпечує у бізнесі загальний погляд на логіку його функціонування та взаємозв'язаність частин у єдине ціле [140]. Так, зокрема, у внутрішніх положеннях дослідницької лабораторії ІВМ вона визначається як «... логічно пов'язана форма структур», а у роботах Г. Галкіна – як «спосіб структурування уявлень», «спосіб представлення різних структур», «метамова опису структур» [141].

Вивчаючи поняття «бізнес-архітектури», яке надається різними дослідниками, можна стверджувати, що існує *три підходи до його інтерпретації*:

1) *заснований на парадигмі «проектуючого дослідження» (DSR, Design Science Research)*, що передбачає її трактовку з позиції бізнес-інформатики, а саме як складової проектування інформаційних систем,

заснованої на створенні інноваційних артефактів, які можуть бути багаторазово використані для вирішення актуальних проблем. Зокрема, такий підхід реалізований у роботах А. Даніліна й А. Слюсаренка [142], О. Заремських [143], Г. Кальянова [144], К. Пефферс (*Peffer K.*), Т. Тюнан (*Tuunanen T.*), М. Розенберг (*Rothenberger M.*) [145], А. Хевнер (*Hevner A.*) та С. Шатер'є (*Chatterjee S.*) [146]. Для цього підходу характерним є застосування нормативних моделей бізнес-архітектури;

2) *заснований на парадигмі стратегічного управління*, який передбачає її трактування з точки зору створення оптимальних організаційних умов для досягнення стратегічних цілей управління, що знаходить відображення у розробці переважно позитивних моделей. Він є меншою мірою розроблений, ніж попередній, й представлений у обмеженому колі публікацій (Є. Зіндер [140; 147], Д. Кудрявцев та М. Арзуманян [139]);

3) *інтегрований підхід*, заснований на поєднанні двох вище зазначених (Ю. Франк (*U. Frank*)) [148].

Поява цих підходів зумовлена, насамперед, еволюцією наукової думки щодо змісту досліджуваного поняття та зміною кола завдань, розв'язання яких становило предметну область його застосування. Рисунок 2.1 наочно демонструє *розвиток архітектурного підходу як одного з основоположних для дослідження проблематики бізнес-архітектури банківського сектору та його впливу на економічний розвиток*.

Загалом *архітектурний підхід* виник як прикладний напрям моделювання та проектування застосування інформаційних технологій у сфері підприємницької діяльності. Тому в перших дослідженнях за цим напрямом така архітектура розглядалася переважно як така, що визначає інфраструктуру інформаційної системи, тобто сукупність сформованих технологічних стандартів і принципів, що регламентуються технологічні питання реалізації бізнес-процесів (технологічна архітектура) та дозволяють скоротити витрати на розробку, впровадження та експлуатацію інформаційних систем. Проте принциповим обмеженням такого підходу була відсутність орієнтації на утворення єдиних інформаційних баз даних, застосування яких дозволило б збільшити економію за рахунок зменшення трансакційних витрат при спільному використанні масивів даних.

На усунення даного недоліку був спрямований перехід до формування інформаційно-технологічної архітектури, яка, крім технологічної, також містила й опис архітектури інформації та архітектури прикладних програмних систем. Її застосування дало змогу скорочувати витрати за рахунок усунення дублювання бізнес-функцій, покращення координації управління, посилення інформаційної безпеки тощо.

Перші спроби погляду на бізнес-архітектуру з позиції досягнення стратегічних цілей управління були реалізовані на початку ХХІ ст., коли інформаційно-технологічна архітектура почала розглядатися у логічній єдності із архітектурою бізнес-процесів, проте тривалий час така інтеграція була доволі обмеженою – здійснювалася виключно з позиції відображення і врахування інформаційних процесів в організаційній структурі бізнесу з позиції їх узгодження з цілями, функціями і завданнями окремих бізнес-процесів.

Сучасне бачення терміну «бізнес-архітектура» [149; 150] є результатом подальшого розширення його змістовних компонент в процесі становлення стратегічного менеджменту й виділення системи ключових елементів та драйверів підвищення ефективності фінансово-економічної діяльності – спроможності (capabilities), бізнес-модель (спосіб створення цінності для споживачів та перетворення її у стабільні фінансові потоки прибутку), позапроцесна діяльність (проекти, кейси, знання), неформальна структура та ін.

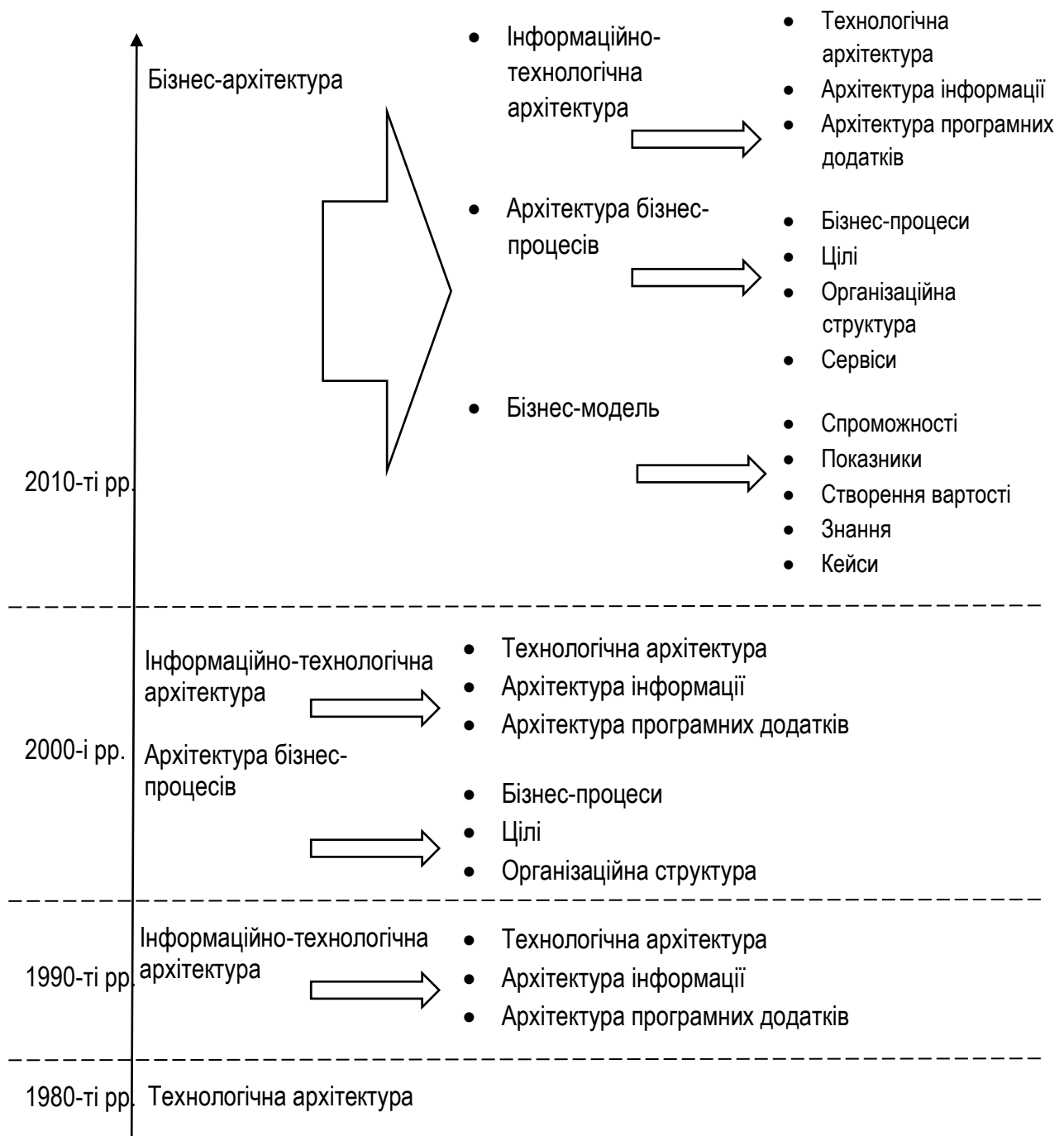


Рис. 2.1. Еволюція концепції «бізнес-архітектури»

Доопрацьовано автором за [139;142].

Саме такий підхід, на нашу думку, дозволяє перейти від поняття бізнес-архітектури окремої бізнес-одиниці (підприємства, банку) до більш

комплексного – бізнес-архітектури окремого сектору економіки, оскільки забезпечує узгодження функціонування різних елементів такої архітектури (цілей окремих банків із цілями, завданнями та місією банківського сектору загалом та наявними можливостями його розвитку й конкурентними перевагами банківських установ, завдання всіх рівнів – з цілями, спроможностями та організаційною структурою, показники мають дозволяти чітко вимірювати й ідентифікувати стан досягнення цілей та завдань, процеси – покращувати обрані показники, а інформаційні системи – покращувати критично значущі процеси та ін.). ***В умовах становлення цифрової економіки й стрімкого зростання ролі та значення інформаційних технологій для забезпечення ефективного функціонування економічних систем, на рівні будь-якого сектору економіки, зокрема, банківського, має існувати єдина бізнес-архітектура, яка демонструє, як пов'язані між собою всі елементи здійснення господарської діяльності у даній сфері та яким чином досягається оптимізація всіх взаємодій між такими елементами.***

Перевагами формування такої бізнес-архітектури на рівні банківського сектору, на нашу думку, є:

– посилення спроможності банківського сектору гнучкого та швидкого реагування на виклики й динамічні зміни фінансово-економічного середовища;

– синхронізація можливостей упровадження і застосування фінансових інновацій, заснованих на вдосконаленні і розвитку інформаційних технологій;

– синхронізація можливостей інформаційних технологій та бізнес-стратегій, тобто забезпечення варіативності бізнес-стратегій за рахунок можливості змін у сервісних процесах та технологічних рішеннях;

– прискорення розвитку цифрових фінансових технологій та їх імплементація у формування бізнес-стратегії;

– узгодження бізнес-стратегій окремих банків, банківського сектору із стратегією розвитку банківської системи загалом;

– створення умов для ефективної реалізації фінансової політики, спрямованої на забезпечення економічного зростання й розвитку.

Фактично бізнес-архітектура банківського сектору реалізує **системний підхід** в управлінні його розвитком в умовах цифрової економіки та посилення залежності банківського бізнесу від інформаційних технологій, фінансових інновацій та фінтеху, а також базується на методологічних засадах сучасного системного аналізу й системної інженерії. Зокрема, на безпосередній зв'язок дослідження бізнес-архітектур із системним підходом й особливості їх системного аналізу вказує авторський колектив під керівництвом В. Волкової і А. Ємельянова [151].

Методологічний зв'язок бізнес-архітектури банківського сектору з ідеями й методами системного аналізу та системної інженерії

вказує на те, що у дослідженнях її впливу на економічний розвиток національної економіки слід виходити з загальних закономірностей функціонування, виділених для архітектури будь-якої системи загалом.

Зауважимо, що нині відсутній єдиний підхід до визначення *поняття «системна інженерія»*, що пояснюється відносною новизною відповідної термінології та прикладної методології, яка виникла в середині ХХ ст. у процесі зростання масштабів та мірою ускладнення організації суспільної життєдіяльності щодо створення складних систем і підвищення ступеня відповідальності за результати їх функціонування у глобалізованому середовищі. При цьому у наявних наукових та методичних розробках системна інженерія, як правило, розуміється саме як міждисциплінарний методологічний підхід, що реалізується у низці методик, які визначають технічні та управлінські дії, необхідні для того, щоб перетворити сукупність очікувань і потреб різного роду стейкхолдерів, наявних внутрішніх і зовнішніх обмежень у ефективне рішення та підтримати функціональність такого системного рішення протягом його життєвого циклу [152,153].

Такий підхід передбачає виділення формування бізнес-архітектури як одного з ключових елементів методології системної інженерії, поряд з такими іншими її складовими, як:

- визначення цільових настанов й показників призначення;
- виявлення необхідних процесів життєвого циклу;
- збалансування фінансово-економічних, часових та функціональних вимог.

Досліджуючи методологію формування бізнес-архітектури банківського сектору, слід зазначити, що вихідним положенням її формування, на нашу думку, є цілепокладання й орієнтованість на досягнення поставлених цілей (так звана праксеологічність), оскільки, згідно з ISO/IEC 15288:2008 «Системна інженерія – процеси життєвого циклу систем» [154], сама система визначається як комбінація взаємодіючих елементів, організованих для досягнення однієї або кількох поставлених цілей, що дозволяє стверджувати про неможливість існування бізнес-архітектури як одного з різновидів фінансово-економічних систем поза теологічними й праксеологічними процесами.

З іншого боку, у ISO/IEC 42010:2007 [155] **архітектура системи** ідентифікується як фундаментальна організація системи, втілена в її компонентах, їх взаємозв'язках один з одним і з середовищем, а також сукупність керівних принципів проектування та розвитку системи. У визначенні бізнес-архітектури банківського сектору такою системою є банківський сектор, а компонентами, відповідно, банківські установи, їх бізнес-напрями, функціональні системи, підрозділи тощо.

За аналогією із дослідженнями архітектури підприємств, на нашу думку, *бізнес-архітектура банківського сектору також повинна*

включати функціональні ролі різних груп та видів банків, враховуючи їх спеціалізацію й призначення, опис процесів та представлення всіх допоміжних технологій співіснування й співкоординації їх діяльності, регулювання функціонування банківського сектору з боку центрального банку з урахуванням особливостей для різних стадій циклу фінансово-економічного розвитку.

Крім того, вважаємо, що *для методології дослідження бізнес-архітектури банківського сектору є характерними всі положення, які були виділені для сучасної методології системної інженерії* як організованої творчої технології Г. Гудом (H. Good) і Р. Маколом (R. Machol), А. Холлом (A. Hall) [156; 157]:

- багатоаспектність предмета;
- оптимізація функціональних меж між інтересами людей, системою та її оточенням (фізичним і технічним, діловим та економічним, соціальним) як кінцева мета;
- першочергова увага вивченню потреб, як облік існуючих ринкових потреб, так й виявлення й врахування можливостей їх зміни у коротко-, середньо- й довгостроковій перспективах.

Таким чином, на нашу думку, *основу методології дослідження бізнес-архітектури банківського сектору національної економіки становить комплексний, орієнтований на повний життєвий цикл системний підхід, який передбачає при створенні відповідної системи творче, взаємопов'язане використання досягнень техніки, інформаційних, цифрових і фінансових технологій, фінансів, управління, економіки та інших областей знань*, що дозволяє такій бізнес-архітектурі ефективно реалізовувати завдання з управління якістю фінансових послуг, управління проектами і банківськими продуктами, управління депозитними та кредитними ресурсами, управління фінансовими ризиками, у т.ч. кредитними, тощо у єдиній інтегрованій системі, що поєднує різні й унікальні за функціонально-організаційною будовою, призначенням та ресурсними можливостями системи – окремі бізнес-архітектури банків, узгоджуючи їх функціонування із стратегічними цілями й завданнями розвитку банківської системи країни загалом.

У цьому контексті ми погоджуємося із думкою А. Сейдж, який вказує, що системна інженерія як методологічний базис формування бізнес-архітектури – це технологія управління, яка сконцентрована на контролі процесів повного життєвого циклу з метою визначення, розробки та застосування економічно ефективних, високоякісних, надійних систем, які відповідають потребам споживача [158]. При цьому зауважимо, що *метою управління життєвим циклом бізнес-архітектури банківського сектору національної економіки, згідно з базовими положеннями системної інженерії, має бути досягнення в банківському секторі такого стану, коли він за рахунок прийнятих і реалізованих рішень*

щодо його організаційно-функціональної будови буде здатен на сформованій відповідній методичній основі самостійно (без регулюючого втручання Національного банку України) обирати й реалізовувати ефективні для банківської системи загалом процеси.

Тобто *бізнес-архітектура банківського сектору як система, заснована на цінностях для зацікавлених сторін, має здатність розвиватися протягом життєвого циклу й отримує в результаті такого розвитку спроможність самоудосконалюватися відповідно до встановлених вимог й цілей, забезпечуючи формування в економіці умов, необхідних для сталого економічного зростання й розвитку.*

Отже, у загальному випадку модель бізнес-архітектури використовується для аналізу існуючого й проектування майбутнього стану банківського сектору, а також для розробки альтернативних сценаріїв його розвитку з урахуванням існуючої динаміки національної і світової фінансово-економічної системи загалом, що передбачає відображення у такій архітектурі особливостей функціонування банківського сектору на різних стадіях фінансово-економічного циклу й їх врахування у розробці та організації процесів і процедур функціонування банківського сектору загалом та його окремих елементів у періоди економічної стабільності, зростання та рецесії.

При цьому велике значення для виконання ролі бізнес-архітектури банківського сектору національної економіки в забезпеченні економічного зростання мають такі її методологічні характеристики, як системний підхід, бізнес-моделювання, повторне використання знань у вигляді довідників, шаблонів поведінки та референтних моделей, вирішення практичних проблем на основі наукових знань [159; 160].

Усі ці характеристики у сучасній науковій літературі прийнято позначати поняттям «*методологія управління бізнес-архітектурою*». На думку П. Седігмана (*P. Seligmann*), Дж. Веєрса (*G. Wijers*) та Г. Сола (*H. Sol*) [161], складовими такої методології є спосіб та принципи мислення (*way of thinking*), способи виконання робіт, методи та процеси (*way of working*), засоби моделювання (*way of modeling*), засоби контролінгу (*way of controlling*) та способи забезпечення (*way of supporting*).

Процес управління бізнес-архітектурою банківського сектору національної економіки має циклічний характер. При цьому дослідження **класичного циклу управління бізнес-архітектурою** засновані на ідеї досягнення стану постійного вдосконалення й реінжинірингу закладених у базис формування такої архітектури бізнес-процесів та взаємозв'язків (рис. 2.2).

Слід зауважити, що рис. 2.2 нами наведено укрупнений розподіл циклу управління бізнес-архітектурою банківського сектору на етапи, який може бути деталізований в частині виділення стадій реалізації кожного з них відповідно до прикладних завдань, які підлягають вирішенню для досягнення цілей зазначених етапів.

Крім того, *кожен з етапів характеризується властивим йому комплексом методів, інструментів та технологій, призначених для вирішення саме тих завдань, які ставляться на цьому етапі*

управління бізнес-архітектурою банківського сектору. Проте, як зазначають у своїх працях, зокрема, О. Левенчук [162], Г. Калянов [144], М. Ланхорст (*Lankhorst M.*) [163], методи управління бізнес-архітектурою переважно наслідують методологію системної інженерії, через що вагоме місце серед них належить методам моделювання.



Рис. 2.2. Цикл управління бізнес-архітектурою банківського сектору
Авторська розробка.

Таким чином, у процесі функціонування банківського сектору, спираючись на макроекономічну інформацію зі стратегічного планування соціально-економічного розвитку національної економіки загалом і фінансової системи зокрема, *методологія дослідження бізнес-архітектури банківського сектору допомагає визначити серед існуючих альтернатив програми і проекти його розвитку, що найкращим чином відповідають стратегії державної фінансової політики*, а потім – здійснювати управління цими програмами й проектами, удосконалювати у відповідності до поставлених стратегічних цілей й завдань банківську діяльність. А, отже, *оптимальне формування бізнес-архітектури банківського сектору й ефективне управління нею створює умови необхідні для повноцінної реалізації стратегічних цілей фінансово-економічного розвитку, головною з яких є економічне зростання й сталий розвиток.*

Д. Кудрявцев та М. Арзуманян [139] виділяють *два варіанти залучення бізнес-архітектури до вирішення завдань управління розвитком*, які ми схильні розглядати й як можливі варіанти реалізації впливу бізнес-архітектури банківського сектору на розвиток національної економіки:

1) *взаємодія бізнес-архітектури зі стратегією*, при якій об'єкти та інформаційні потреби стратегічного управління залишаються поза елементами бізнес-архітектури;

У цьому разі бізнес-архітектура банківського сектору, з одного боку, виступає для формування державної фінансової політики джерелом інформації про поточний стан відповідного сектору фінансової системи, а з іншого, – є користувачем нормативних даних, згенерованих у процесі її формування (цілей, завдань, нормативних показників та ін.), які становлять основу для оновлення бізнес-архітектури в класичному циклі управління нею. Так, згідно із стандартом The Open Group [164] бізнес-архітектура надає системи стратегічного управління соціально-економічним розвитком такі можливості:

– виявлення необхідності й потенціалу змін в умовах коли є ознаки наявності драйверу економічного зростання, але не визначений його цільовий стан;

– визначення необхідних змін для утворення організаційно-технічних умов, необхідних для реалізації стратегічних цілей і завдань за визначеними параметрами;

– здійснення необхідних змін шляхом моніторингу й оцінки відповідності запланованим параметрам.

2) *побудова стратегічного управління на засадах архітектурного підходу*, що передбачає інтеграцію стратегічного фінансового планування та управління трансформацією банківського сектору національної економіки.

На сьогодні методологія реалізації архітектурного підходу у сфері формування й реалізації державної фінансової політики з управління банківським сектором національної економіки не є остаточно розробленою. Це пов'язано із тим, що дослідження шляхів такої інтеграції управління й бізнес-архітектури є доволі новим науковим напрямом, який розвивається переважно у сфері стратегічного управління підприємствами. Так, Д. Саймон (D. Simon), К. Фішбаш (K. Fischbach) та Д. Шодер (D. Schoder) [165] пропонують варіанти формування бізнес-архітектури підприємств з урахуванням інтеграції в неї різних функцій стратегічного управління – розробка стратегії, її реалізація та стратегічний аналіз і контроль.

Однак слід зауважити, що деякі дослідники схильні виділяти ще один варіант використання бізнес-архітектури для управління економічним розвитком – *інструментальну підтримку*. Зокрема, її як самостійний напрям виділяють А. Остервалдер (A. Osterwalder) та Я. Пігнеу (Y. Pigneur) [166]. На нашу думку, інструментальна підтримка є невід'ємною складовою обох способів застосування бізнес-архітектури для забезпечення завдань розвитку.

Оснoву методoлoгії вoкoрoстaння aрхітeктурнoгo підхoду для упрaвління рoзвoткoм нaціoнaльнoї eкoнoмікoї стaнoвoить *прoгрaмний тa*

проектний підходи, які передбачають формування проєкту та програм розвитку банківського сектору на основі дослідження відхилень цільової та існуючої бізнес-архітектури.

Бізнес-архітектура банківського сектору за аналогією із бізнес-архітектурою підприємства у цілому має розглядатися як втілення конкурентних спроможностей (потенціалу розвитку) банківського сектору у стратегії його розвитку та цілісне бачення його облаштування відповідно до стратегічним уявленням про майбутнє в різних часових горизонтах (коротко-, середньо- і довгостроковій перспективах).

На нашу думку, оскільки бізнес-архітектура забезпечує інтегрування різних сфер та напрямів функціонування банківського сектору для їх спрямування на досягнення стратегічних цілей і завдань розвитку, то **її вплив на економічний розвиток має розглядатися з точки зору методології синергетики**. Такий вплив має характер **синергетичного ефекту**, оскільки саме оптимізація взаємодії між різними функціональними напрямками діяльності банківського сектору у формі бізнес-архітектури дозволяє досягти більш істотного покращення показників соціально-економічного розвитку, порівняно із сценарієм точкових застосувань тих самих управлінських рішень за окремими напрямками, без одночасної їх підтримки і супроводом відповідними трансформаціями за іншими. Крім того, забезпечуючи цілісність та несуперечливість взаємодії і діяльності на різних рівнях і напрямках діяльності банківського сектору, бізнес-архітектура спроможна створювати його конкурентні переваги на світовому фінансовому ринку за рахунок покращення координації та узгодженої роботи всіх складових банківської системи.

При цьому **роль бізнес-архітектури в забезпеченні економічного зростання, на нашу думку, визначається типом стратегії розвитку банківського сектору, закладеної в основу державної фінансової політики, що реалізується центральним банком**.

Так, цікавою у цьому контексті є пропозиція аналітиків компанії Gartner [167], які виділяють п'ять можливих ролей бізнес-архітектури відносно можливих типів стратегії (табл. 2.1), що визначаються станом зовнішнього середовища та особливостями, у т.ч. у складі й характері прояву критичних факторів успіху у досягненні стратегічних цілей і завдань розвитку. Саме такі особливості є основою для формування певних вимог до бізнес-архітектури.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє нам стверджувати, що **бізнес-архітектура банківського сектору є невід'ємною частиною системи підтримки стратегічного управління розвитком національної економіки з боку підсистеми державного регулювання банківської діяльності**.

При цьому основною рушійною силою (або у західній термінології – драйвером) застосування архітектурного підходу до управління розвитком

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

банківської системи є визнання необхідності забезпечення постійних трансформацій у зв'язку із динамічною зміною внутрішніх і зовнішніх факторів економічного середовища, що дозволяє розглядати трансформацію банківської системи як головний цільовий напрям використання різних методів та інструментів менеджменту бізнес-архітектури в управлінні економічним розвитком, якому певною мірою підпорядковані всі інші сценарії у системі співвідношення загального із частковим.

Таблиця 2.1. Роль бізнес-архітектури банківського сектору для різних типів стратегії розвитку

Компонент бізнес-архітектури	Тип стратегії				
	Зростання	Експеримент	Координація	Адаптація	Оновлення
Середовище	Стабільне, прогнозоване	Непрогнозоване		Динамічно змінюване	
Особливості стратегії	Структурований аналіз; реалізація переваг	Пошук і створення інновацій	Вбудовування у систему та вплив на неї	Гнучкість, розвиток здатностей до змін	Існуючі продукти, послуги і процеси вже не спрацьовують, необхідна трансформація
Фактори успіху	Розмір, диференціація та спроможності	Експериментування	Координація та спільна діяльність	Здатність швидко адаптуватися	
Роль бізнес-архітектури	Аналітична	Новаторська	Інтегруюча	Провідна	Тактична
Завдання бізнес-архітектури	Детальний аналіз, планування та контроль змін	Пошук ідей для інновацій, підтримка інноваційних процесів	Зовнішнє фокусування, встановлення зв'язків, інтегрованість	Виявлення напрямів змін, підтримка змін	Розробка й оцінка варіантів змін, планування трансформацій

Адаптовано за [167].

У зв'язку із цим основним завданням дослідження бізнес-архітектури банківського сектору є, насамперед, пошук цільової архітектури, яку необхідно реалізувати в перспективі для створення умов, необхідних для успішної реалізації цілей та завдань державної фінансової політики у сфері розвитку банківської діяльності та її впливу на соціально-економічні процеси в країні.

2.2. Архітектоніка як методологічний базис формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки для забезпечення економічного зростання

Сучасна конструкція банківської системи загалом і банківського сектору зокрема, що сформовані у процесі переходу до ринку, мають більше адаптивний, а ніж фундаментальний зміст, оскільки не містить, на наш погляд, потенціалу розвитку на тривалу перспективу, а навпаки, мають приховані проблемні ризики, спроможні похитнути стабільність усієї фінансової системи. У зв'язку з цим дослідження методологічних аспектів формування фундаментальної конструкції бізнес-архітектури банківського сектору, яка здатна усунути існуючі фінансово-економічні загрози і не допустити дифузії потенційних ризиків, наприклад, кредитних, у фінансово-економічну систему, є актуальною теоретико-методологічною проблемою.

Аналіз практики ринкових перетворень у нашій державі свідчить про недостатність саме інституціональних підходів до вирішення нагальних теоретичних і практичних завдань. У рамках цього нового наукового напрямку й на його методологічній основі необхідно дослідити і вирішити низку теоретичних і практичних проблем у формуванні і функціонуванні фінансової сфери як окремої складної загальної суспільно-економічної системи.

Дослідження фінансово-економічної і організаційної конструкції бізнес-архітектури банківського сектору як цілісного явища в його розвитку доцільно проводити, використовуючи принципи і закони архітектоніки та інституціональний підхід.

Методологічна основа дослідження бізнес-архітектури банківського сектору економіки базується на комплексному застосуванні основних положень інституціональної теорії, які використовують як наукове середовище, де архітектоніка застосовується як метод конструювання різного роду фінансово-економічних систем (наприклад, бізнес-архітектури банківського сектору загалом, окремих банків та їх об'єднань), з елементів, які, гармонійно і збалансовано поєднуючись, утворюють ефективну інституційну конструкцію провадження банківської діяльності, що становить основу ефективного функціонування банківської системи. Якісні параметри цієї конструкції дозволяють досягати оптимального розподілу суспільного продукту через рівновеликі ефекти, що їх отримують окремі елементи системи під впливом дії інституції банківського регулювання.

Нові завдання вимагають нових наукових, зокрема і теоретико-методологічних, підходів до їх вирішення. На нашу думку, дослідження бізнес-архітектури банківського сектору має будуватися на інтегруванні

інституційного та системного підходів.

Системний підхід як методологічна основа в економічних дослідженнях був найпоширенішим на початку 70-х років ХХ ст., оскільки дозволяв розглядати явища і процеси у взаємозв'язку через взаємозалежність їх окремих елементів, що надавало можливість для аналізу і оцінки стану, прогнозування тенденції розвитку фінансово-економічних систем.

Наукове пізнання як методологія проникнення у суть явищ і процесів вимагає системного дослідження саме **поняття «бізнес-архітектура банківського сектору»**, яку ми з **позицій системи** трактуємо як сукупність елементів, що знаходяться у організаційній та структурній єдності і, маючи емерджентні властивості, взаємодіють між собою на основі функціональних, інформаційних, ієрархічних, просторово-територіальних та інших зв'язків. Елементами системи є такі її складові, які не можуть бути надалі поділеними, проте здатні утворювати підсистеми на основі зв'язків із зовнішнім середовищем. Система у своїй цілісності може бути самостійним об'єктом функціонування і управління в рамках, зокрема, системи вищого порядку.

Як об'єкт дослідження, система повинна мати ряд характеристик, зокрема:

- володіти організаційною впорядкованістю;
- цілісність має поєднуватись з подільністю на окремі елементи;
- взаємодія між елементами повинна бути достатньою для утримання системи в цілісності, структурній підпорядкованості;
- взаємодія окремих елементів із зовнішнім середовищем не може загрожувати організаційній єдності.

Тому, з позицій системного підходу, розглядаючи бізнес-архітектуру банківського сектору як об'єкт наукового пізнання, його належить оцінювати в динаміці і в розвитку. У зв'язку з цим рамки об'єкта дослідження розширюються за рахунок аналізу і оцінки змін, що відбуваються з обраним об'єктом і охоплюють безпосередньо як процес цих змін, так і вплив інститутів, які його регулюють. Тому в ширшому розумінні згідно із системним підходом об'єкт нашого наукового дослідження – бізнес-архітектура банківського сектору – можна трактувати і як результат структурних, інституціональних, організаційно-економічних перетворень, формування в результаті таких трансформацій сучасної бізнес-моделі діяльності окремих комерційних банків та їх об'єднань в рамках системи банківського сектору економіки.

З кінця 90-х років ХХ ст. різко зріс інтерес до **інституціоналізму** як напряму сучасної економічної думки та методологічної основи проведення наукових досліджень.

Інституціональні аспекти формування і розвитку економічних систем, зокрема в банківській системі, останнім часом дедалі більше привертають до себе увагу з боку науковців та органів державного управління. Серед

авторів таких досліджень варто виокремити відомих учених С. Архієреєва, А. Гриценко, В. Дементьєва, Г. Задорожного, Ю. Лопатинського, М. Малика, О. Носова, Р. Пустовойта, П. Саблука, А. Ткача, О. Шпичака, А. Чухно, В. Юрчишина, В. Якубенко, О. Яременка та ін., роботи яких ґрунтуються на інституціональній теорії у різних її напрямках і течіях, основоположні основи яких висвітлено в працях Д. Норта, У. Вільямсона, Р. Коуза та ін. Значний внесок у розвиток цих теоретичних підходів стосовно банківської системи і банківського сектору зробили представники наукових шкіл Університету банківської справи: О. Барановський, О. Вовчак, А. Кузнєцова, Б. Пшик, Т. Смовженко, М. Хмелярчук, Н. Швець та ін.

У вітчизняній науці сьогодні практично немає глибоких наукових досліджень процесу формування бізнес-архітектури банківського сектору. Поодинокі публікації на зазначену тему не можуть відтворити достатньо повної й об'єктивної картини наукових знань про актуальні проблеми. Зазвичай *відсутній підхід, за якого бізнес-архітектуру банківського сектору сприймають як цілісну оболонку всієї фінансово-економічної системи банківського сектору, а не лише окремих банків. Тому вкрай важливо долучити до наукового аналізу методологічні аспекти процесу формування бізнес-архітектури банківського сектору, обґрунтовуючи доцільність застосування інституціонального підходу та його органічного поєднання з основними принципами архітектоніки як наукового методу, що дасть змогу обґрунтувати створення раціональної конструкції бізнес-архітектури банківського сектору як єдиного цілого, на основі принципів структурування, зв'язку і узгодженості її елементів.*

Порівняно новим науковим напрямом дослідження економічних перетворень є інституційна архітектоніка. Наприкінці 1990-х років з появою наукових дискусій щодо реформування існуючої фінансової архітектури виникло поняття фінансової архітектоніки як різновиду інституційної. Серед найбільш вагомих вітчизняних фундаментальних праць з цього напрямку слід відзначити колективну монографію «Институциональная архитектура и динамика экономических преобразований», видану колективом науковців Інституту економіки і прогнозування НАНУ за редакцією проф. А. Гриценка [168].

Для досягнення мети нашого дослідження архітектоніка як метод та інструмент наукового пізнання становить значний інтерес через свої новизну і сферу застосування та відповідає складній і цілісній структурі банківського сектору економіки як об'єкта аналізу.

Перша теоретична формула архітектоніки як взаємозв'язку досконалого внутрішнього змісту з досконалою зовнішньою формою була визначена ще в часи античності великим теоретиком архітектури Вітрувієм [169 с. 65].

Мислитель минулого І. Кант використовував це слово в своїх

філософських працях, розуміючи під архітектонікою «мистецтво побудови системи», зауважуючи, що «...архітектоніка є вченням про наукове в нашому пізнанні взагалі, і, отже, вона необхідно належить до методології» [168, с. 470].

Разом з тим, ще від початку розвитку методології архітектоніки було відзначено важливість єдиної цілі або ідеї для досягнення гармонійного сполучення частин у єдиному цілому. Так, зокрема, І. Кант наголошував, що лише побудоване на ідеї створює архітектонічну єдність [170, с. 680].

У ширшому розумінні архітектоніка – це головний принцип структурування, зв'язку і взаємообумовленості елементів цілого [168].

Архітектоніка (від грец. *agchietektonike* – будівельне мистецтво) – це поняття, що використовують для вираження закономірностей побудови, властивих конструктивній системі будівлі; це основний принцип побудови конструкції як єдиного цілого, інтегральний взаємозв'язок основних його частин, композиція [171].

Предметом архітектоніки є загальні закономірності побудови цілісних систем, визначальними рисами яких є самодостатність, внутрішня єдність, завершеність [172].

В економічній теорії архітектоніка поєднує знання глибинної інституціональної структури, вміння будівництва і формування загального плану побудови цілісної системи інститутів, які формують новий каркас (архітектуру/архітектоніку) суспільно-економічної системи і політики.

У сучасних умовах на базі загально філософської методології архітектоніки виник новий напрям соціально-економічних досліджень – **інституціональна архітектоніка**, що пов'язано з тим, що на основі процесів глобалізації, посилення інтегрованості різних природних, технічних, біологічних і соціальних систем, які все більше набувають характеру цілісності і стають самостійним об'єктом дослідження. Її предметом є загальні закономірності побудови цілісних систем, а її наукова методологія сформована на основі поєднання методу сходження від абстрактного до конкретного, покликаною за своєю суттю теоретично відтворювати і практично вдосконалювати цілісну структуру, і власного категоріального ряду, серцевину яку утворюють основні закони архітектоніки [171].

Абстрагування як уявне виділення, виокремлення окремих елементів конкретної множини – це один з основних процесів пізнавальної діяльності, який дає змогу перетворити в об'єкт дослідження різні властивості предметів. Таке теоретичне узагальнення дає змогу відобразити основні закономірності досліджуваних об'єктів або явищ, вивчати їх, а також спрогнозувати нові незалежні закономірності. Аналогічний метод пізнання ми застосували відносно поняття бізнес-архітектури для аналізу процесу моделювання сучасної бізнес-архітектури банківського сектору. У процесі абстрагування прояви властивостей бізнес-архітектури виражаються через відношення між предметами та їх зв'язками з іншими предметами і середовищем.

Абстракція – це теоретичне узагальнення як результат абстрагування, яке ми розуміємо як відволікання у процесі пізнання чогось, істотних сторін від невагомих властивостей, зв'язків об'єкта до предмета або явища для виділення їх суттєвих, закономірних ознак.

З методологічної позиції такий метод наукового дослідження абсолютно придатний для дослідження такого складного поняття як бізнес-архітектура банківського сектору економіки.

Слід зауважити, що, поняття «архітектоніки» використовується науковцями не лише в контексті визначення теоретико-методологічних засад дослідження ієрархічно структурованих систем, а й для означення певного соціально-економічного явища, пов'язаного із їх існуванням.

У рамках загальної архітектоніки як найзагальнішого поняття, для поглибленого аналізу її конструктивних елементів, що впливають на формування методології дослідження бізнес-архітектури банківського сектору економіки, можна виокремити такі її складові, як інституціональна архітектоніка, архітектоніка виробничих, інфраструктурних, соціальних, просторових систем, що разом утворюють

скомпоновану за певним задумом (або стихійно) соціогосподарську систему. На кожний конкретний час дослідження компонування цієї системи і її архітектоніка відмінні від попереднього стану, і за відносної стабільності функціонування фундаментальних структур, що її утворюють, актуальні її структури можуть видозмінюватися залежно від інституціональних змін.

Коли мова йде про архітектоніку як найширше узагальнення, що обумовлює конструкцію і порядок суспільно-економічної організації банківського сектору економіки, необхідно конкретизувати зміст низки ключових понять, що розкривають його окремі аспекти і є його складовими.

Серед них можна виокремити зокрема **поняття структури**, яке найчастіше розглядають як сукупність зв'язків між частинами якогось об'єкта. З позицій системного методу визначення «структура» походить від латинського *struktura* (будівництво, зв'язок або розташування складових частин).

Водночас варто наголосити на наявності зв'язку між поняттями «структура» й «організація». Наприклад, формальна й неформальна структури банківського сектору організовані певним чином, проте їх організація відбувається за різними принципами і законами, які відображають нетотожні за змістом процеси і формалізують відмінні взаємозв'язки між частинами. Перебуваючи одночасно в одному середовищі банківського сектору економіки, вони разом створюють його бізнес-архітектуру, що, наприклад, виявляється у потребі закладання в такій архітектурі механізмів запобігання фінансовому шахрайству й отриманню доходів незаконним шляхом.

У контексті нашого дослідження слід говорити про структуру як своєрідну тектонічну форму розміщення і взаємодії ключових елементів банківського сектору економіки, яка, будучи доповненою фінансово-економічними зв'язками між ними, виникнення яких зумовлено існуванням спільної мети функціонування всіх елементів цієї структури, а механізм досягнення якої передбачає оптимізацію взаємодії між елементами, перетворюється на бізнес-архітектуру.

Вважаємо також, що доцільно уточнити **співвідношення понять «бізнес-архітектура» та «архітектоніка»**, оскільки у науковій літературі доволі часто спостерігається їх ототожнення та відсутнє їх чітке сутнісне розмежування.

Базовий підхід, закладений засновниками відповідного наукового напрямку, визначає інституціональну архітектоніку як «...фундаментальну структуру інститутів, що складається з правил, норм, стереотипів, традицій, настанов і інших соціальних утворень в їх співвідношенні із загальним естетичним планом побудови цілісної соціальної системи». Він у тією чи іншою мірою реалізується в сучасних наукових дослідженнях.

Зокрема, Н. Савицька [173], досліджуючи інституціональну

архітектоніку суб'єкта господарювання, визначає її як ієрархічну структурно-функціональну взаємодію персоналізованих, цілісних та множинних суб'єктів, у якій вони доповнюють один одного, залишаючись відносно самостійними у процесі суспільного відтворення.

Ми вважаємо достатньо аргументованою думку О. Глуценка і погоджуємося, що «архітектура» й «архітектоніка» – близькі поняття, відмінність між якими полягає у визначенні ролі ієрархії під час розкриття сполучення між їх елементами. Поняття «архітектура» передбачає певну ієрархічність у сполученні її складових. Натомість архітектоніка передбачає розгляд розташування елементів та сполучень між ними, незалежно від того, чи мають вони характер ієрархії. Оскільки ієрархія є одним із різновидів таких зв'язків, то можна стверджувати, що «архітектоніка» є ширшим поняттям, ніж «архітектура», за рахунок більш широкого спектру сполучень між складовими елементами [174].

З позиції архітектоніки бізнес-архітектура банківського сектору економіки як багаторівнева структура характеризується відносинами підпорядкування і субординації її елементів, а ієрархія є способом формування цієї структури і механізмом її функціонування. Причому ієрархія в бізнес-архітектурі банківського сектору економіки є її внутрішньою структурно-організаційною властивістю, іманентно їй притаманною.

З іншого боку, ієрархія банківського сектору також проявляється відносно навколишнього середовища, в якому вона інституціоналізована, та підпорядковується вимогам і законам ієрархії щодо загальної архітектоніки як банківської, так і фінансової системи, а також всієї національної економіки. Саме тому фінансово-економічні і організаційні перетворення в банківському секторі, пов'язані із формуванням його бізнес-архітектури, повинні відбуватись з урахуванням спрямування й динаміки перебігу аналогічних процесів у інших галузях і сферах національної економіки задля дотримання загальної збалансованості всієї фінансово-економічної системи.

Новою парадигмою розвитку сучасного фінансового середовища та визначення його сутності є поняття «фінансова архітектоніка».

На думку О. Сосновської [175], головною ідеєю сучасної фінансової архітектоніки є врахування взаємозалежності фінансових складових із домінуючими детермінантами макроекономічного та мікроекономічного розвитку.

Основоположник вітчизняної наукової школи інституційної архітектоніки А. Гриценко, пропонує розглядати дефініцію фінансово-економічна архітектоніка як стійкий взаємозв'язок економічних та фінансових елементів системи, формування якого відбувається у рамках визначеної інституційної побудови – інституційної архітектоніки, в якій фінансова та економічна складові цілісної системи є відносно самостійними та взаємопроникними [168].

На думку З. Луцишин, фінансова архітектоніка являє собою «...сукупність окремих найбільш інтегрованих сфер і ланок національних фінансових систем, функціональних форм організації валютних відносин та світових фінансових організацій, що забезпечує наднаціональне регулювання з метою посилення стійкості світових фінансових ринків, національних валютних ринків на основі принципів і механізмів ринкового та поза ринкового розподілу і перерозподілу світових фінансових ресурсів та капіталу» [176].

Своєю чергою, О. Глущенко під фінансовою архітектонікою розуміє «...структуру фінансової системи, яка відповідає її внутрішній сутності та забезпечує ефективне функціонування системи формування, накопичення та руху грошових фондів» [174]. При цьому він зауважує на суто методологічному змісті цього поняття, яке уводиться у науковий вжиток як специфічна категорія, що описує принципи побудови фінансової системи і дозволяє визначати її загальну динаміку, вектори розвитку та напрями трансформаційних перетворень для досягнення поставлених стратегічних суспільних цілей і завдань.

З погляду П. Стецюка [177], фінансова архітектоніка підприємства являє собою логічну структурування складових його фінансової діяльності, що забезпечує їх найбільш оптимальне співвідношення, а також враховує зовнішні економічні домінанти та імперативи, і через реалізацію фінансових управлінських рішень дозволяє ефективно впливати на весь відтворювальний процес.

О. Сосновська, досліджуючи проблематику формування фінансової архітектоніки на рівні окремих підприємств зв'язку, під цим терміном пропонує розуміти «...сукупність взаємозалежних та взаємопов'язаних елементів фінансового середовища підприємств зв'язку, логічна структурування яких буде сприяти підвищенню ефективності їх фінансової діяльності у контексті розробки та реалізації управлінських рішень щодо оптимізації фінансових ризиків для підвищення рівня фінансової безпеки даних підприємств» [175].

Аналіз наведених вище наукових поглядів до визначення сутності досліджуваного поняття дозволяє стверджувати, що воно має широке коло застосування, яке включає в себе більшість відкритих соціально-економічних систем, якими є підприємства, галузі економіки, території, національної економіки, регіональних та глобальних фінансових систем. Цієї позиції дотримують у своїх дослідженнях більшість вчених з огляду на універсальність методології архітектоніки в дослідженнях різного роду відкритих систем, яка дозволяє досліджувати цілісність явищ, їх екзогенне середовище та особливості внутрішніх взаємозв'язків.

При цьому для нашого дослідження важливим є те, що архітектоніка дозволяє гармонійно переходити від дослідження явищ на мегарівні до їх проявів на мікро- й макрорівня, оскільки завдяки цьому існує можливість вивчення механізмів функціонування й побудови бізнес-архітектури

шляхом переходів від рівня банківського сектору до окремих банків, які його формують як функціональних елементів системи більш складного рівня, а також урахування впливу архітекtonіки банківської і фінансової системи національного і світового рівнів на формування такої бізнес-архітектури.

Для чіткого наукового окреслення об'єкта нашого дослідження слід зазначити, що для цілей нашого дослідження ми трактуємо **зміст поняття «бізнес-архітектура з позиції методології сучасної архітекtonіки»** як цілісну сукупність господарюючих суб'єктів, інститутів та інституцій, що утворюють розгалужено багатofункціональну структуру банківського сектору, яка забезпечує мікро- й макроекономічні умови функціонування всіх суб'єктів фінансових відносин у межах цього сектору та поза ним, формуючи такий рівень трансакційних витрат у рамках відповідної фінансово-економічної системи, за якого фінансовий механізм банківської діяльності діє ефективно. ***Бізнес-архітектура банківського сектору істотно впливає на рівень трансакційних витрат не лише банківської, а й усієї фінансово-економічної системи країни,*** що необхідно враховувати під час обґрунтування стратегії розвитку банківського сектору економіки.

Отже, на нашу думку, у банківській сфері можна говорити як про існування властивої їй бізнес-архітектури, так і – архітекtonіки. При цьому, архітекtonіка є більш широким за змістом поняттям, яке доцільно застосовувати по відношенню до фінансово-економічних систем в банківській сфері, що охоплюють більш широке коло завдань, ніж завдання розвитку виключно банківського бізнесу. Тому нам вбачається, що якщо по відношенню до окремих банків та банківського сектору слід вживати термін «бізнес-архітектура», то на рівні банківської системи загалом доцільно вести мову про архітекtonіку.

На відміну від бізнес-архітектури банківського сектору, архітекtonіка банківської системи охоплює і неінституціоналізований простір, тобто простір, вільний від формалізованих і неформалізованих інституціональних обмежень. Як наукова абстракція, бізнес-архітектура банківського сектору завжди проявляється через конкретизацію властивостей у вигляді певних бізнес-моделей як окремих банків, які також мають певну бізнес-архітектуру, зумовлену їх стратегічними цілями і завданнями. Проте це лише інституціональні складові архітекtonіки банківської системи, яка також містить інформацію про стан процесу суспільного відтворення капіталу, де основними взаємопов'язаними і взаємодоповнювальними елементами є домогосподарства, підприємства, держава (рис. 2.3). Всі ці елементи є не інституціональними складовими архітекtonіки банківської системи, оскільки, хоч і є інститутами економічної системи, але є зовнішніми відносно структури банківської системи, формуючи її навколишнє середовище і здійснюючи безпосередній вплив на її розвиток та функціонування. Кожен з цих

елементів виконує певні функції в забезпеченні єдності і цілісності архітектоники банківської системи і підтримує неперервність процесу руху фінансового капіталу.

Сучасна парадигма фінансової архітектоники базується на певних теоретичних передумовах [175; 177], які адаптовані нами до потреб дослідження бізнес-архітектури банківського сектору економіки:

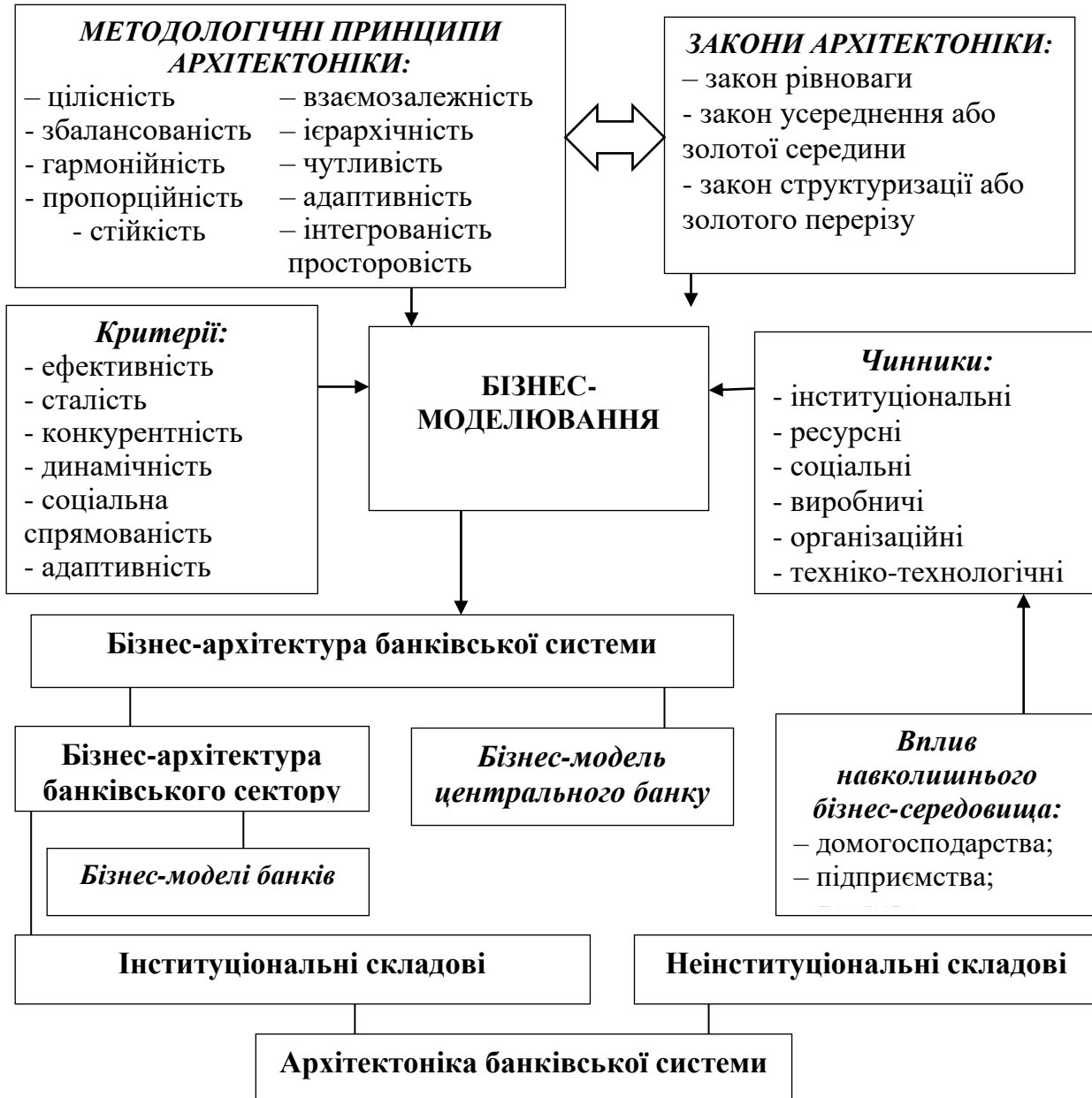


Рис. 2.3. Модель процесу формування архітектоники банківської системи та місце в ній бізнес-архітектури банківського сектору

Авторська розробка.

– управління фінансовими ресурсами як центральна ланка фінансової архітектоники є системою, що включає в себе принципи, методи, прийоми та інструменти, призначені для організації руху фінансових потоків відповідно до дії об’єктивних економічних законів, вимог законодавчо-нормативних актів та економічних інтересів як представників банківського бізнесу, так і інших зацікавлених сторін

(стейкхолдерів);

– виступаючи самостійною системою, бізнес-архітектура банківського сектору одночасно є складовою частиною системи управління банківської діяльністю як на мікро- (окремі банки та їх об'єднання), так й на макрорівнях (банківський сектор та банківська системи загалом);

– управління фінансовими ресурсами в бізнес-архітектурі банківського сектору економіки підпорядковане реалізації загальної стратегії розвитку банківського сектору як складової національної банківської системи, а також локальним політикам і стратегіям розвитку окремих суб'єктів господарювання, що його формують. Його цільовою функцією є забезпечення нормального господарського функціонування та перспективного економічного розвитку на мікро- та макрорівнях;

– формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки має свою внутрішню логіку, яка зумовлює зміст і послідовність здійснення певних процедур та етапів;

– індикатором якості формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки виступає рівень забезпечення банківськими ресурсами національної економіки, адекватний фінансовому потенціалу банківського сектору, необхідному і достатньому за обсягами і часом надходження для задоволення інвестиційних потреб економіки.

У ході пошуку наукової істини і розкриття суті явища або процесу, в нашому випадку процесу формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки, необхідно виходити з певних принципів, як загальних положень, яким повинні відповідати наукові припущення, гіпотези або теорії.

Поглиблюючи пізнання суті банківського сектору, доцільно наголосити на необхідності розвитку методологічних принципів формування його бізнес-архітектури. **Методологічні засади побудови бізнес-архітектури банківського сектору економіки визначає сукупність принципів інституціональної архітектоніки [175; 178]:**

– **цілісність** – передбачає функціонування фінансової архітектоніки як єдиної цілісної системи;

– **взаємозалежність (взаємопов'язаність) елементів системи** – полягає у існуванні постійного взаємовпливу функціонування структурних компонентів фінансової архітектоніки;

– **ієрархічність** – передбачає, що кожен компонент фінансової архітектоніки може розглядатися як елемент фінансової підсистеми, так і підсистеми вищого рівня;

– **гармонійність** – полягає у врахуванні та узгодженні впливів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також макроекономічних та мікроекономічних детермінант фінансової архітектоніки;

– **чутливість** – характеризується реагуванням на зміни окремих параметрів системи, що може бути результатом зміни будови фінансової

архітектоніки та характеру взаємозв'язків між її структурними компонентами;

– **адаптивність** – полягає у здатності адаптації фінансової архітектоніки до впливів зовнішнього середовища для підвищення ефективності її функціонування, що може супроводжуватися зміною складу, структури та характеристик системи;

– **інтегративність** – передбачає наявність системоутворюючих чинників, що забезпечують формування взаємозв'язків між окремими компонентами фінансової архітектоніки;

– **стійкість** – полягає у здатності фінансової архітектоніки протистояти дестабілізуючим впливам та забезпечувати ефективний розвиток;

– **просторовість** – характеризується єдністю, композиційною побудовою компонентів фінансового середовища, де нові структурні компоненти фінансової архітектоніки органічно поєднуються з існуючими компонентами.

Головним серед них, на нашу думку, є цілісність, оскільки, як зауважував І. Кант: «Систематична єдність є тим, що вперше перетворює звичайне знання на науку, тобто простий агрегат знань на систему» [168, с. 470]. Цілісність і єдність, а отже, і стабільність архітектоніки як стан компонування її конструкції забезпечуються через структурно-організаційні зв'язки, які об'єднують усі взаємопов'язані і взаємодоповнювані елементи системи в цілісність, наділяють її тією або іншою якісною характеристикою.

Слід зауважити, що оскільки принципи, зокрема припущення або гіпотези, мають конкретизовану сферу свого застосування, то вони актуальні для певного детермінованого стану об'єкта дослідження і можуть змінюватися або не можуть бути застосовані для дослідження іншого стану об'єкта. Наприклад, коли система перебуває в рівновазі, то принцип збалансованості і еквівалентності відмінний від того, коли в системі відбувається фазовий перехід [171].

Авторський колектив під керівництвом А. Гриценка [179] виділив **три основних закони інституціональної архітектоніки** – закон рівноваги, закон усереднення (або закон золотої середини), і закон структуризації (або золотого перерізу), які мають універсальний характер і діють у всіх цілісних відкритих системах, природних технічних, біологічних, соціальних та ін. Разом з тим, кожен з цих законів має певне методологічне значення для формування бізнес-архітектури банківського сектору, яке разом із змістом відповідних законів, подано нами у табл. 2.2.

При цьому, слід зауважити, що, як правило, увага дослідників зосереджена на вивченні бізнес-архітектури окремих комерційних банків без належної оцінки її розвитку і динаміки трансформаційних перетворень, що в значній мірі формують фінансово-економічне середовище, в якому проявляються закони архітектоніки, під дією яких виникає й функціонує бізнес-архітектура банківського сектору загалом.

З позиції архітектоники бізнес-архітектура банківського сектору економіки не є простою констатацією факту як стану системи або явища. З погляду пізнання законів її формування і функціонування вона містить у собі характеристики, які пояснюють організацію як процес або діяльність зі створення, удосконалення та оптимізації взаємозв'язків між частинами й елементами для внесення впорядкованості в ці процеси і підвищення їх ефективності. Це повною мірою розкриває формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки як безперервний процес створення і удосконалення взаємозв'язків між частинами її структури або елементами відповідної фінансово-економічної системи для їх упорядкування в певні процеси, які є основою ефективного функціонування банківського сектору як цілісної економічної системи.

Таблиця 2.2. Закони інституційної архітектоники та їх прояв у бізнес-архітектурі банківського сектору економіки

Назва закону	Зміст	Зміст закону для формування бізнес-архітектури банківського сектору
Закон рівноваги	Всі елементи цілісної системи рухаються в напрямі спокою відносно інших елементів або перебувають у цьому стані	Усі елементи бізнес-архітектури банківського сектору повинні змінюватись і удосконалюватись так, щоб наближати всю систему до такого стану рівноваги, за якого вона буде функціонувати найефективніше, забезпечуючи узгодженість економічних інтересів усіх комерційних банків та їх об'єднань, що її утворюють
Закон усереднення	Характеристики взаємодії однорідних елементів цілісної системи, які перебувають у постійному русі, інтегрується у середнє значення – єдиній характеристиці, що виражає цілісність системи відносно інших систем	Середнє значення дає просторову і кількісну характеристики бізнес-архітектури банківського сектору та взаємодії її однорідних елементів як цілісної системи, що перебувають у постійному русі; у ньому відтворюється цілісність системи відносно інших систем, що дає змогу оцінювати, наприклад, середній рівень доходності (прибутковості) окремих сегментів (кредитної, депозитної, інвестиційної діяльності, банківської діяльності загалом тощо) та відстежувати їх зміни у просторі й часі при аналізі ефективності інституціональних трансформацій
Закон золотого перерізу	характеризує взаємозв'язок елементів, що мають внутрішні фактори розвитку, здатні об'єднуватись в певні цілісні утворення і структуруватись у межах ширшої цілісності	Характеризує взаємозв'язок елементів, які мають внутрішні чинники розвитку і спроможні об'єднуватись у певні цілісні утворення та структуруватись у межах ширшої цілісності – бізнес-архітектури банківського сектору, визначаючи потенціал і напрями її розвитку та інституціонального оформлення процесу відповідних трансформацій

Складено автором на основі [168].

На основі цього твердження ми можемо розглядати бізнес-

архітектуру банківського сектору як структуру, впорядкованість, взаємозв'язок, узгодженість дій окремих частин і елементів.

Концепція дослідження формування бізнес-архітектури банківського сектору охоплює низку відправних теоретичних положень – з теорії інституціоналізму, організації виробництва, менеджменту, теорії систем, фінансів, банківської справи та інших теоретичних положень, що в сукупності формують наукову основу нашого дослідження.

У процесі наукового аналізу відповідно до методології дослідження як системи принципів дослідження, котра базується на діалектичному методі та системному підході, ці початкові теоретичні положення конкретизують, розвивають і адаптують відповідно до окреслених нами раніше меж дослідження, розкриваючи процес формування бізнес-архітектури банківського сектору економіки аж до сучасного її стану.

Процес нашого дослідження має не тільки теоретичний, описовий характер, а й відображає результати використання достатнього обсягу аналітичних методів і прийомів та містить низку аргументованих емпіричних узагальнень, що дало змогу отримати об'єктивно обумовлені висновки і сформулювати окремі гіпотези щодо способів, механізмів та динаміки процесів формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору.

Узагальнюючи, слід зазначити, що трансформація банківської системи шляхом фінансово-економічних і організаційних перетворень всіх її елементів на принципах пошуку ефективних моделей бізнес-архітектури, своїм логічним завершенням має формування її архітектоніки. У відповідності з вимогами основних законів архітектоніки, уся фінансово-економічна система, що сформувалась в банківському секторі економіки, потребує переходу до іншої траєкторії розвитку на засадах кращої загальної збалансованості і узгодженості між окремими її ланками для досягнення такого стану рівноваги, за якого інтереси всіх суб'єктів економічного процесу, пов'язаного із банківською діяльністю, були б забезпечені доходами, адекватними до їх місця і ролі в цій системі. Умовою забезпечення можливості досягнення такої траєкторії розвитку є вдосконалення бізнес-архітектури банківського сектору економіки на засадах інтегрування інституційного й системного підходів, яке передбачається методологією інституціональної архітектоніки.

2.3. Методи бізнес-моделювання банківського сектору й формування його бізнес-архітектури

Ураховуючи різноманіття загальнонаукових підходів, елементи яких застосовуються при дослідженні проблематики формування бізнес-архітектури банківського сектору, нам убачається, що відповідна методологія є комплексним поєднанням методів і способів, характерних

для цих підходів для вирішення різних завдань, пов'язаних із визначенням кола стратегічних цілей і завдань розвитку окремих складових банківського сектору, узгодження і оптимізації взаємозв'язків між ними для досягнення спільної мети – економічного зростання національної економіки. За таких умов методи формування бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення економічного зростання становлять інтегрований комплекс способів та прийомів, який у загальному вигляді може бути диференційований на методи побудови ієрархій, оптимізації, економіко-математичного і бізнес-моделювання, методи стратегічного аналізу та стратегічного управління.

Як видно з рис. 2.4, загалом такий комплекс методів може бути класифікований з урахуванням специфічних ознак, за якими нами виділено відмінності між бізнес-моделлю та бізнес-архітектурою, на **методи бізнес-моделювання банківського сектору й методи формування бізнес-архітектури банківського сектору.**

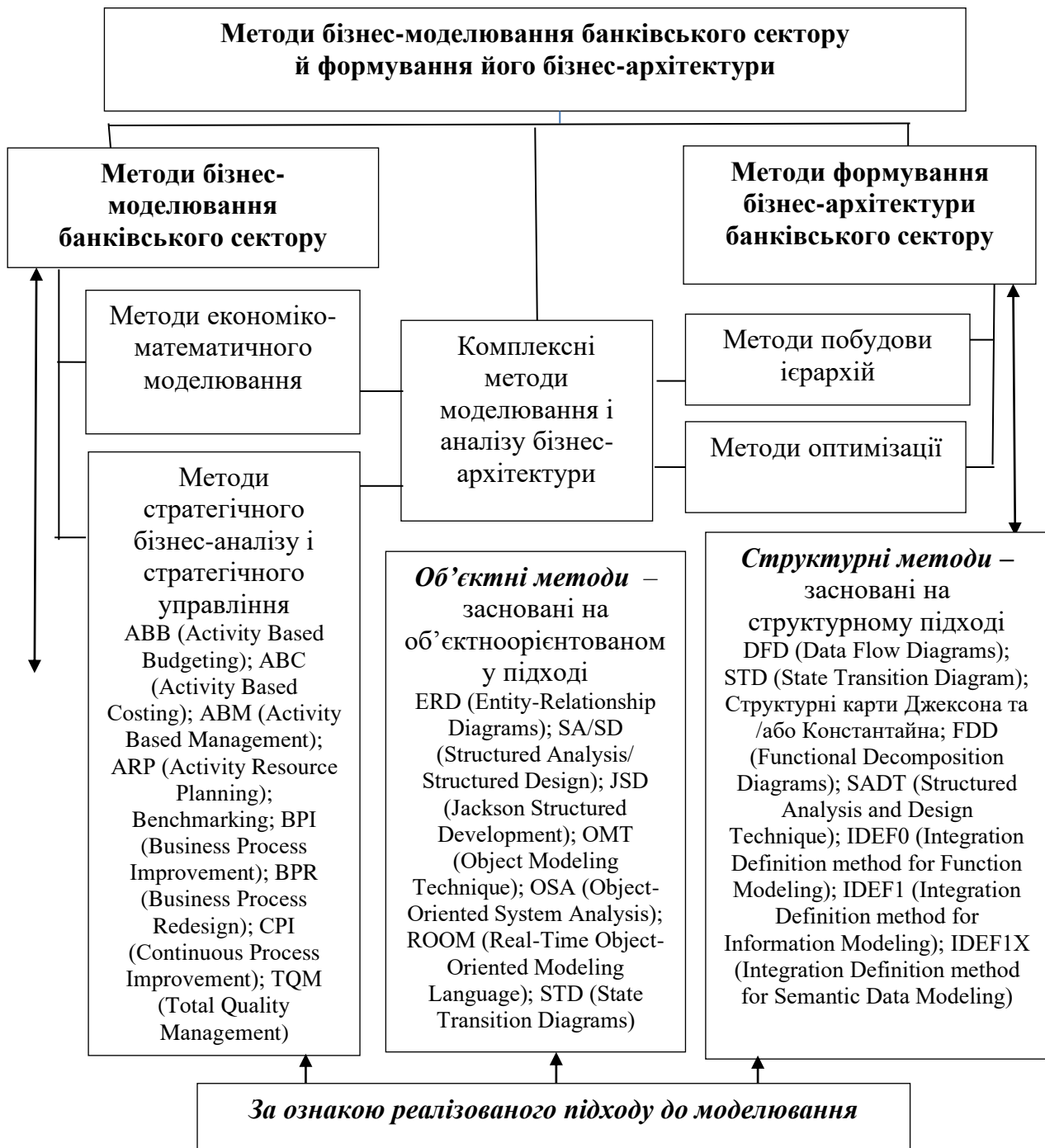


Рис. 2.4. Групування методів бізнес-моделювання банківського сектору і формування його бізнес-архітектури

Авторська розробка.

Перша група методів поєднує *способи і прийоми побудови бізнес-моделей банківської діяльності, що передбачає вирішення завдань формування системи стратегічних цілей і завдань розвитку як на рівні окремих банків, так і їх сукупностей, у т.ч. банківського сектору загалом, структурно-логічне, організаційно-інституційне моделювання механізмів та зв'язків й економіко-математична оцінка бажаних кількісних параметрів реалізації обраної стратегії.* З урахуванням цього у складі методів бізнес-моделювання банківського

сектору нами виокремлено групу методів економіко-математичного і бізнес-моделювання та групу методів стратегічного аналізу і стратегічного управління.

Друга група методів спрямована на пошук найкращої структури банківського сектору, структурної узгодженості зав'язків між його складовими, що досягається за допомогою застосування методів побудови ієрархій та методів оптимізації. Практика формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору свідчить про те, що в її методології у результаті застосування означених вище груп методів для вирішення спільних завдань виникла окрема група методів – **методи моделювання і аналізу бізнес-архітектури**. Вона поєднує комплексні методичні підходи, які передбачають визначену форму поєднання певних методів і прийомів з інших груп.

У бізнес-моделюванні використовується кілька різних методів, основою яких є взяті за основу підходи до моделювання, такі як структурний, процесно- та об'єктно орієнтовний. Це дає змогу умовно диференціювати методи бізнес-моделювання на структурні, об'єктні. Проте, слід враховувати, що найбільш розвинені методи використовують елементи обох із підходів, що відповідають означеним групам методів, і, як правило, мають характер комплексних методів моделювання, що реалізують процесний підхід.

У структурних методах бізнес-моделювання банківського сектору і формування його бізнес-архітектури повною мірою реалізуються базові ідеї системного аналізу [180; 181; 182], які передбачають: 1) поділ складної системи на частини; 2) виділення окремої функції для кожної із таких частин; 3) легкість розуміння функцій частин системи; 4) існування зв'язку між частинами системи лише за умови наявності зв'язку між їх функціями; 5) максимальне спрощення зв'язків для забезпечення незалежності між окремими частинами системи; 6) ієрархічне подання складних систем (як правило, за допомогою графічної моделі).

Загальна характеристика методів бізнес-моделювання банківського сектору і формування його бізнес-архітектури у розрізі груп структурних, об'єктних методів та методи стратегічного бізнес-аналізу і стратегічного управління наведена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Загальна характеристика методів бізнес-моделювання банківського сектору і формування його бізнес-архітектури

Метод	Характеристика та використання у моделюванні бізнес-архітектури банківського сектору
Структурні методи бізнес-моделювання банківського сектору й формування його бізнес-архітектури	
DFD (Data Flow Diagrams)	Діаграми поточкових даних, що забезпечують аналіз вимог та функціональне проєктування банківського сектору як певної інформаційної системи
STD (State Transition	Діаграми переходу станів для проєктування функціонування

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

Метод	Характеристика та використання у моделюванні бізнес-архітектури банківського сектору
Diagram)	системи банківського сектору в реальному часі
Структурні карти Джексона та /або Константайна	Проектування міжмодульних взаємодій та внутрішньої структури об'єктів бізнес-архітектури банківського сектору
FDD (Functional Decomposition Diagrams)	Діаграми функціональної декомпозиції банківського сектору
SADT (Structured Analysis and Design Technique)	Технологія структурного аналізу та проектування, що являє собою сукупність методів, правил та процедур, які призначені для побудови функціональної моделі об'єкта із певної предметної області – банку, групи банків, банківського сектору загалом. Функціональна модель SADT відображає функціональну структуру банківського сектору як взаємодію об'єктів-банків, в якій наявні дії окремих об'єктів та зв'язки між такими діями. Ця методологія дозволяє як визначати вимоги, функції й завдання для окремих об'єктів і системи загалом у межах побудованих моделей бізнес-архітектури банківського сектору, так і розробляти моделі такої бізнес-архітектури, які відповідають встановленим у межах обраної державної фінансової політики вимогам, функціям та завданням
IDEF0 (Integration Definition method for Function Modeling)	Метод функціонального моделювання, що дозволяє описати процес у вигляді ієрархічної системи взаємопов'язаних функцій
IDEF1 (Integration Definition method for Information Modeling)	Застосовується для побудови моделі структури інформації в банківському секторі для підтримки його функцій в економіці
IDEF1X (Integration Definition method for Semantic Data Modeling)	Методологія моделювання структури, заснована на концепції «сутність – зв'язок»
Об'єктні методи бізнес-моделювання банківського сектору й формування його бізнес-архітектури	
ERD (Entity-Relationship Diagrams)	Діаграми «сутність – зв'язок»
SA/SD (Structured Analysis/ Structured Design)	Метод структурного проектування систем за допомогою опису процесів у вигляді поєднання функціональної, динамічної та об'єктної моделей.
JSD (Jackson Structured Development)	Метод моделювання, який описує функціонування банківського сектору через його взаємодію з економічною системою у вигляді об'єктів, дій та порядку дії. Застосовується для проектування бізнес-архітектури банківського сектору як системи реального часу, що має певну функціональність, яка узгоджується із умовами фінансово-економічного середовища
OMT (Object Modeling Technique)	Методологія, яка становить основу реалізації первинних етапів бізнес-моделювання: 1) аналіз вимог й попереднє проектування системи; 2) конструювання систем. Реалізується у вигляді набору діаграм, які аналізуються для отримання щоб інтерпретувати і визначити властивості необхідної бізнес-архітектури банківського сектору
OSA (Object-Oriented System Analysis)	Методологія, що забезпечує об'єктно-орієнтований аналіз систем різного рівня у складі банківського сектору

Метод	Характеристика та використання у моделюванні бізнес-архітектури банківського сектору
ROOM (Real-Time Object-Oriented Modeling Language)	Розробка бізнес-архітектури банківського сектору як системи реального часу у вигляді мереж взаємодіючих агентів – банків
STD (State Transition Diagrams)	Діаграми переходів станів – метод моделювання наступного функціонування банківського сектору на основі формалізації його попереднього та поточного станів функціонування
Методи стратегічного бізнес-аналізу і стратегічного управління	
ABB (Activity Based Budgeting)	Планування бюджетів банків на основі виконуваних функцій у бізнес-архітектурі банківського сектору відповідно їх спеціалізації та ролі у функціонуванні банківської системи (операційне планування бюджетів)
ABC (Activity Based Costing)	Функціонально-вартісний аналіз: визначення вартості та інших характеристик результативності функціонування банківського сектору на основі аналізу функцій та ресурсів, які задіяні у бізнес-процесах банків, що його формують
ABM (Activity Based Management)	Управління на основі ABC-інформації (операційне управління): методологія, що визначає засоби та способи управління банківським сектором для вдосконалення бізнес-процесів та підвищення прибутковості банків, що його формують на основі інформації, яка надається в результаті ABC-аналізу
ARP (Activity Resource Planning)	Функціональне планування ресурсів: метод планування ресурсів банківського сектору на основі аналізу функцій, що задіяні у бізнес-процесах банків, які його формують, а також даних ABC-аналізу
Benchmarking	Визначення ефективності економічних елементів бізнес-архітектури банківського сектору (банків та груп банків) шляхом вибору системи показників, їх виміру та порівняння з еталоном.
BPI (Business Process Improvement)	Безперервне удосконалення бізнес-процесів: концепція планової (покрокової) зміни організації бізнес-процесів в банківському секторі, що призводять до трансформації його бізнес-архітектури у напрямі досягнення необхідних показників ефективності функціонування банківської системи країни
BPR (Business Process Redesign)	Перепроектування бізнес-процесів: концепція зміни організації бізнес-процесів у банківському секторі на основі перегляду підходів до реалізації окремих бізнес-процесів
BPR (Business Process Reengineering)	Реорганізація бізнес-процесів: напрям стратегічного управління, що передбачає фундаментальне переосмислення та радикальне перепланування організації бізнес-процесів в банківському секторі для досягнення стрімкого покращення у найголовніших показниках ефективності його функціонування, насамперед, для забезпечення різкого прискорення темпів економічного зростання в економіці
CPI (Continuous Process Improvement)	Безперервне вдосконалення процесів: один із підходів до удосконалення організації бізнес-процесів, в якому перевага надається пошуку шляхів досягнення покращення якості фінансових та пов'язаних з ними послуг, що надаються банківським сектором
CPN (Color Petri Nets)	Кольорові мережі Петрі: методологія створення динамічної моделі бізнес-процесів, яка дозволяє проаналізувати

Метод	Характеристика та використання у моделюванні бізнес-архітектури банківського сектору
	характеристики виконання бізнес-процесів у банківському секторі з урахуванням впливу часу їх виконання, розподілу ресурсів при вхідних потоках різної структури
TQM (Total Quality Management)	Системне управління якістю – напрям діяльності, який вивчає бізнес-процеси з метою такої їх організації, яка гарантує ідеальну якість банківських послуг

Складено автором на основі [183; 184; 185; 142; 186; 187; 188].

Як видно із табл. 2.3, кожен із методів має унікальну сферу й результати застосування, що не дозволяє рекомендувати для формування бізнес-архітектури банківського сектору один з них. Створення оптимальної бізнес-архітектури банківського сектору має здійснюватися за допомогою комплексу означених методів, що дає змогу досягти найповнішого вирішення цілей і завдань бізнес-моделювання банківського сектору.

Разом з тим, вивчення практики застосування таких методів дозволяє нам стверджувати, що до числа найпоширеніших відносяться:

- метод функціонального моделювання SADT (IDEF0);
- метод моделювання процесів IDEF3;
- моделювання потоків даних DFD;
- метод ARIS;
- метод Ericsson-Penker.

Тому вважаємо необхідним більш детально зупинитися на специфіці їх застосування.

Метод SADT (Structured Analysis and Design Technique) був розроблений Дугласом Россом в 1969 р. для моделювання штучних систем середньої складності. Даний метод успішно використовується у військових, промислових і комерційних організаціях США для рішення широкого кола завдань, таких як довгострокове й стратегічне планування, автоматизоване виробництво й проектування, розробка програмного забезпечення для оборонних систем, управління фінансами й матеріально-технічним постачанням й інше. Метод SADT вважається класичним методом процесного підходу до управління [184]. Основний принцип процесного підходу полягає у структуруванні діяльності організації відповідно до її бізнес-процесів, а не організаційно-штатною структурою. Результатом застосування методу SADT є модель, що складається з діаграм, фрагментів текстів і глосарію, що мають посилання один на одного. Діаграми – головні компоненти моделі, всі функції організації й інтерфейси на них представлені як блоки й дуги відповідно. Метод SADT найбільшою мірою підходить для опису процесів верхнього рівня управління та моделювання процесів обробки інформації. Його основні переваги полягають у наступному: повнота опису бізнес-моделі; комплексність декомпозиції; можливість агрегування й деталізації потоків даних і інформації; наявність твердих вимог, що забезпечують одержання

моделей стандартного виду. У той же час метод SADT має ряд недоліків: складність сприйняття; велика кількість рівнів декомпозиції; труднощі співставлення декількох процесів, представлених у різних моделях однієї системи.

Метод моделювання IDEF3 є частиною сімейства стандартів IDEF. Цей метод призначений для моделювання послідовності виконання дій і взаємозалежності між ними у рамках бізнес-процесів. Основою моделі IDEF3 служить так званий сценарій процесу, що виділяє послідовність дій і підпроцесів аналізованої системи. Як і у методі SADT (IDEF0), основною одиницею моделі IDEF3 є діаграма. Інший важливий компонент моделі — дія, або у термінах IDEF3 «одиниця роботи» (Unit of Work). Методи SADT і IDEF3 багато у чому схожі, тому метод IDEF3 має аналогічні переваги й недоліки. Метод DFD, або діаграми потоків даних (Data Flow Diagrams), являє собою ієрархію функціональних процесів, зв'язаних потоками даних. Ціль такого подання — продемонструвати, як кожний процес перетворить свої вхідні дані у вихідні, а також виявити відносини між цими процесами. Для побудови DFD традиційно використовуються дві різні нотації, що відповідають методам Йордона-Демарко й Гейна-Серсона. Відповідно до даного методу модель системи визначається як ієрархія діаграм потоків даних, що описують асинхронний процес перетворення інформації від її введення в систему до видачі споживачеві. Джерела інформації (зовнішні сутності) породжують інформаційні потоки (потоки даних), що переносять інформацію до підсистем або процесів. Ті, своєю чергою, перетворюють інформацію й породжують нові потоки, які переносять інформацію до інших процесів або підсистем, накопичувачам даних або зовнішніх сутностей – споживачам інформації. При моделюванні бізнес-процесів діаграми потоків даних (DFD) використовуються для побудови моделей «AS-IS» і «AS-TO-BE», відображаючи, таким чином, існуючу й пропоновану структуру бізнес-процесів й взаємодію між ними.

Зараз спостерігається тенденція інтеграції різноманітних методів моделювання й аналізу систем, що проявляється у формі створення інтегрованих засобів моделювання. Одним з таких засобів є продукт, що носить назву ARIS (Architecture of Integrated Information System), розроблений німецькою компанією IDS Scheer. Система ARIS являє собою комплекс засобів аналізу й моделювання діяльності підприємства. Її методичну основу становить сукупність різних методів моделювання, що відображають різні погляди на досліджувану систему. Методика моделювання ARIS ґрунтується на розробленій професором Августом Шером теорії побудови інтегрованих інформаційних систем, що визначає принципи візуального відображення всіх аспектів функціонування аналізованих компаній. ARIS підтримує чотири типи моделей, що відображають різні аспекти досліджуваної системи: організаційні моделі, що представляють структуру системи – ієрархію організаційних

підрозділів, посад і конкретних осіб, зв'язку між ними, а також територіальну прив'язку структурних підрозділів; функціональні моделі, що містять ієрархію цілей, із сукупністю дерев функцій, необхідних для досягнення поставлених цілей; інформаційні моделі, необхідні для реалізації всієї сукупності функцій системи; моделі управління, що представляють комплексний погляд на реалізацію бізнес-процесів у рамках системи.

Для побудови перерахованих типів моделей використовуються як власні методи моделювання ARIS, так і різні відомі методи й мови моделювання, зокрема, UML. У процесі моделювання кожний аспект діяльності підприємства спочатку розглядається окремо, а після детального пророблення всіх аспектів будується інтегрована модель, що відбиває всі зв'язки між різними аспектами. Основна перевага методу ARIS полягає в його комплексності, що проявляється у взаємозв'язку між моделями різних типів. Метод ARIS дозволяє описувати діяльність організації з різних точок зору й установлювати зв'язок між різними моделями. Однак такий підхід важко реалізується на практиці, оскільки потребує значних витрат ресурсів.

У методі Ericsson-Penker використовуються принципи об'єктного моделювання. Це стало можливим завдяки наявності в UML механізмів розширення. Наявність механізмів розширення принципово відрізняє UML від таких засобів моделювання, як IDEF0, IDEF3, DFD.

Метод UML використовує чотири основні категорії бізнес-моделі: ресурси – різні об'єкти, що беруть участь у бізнес-процесах (люди, матеріали, інформація або продукти); процеси – види діяльності, що змінюють стан ресурсів відповідно до бізнес-правил; цілі – призначення бізнес-процесів; бізнес-правила – умови або обмеження виконання процесів (функціональні, поведінкові або структурні).

Сьогодні на ринку представлена досить значна кількість інструментальних засобів (ARIS Toolset, BPwin і ін.), які дозволяють, так чи інакше, створювати моделі бізнес-процесів.

Кожна з розглянутих систем має свої переваги й недоліки. Залежно від розв'язуваних завдань ці переваги й недоліки можуть як підсилюватися, так і навпаки. Наприклад, відсутність чітких угод по моделюванню керуючих впливів у рамках ARIS може привести до створення моделей, що не відповідають на поставлені питання, у той час як нотація IDEF0 системи BPwin дозволяє вирішити це завдання.

Комплексне дослідження методології моделювання та аналізу бізнес-архітектури представлено у роботах Д.Кудрявцева та Л.Григор'єва [189], С. Глісмана (*Glissmann S.*) та Дж. Санц (*Sanz J.*) [190]. Узагальнення цих та інших досліджень дає змогу виділити три базові підходи до реалізації методології управління бізнес-архітектурами, кожна з яких має відмінності в частині опису складу моделей та компонентів бізнес-архітектури (табл. 2.4) – методологія BIZBOK Guide, Архітектурний бізнес-інжиніринг та Компонентна модель бізнесу.

Методи побудови ієрархій охоплюють ієрархічний метод класифікації та методи аналізу ієрархій [191].

Ієрархічний метод класифікації застосовується в дослідженнях бізнес-архітектури банківського сектору з метою послідовного розподілу великої кількості об'єктів на підпорядковані класифікаційні групування. Особливість цього методу полягає у тісному взаємозв'язку між окремими класифікаційними групами, який виявляється через спільність і відмінність основних ознак.

Він може бути поєднаний з математичними інструментами кластеризації [192; 193]. Такий процес формування бізнес-архітектури банківського сектору передбачає кластеризацію банків відповідно до їх бізнес-моделей за допомогою методів економіко-математичного моделювання.

Таблиця 2.4. Методологія моделювання та аналізу бізнес-архітектури

Підхід	Розробник	Моделі	Компоненти бізнес-архітектури
BIZBOK Guide	Гільдія бізнес-архітекторів (http://businessarchitectureguild.site-ym.com/)	Ядро (основа) бізнес-архітектури	цінність; спроможність/компетенції; організація; інформація
		Розширений набір областей бізнес-архітектури	покупці, партнери, конкуренти; бачення стратегії і тактики; політики, правила, регламенти; продукція та послуги; ініціативи і проекти; метрики та заходи; рішення й події
Архітектурний бізнес-інженеринг	Компанія «Бізнес-інженеринг груп»	Стратегічна модель	модель зацікавлених сторін; ціннісні пропозиції; базис конкурентоспроможності (активи, партнери); бізнес-компетенції або спроможності
		Модель цілей та показників	стратегічні цілі й показники; операційні цілі і показники; показники рівня зрілості
		Модель систем діяльності	ланцюги або карти створення цінності; функціональні системи
		Модель процесів	архітектура процесів; моделі окремих процесів
		Організаційні моделі	ролева модель; адміністративна модель
		Модель ІТ-архітектури	інформаційні моделі; моделі додатків; моделі інфраструктури
Компонентна модель бізнесу (Component Business Model, CBM)	Pohle, Korsten, Ramamurthy	Стратегічна модель	модель цілей; модель завдань; модель спроможностей; модель ресурсів
		Модель ефективності	метрики (показники)
		Операційна модель	компонентна бізнес-модель; модель процесів; організаційна модель; модель ролей
		Операційна модель	бізнес-сервіси

Підхід	Розробник	Моделі	Компоненти бізнес-архітектури
		сервісів	
		ІТ-модель	модель ІТ-сервісів; модель додатків; модель бізнес-рішень; інформаційна модель

Складено автором на основі [189; 190].

Кластеризація банків відповідно до їх бізнес-моделей може здійснюватися за допомогою методу k-середніх [194]. Даний метод є найбільш розповсюдженим у світовій практиці для здійснення кластеризації та базується на мінімізації суми квадратів відстаней між кожним спостереженням та центром його кластера, тобто функції та описаний за допомогою формули:

$$\min f(J) = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^n \left\| x_i^{(j)} - c_j \right\|^2, \tag{2.1}$$

де $\left\| x_i^{(j)} - c_j \right\|^2$ – відстань між окремим спостереженням ($x_i^{(j)}$) та центром (c_j) кластера k .

Свою чергою, метод аналізу ієрархій являє собою математичний інструмент системного підходу з підтримки прийняття рішень при формуванні бізнес-архітектури банківського сектору економіки за допомогою ієрархічної композиції стратегічного завдання та рейтингування можливих альтернатив розвитку. Його застосування при формуванні бізнес-архітектури банківського сектору слід поєднувати із використанням методів стратегічного аналізу.

Застосування методів стратегічного аналізу в процесі бізнес-моделювання банківської діяльності передбачає аналіз стратегічних альтернатив [195; 196]. Головні методи стратегічного аналізу альтернатив та можливі критерії їх відбору наведені на рис. 2.5. Відповідно до обраних стратегічних альтернатив складається план і програма реалізації стратегії розвитку банківського сектору, яка визначає напрями формування його бізнес-архітектури.

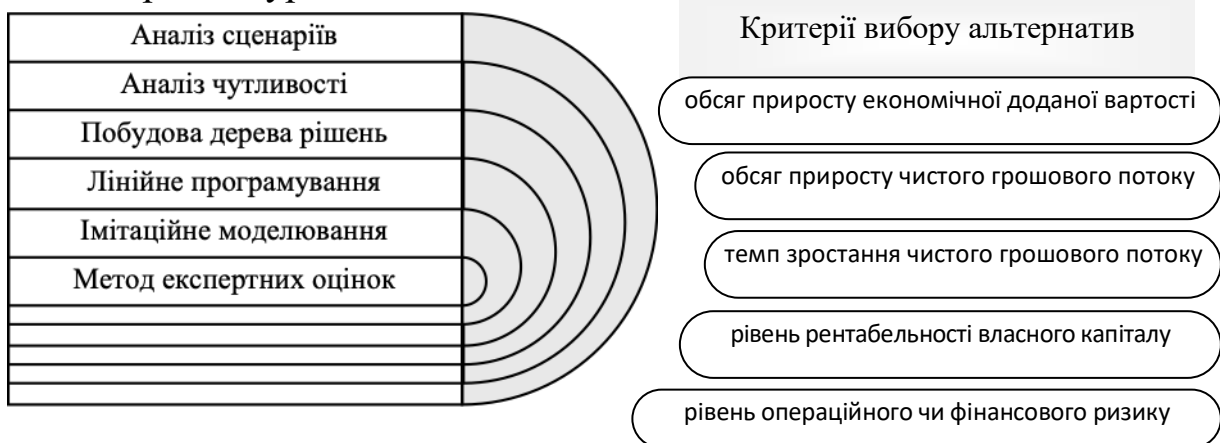


Рис. 2.5. Основні методи аналізу і відбору стратегічних альтернатив для обґрунтування цільової бізнес-архітектури банківського сектору

Складено автором на основі [195; 196].

При цьому **формування бізнес-архітектури**, на нашу думку, **слід розглядати як кінцевий результат реалізації традиційного для стратегічного аналізу процесу забезпечення внутрішньої узгодженості стратегії розвитку банківського сектору**. Вона передбачає узгодженість дій і бізнес-стратегій окремих банків у реалізації загальної стратегічної програми розвитку фінансового сектору загалом, відповідність їх цільових настанов, цілей і засобів їх реалізації потребам формування загального фінансового потенціалу реалізації стратегічних фінансових цілей економічного розвитку як банківської системи, так і національної економіки загалом.

При цьому в залежності від досягнутого рівня внутрішньої узгодженості стратегії розвитку банківського сектору формуються різні сценарії економічного розвитку, які слід диференціювати залежно від цілей і завдань управління бізнес-архітектурою. Основними з них є:

- трансформація банківського сектору;
- удосконалення комунікацій та інтегрування управлінських функцій;
- узгодження та збалансування потреб менеджменту та можливостей ІТ;
- операційне удосконалення бізнес- та ІТ-процесів.

У табл. 2.5 подано **розподіл інструментів та методів управління бізнес-архітектурою банківського сектору національної економіки у розрізі різних сценаріїв його розвитку**, які ідентифіковано залежно від цілей та завдань управління бізнес-архітектурою. Такий розподіл є логічним продовженням досліджень напрямів застосування бізнес-архітектури та відповідних методів управління, які проводилися Хендерсоном Дж. (*Henderson J.*) та Венкатраном Н. (*Venkatraman N.*) [197], Хармсенем Ф. (*Harmsen F.*), Пропером Г. (*Proper H.*) та Кок Н. (*Kok N.*) [198], Лабуш Н. (*Labusch N.*) та Вінтер Р. (*Winter R.*) [199; 200; 201].

Таблиця 2.5. Інструменти бізнес-архітектури для реалізації різних цільових сценаріїв розвитку банківського сектору

Сценарій	Завдання	Зацікавлені особи	Інструменти бізнес-архітектури
Трансформація банківського сектору	Підтримка злиття і поглинань банків. Формування та реалізація стратегії, зміна бізнес-моделі, цифрова трансформація, досягнення стратегічної ефективності та створення конкурентних переваг. Спеціалізація та пошук оптимальної моделі розвитку окремих сегментів банківського сектору	Власники інвестори	Розвиток на основі моделі «as is& to be». Обрання доцільних об'єктів трансформацій. Нормативні моделі та наліз зрілості для виявлення недоліків та «вузьких» місць. Планування на основі спроможностей
Удосконалення комунікацій та інтегрування управлінських функцій	Цілісне подання уявлення про функціонування банківського сектору з урахуванням точок зору різних стейкхолдерів. Підтримка точності прийняття	Менеджмент усіх рівнів, власники	Уніфікована термінів і понять для полегшення комунікацій, моделювання та документування

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

Сценарій	Завдання	Зацікавлені особи	Інструменти бізнес-архітектури
	рішень та зниження ризиків. Урахування стратегічних перспектив у будь-яких рішеннях		(онтологія, мета модель). Інструментарій моделювання. Загальні довідники (процесів, додатків тощо). Бібліотеки «точок зору» (viewpoints)
Узгодження та збалансування потреб менеджменту та можливостей ІТ	Забезпечення потрібної ролі ІТ для розвитку банківського сектору. Досягнення взаєморозуміння між менеджментом та ІТ. Забезпечення використання потенціалу стратегічного розвитку банківської діяльності на основі інформаційних та цифрових технологій. Оптимізація використання ІТ загалом та підвищення рентабельності банківського сектору загалом на цій основі	Менеджмент	Шари (домени). Розвиток на основі спроможностей. Диференційована ІТ-стратегія. Факторні моделі. Шари (домени). Зв'язок стратегій, управління через принципи
Операційне удосконалення бізнес- та ІТ-процесів	Усунення надлишкової складності, зумовленої неправильною організацією. Повторне використання елементів архітектури на всіх рівнях. Зниження дублювання функцій. Оптимізація структури відповідно до поточної стратегії. Зниження вартості володіння, посилення конкурентних переваг банків. Спеціалізація, аутсорсинг	Операційний менеджмент	Типові рішення та континууми (блоки, що використовуються повторно). Референтні моделі, стандарти та архітектурні шаблони. Системний опис діяльності. Аналіз моделей. Факторна модель та відповідна система показників
Підвищення капіталізації та/або забезпечення відповідності	Посилення прозорості управління, формалізація бізнес-моделі, стратегії та діяльності. Забезпечення відповідності стандартам та законам. Посилення інвестиційної привабливості банків	Власники інвестори	Створення стандартів управління та формалізованих документів. Карта створення вартості. Впровадження стандартів за окремими бізнес-напрямами
Використання накопиченого світового досвіду та бенчмаркінг	Застосування та адаптація кращих практик. Орієнтування на лідерів. Виявлення напрямів удосконалення. Пошук сфер для реалізації конкурентних переваг	Менеджмент на всіх рівнях	Референтні моделі, довідники та шаблони (та антишаблони), зафіксовані у вигляді стандартів та рекомендацій
Управління структурою та зниження	Декомпозиція організаційної системи на підсистеми. Зниження «технологічного	Менеджмент на всіх	Ієрархічне представлення банківського бізнесу та структури банківського

Сценарій	Завдання	Зацікавлені особи	Інструменти бізнес-архітектури
ризиків	боргу». Аналіз та реорганізація стихійно утворених структур. Формалізація неявних знань про улаштування організації та підвищення транспарентності системи	рівнях	сектору. Розподіл інформації за ракурсами та частковим наданням. Узгодження та інтеграція окремих ракурсів та уявлень за допомогою загальної онтології (мета моделі)

Джерело: складено на основі [139].

Проте зауважимо: якщо на початку дослідження пов'язували застосування різних методів управління бізнес-архітектурою виключно із узгодженням та збалансуванням потреб менеджменту та можливостей інформаційних технологій, то мірою розвитку соціально-економічних відносин, поширення процесів інформатизації і цифровізації сфера застосування бізнес-архітектури розширювалася і доповнювалася іншими сценаріями й напрямками, серед яких поступово головним стає напрям забезпечення трансформаційних процесів. Разом з тим, розвиток цифрової економіки і фінтех свідчать про взаємне інтегрування напрямів забезпечення трансформації банківського сектору і узгодження потреб управління банківським бізнесом з можливостями і тенденціями розвитку інформаційних технологій.

Методи й пов'язані з ними технології та інструменти управління бізнес-архітектурою банківського сектору національної економіки дають змогу:

– подати знання про влаштування банківського сектору та його функціонування в структурованому вигляді (виділити ключові об'єкти та зв'язки між ними), структурувати й візуалізувати відповідну інформацію, інтегрувати її у відповідності із узгодженою структурою; забезпечити несуперечливість умов застосування різних підходів за рахунок формування універсальної мови та правил надання даних;

– сформувані необхідні ракурси (*viewpoints*) та бачення (*views*) з урахуванням вимог щодо кращого розуміння й сприйняття складних аспектів діяльності банківського сектору економіки різними категоріями зацікавлених сторін, що досягається шляхом розкладання загальної моделі бізнес-архітектури на ситуативні, проблемно-орієнтовані представлення (аналітичні звіти та діаграми, регламентуючі документи, специфікації та ін.);

– забезпечити можливість повторного використання здобутих знань і досвіду, що спрощує завдання трансформації існуючих і проектування нових організаційно-технічних конструкцій (наприклад, відкриття нових філій банківських установ, впровадження нових фінансових продуктів тощо) за рахунок використання типових стандартизованих елементів (наприклад, бізнес-процесів з надання банківських послуг). Так, для

реалізації таких можливостей при моделюванні бізнес-архітектур застосовуються різного роду континууми (*continuum*), які мають суто прикладне значення. Під «континуумом» при цьому розуміється методологія побудови, заснована на філософії створення бізнес-архітектури через повторне застосування різних блоків. Зауважимо, що прийнято виділяти два рівня – архітектурний континуум (або архітектурна неперервність) та континуум рішень, повторне застосування яких при формуванні бізнес-архітектурі передбачає підпорядкування певним правилам налагодження взаємодії між ними;

– проектувати цілісний стан банківського сектору на перспективу, враховуючи альтернативні варіанти і сценарії його розвитку, потреби фінансової системи та національної економіки загалом; аналізувати можливі варіанти досягнення цільового стану з урахування можливих змін факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища здійснення банківської діяльності.

Таким чином, методи формування бізнес-архітектури банківського сектору для забезпечення економічного зростання становлять інтегрований комплекс способів та прийомів, який у загальному вигляді диференціюється на методи побудови ієрархій, оптимізації, економіко-математичного і бізнес-моделювання, методи стратегічного аналізу та стратегічного управління. Його складові застосовуються залежно від напрямів і відповідно до завдань управління бізнес-архітектурою, які ідентифікуються стратегією розвитку банківського сектору економіки.

РОЗДІЛ 3. ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

3.1. Підходи до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями в Україні

Банківські установи схильні до зміни бізнес-моделі залежно від зовнішніх економічних умов, які можуть бути обумовлені як змінами потреб ринку, так і змінами у конкурентному середовищі чи нормативно-правовому регулюванні. 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 відповідатиме поставленим вимогам (матиме практичну спрямованість та сприятиме окресленню напрямів удосконалення бізнес-моделей банків різних країн світу).

Зауважимо, що залежно від різновиду банків за бізнес-моделями, вони по різному можуть реагувати на вплив зовнішніх та внутрішніх факторів. Така ситуація в подальшому може призвести не тільки до змін у бізнес-архітектурі банківського сектору, але й вплинути на темпи економічного зростання країни.

Дослідження підходів до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями є дискусійним та недостатньо висвітленим у фаховій економічній літературі з даної проблематики. В основному, з цією метою вченими використовуються один чи декілька критеріїв (застосовують як елементи математичного моделювання, так і сукупність експертних суджень).

Тож, основною метою нашого дослідження на даному етапі є виокремлення існуючого різноманіття банків залежно від бізнес-моделей. Перш за все, відзначимо, що початок дослідження підходів до систематизації та класифікації банків за бізнес-моделями обумовлений саме аналізом різновидів стратегій банків. Для прикладу, у країнах колишнього СРСР активні дослідження різноманітних стратегій банків розпочалися з 1997 року і лише в 2002 році з'явилися перші напрацювання в частині виокремлення різних типів банків за їхніми бізнес-моделями.

Проаналізувавши наукові праці з даної 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. 3.1).



Рис. 3.1. Узагальнення існуючих підходів до класифікації банків за бізнес-моделями

Складено автором на основі опрацювання: [119; 202; 203; 204; 123].

На рис. 3.1. представлено узагальнення найбільш поширених у світовій практиці підходів до виокремлення різновидів банків за їхніми бізнес-моделями, які й будуть проаналізовані більш детально в межах нашого дослідження. Водночас, заслуговує на увагу той факт, що у багатьох дослідженнях відсутнє чітке виокремлення класифікаційних ознак, а також не представлено назви груп банків (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 в прибуток, що збільшує економічну вартість банку в цілому [205 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. Гриджук як різновид виділяє комплексну бізнес-модель банку як систему взаємопов'язаних моделей, документів, довідників, що описують більшість областей діяльності і систем управління банку [122, с. 44].

Водночас, вважаємо, що згадані вище різновиди бізнес-моделей це лише незначна частина всього можливого різноманіття бізнес-моделей банків у сучасних економічних умовах. Тож, далі детально проаналізуємо існуючі класифікації компаній та банків за їхніми бізнес-моделями, а також виокремимо **авторські класифікаційні ознаки**.

Розпочнемо дослідження з аналізу наукової праці В. Скриля [102], у якій обґрунтовується **класифікація бізнес-моделей за трьома класифікаційними ознаками**. Перша класифікаційна ознака «у залежності від напрямку розвитку бізнесу» передбачає поділ на такі

бізнес-моделі: «від виробника» (більш традиційна бізнес-модель, згідно з якою, спочатку відбувається виробництво товарів та послуг, а вже потім пошук споживачів) та «від клієнта» (бізнес-модель відповідає сучасним вимогам ведення бізнесу, у якій спочатку відбувається пошук споживачів, а вже потім виробництво товарів, які задовольнятимуть їх запитам). За наступною класифікаційною ознакою – **за функціональною приналежністю** виділено сім окремих бізнес-моделей, серед яких: модель цілепокладання, процесна, організаційно-функціональна, ресурсна, бюджетна, інформаційна, компетентна. **У залежності від ступеня відкритості** виокремлено такі сім бізнес-моделей: недиференційована, диференційована, сегментована, зовні орієнтована, інтегрована з інноваційним процесом, адаптивна.

На нашу думку, представлена в науковій праці В. Скриль класифікація бізнес-моделей має свої переваги, адже, вона характеризується значною деталізацією та можливістю дати повне уявлення про різноманіття бізнес-моделей діяльності компанії. Водночас, при здійсненні класифікації за ознакою «функціональна приналежність» включено не повний перелік бізнес-моделей (у залежності від специфіки діяльності компанії даний перелік бізнес-моделей можна розширити, що сприятиме врахуванню особливостей діяльності певної галузі економіки). Крім того, наступна класифікаційна ознака «у залежності від ступеня відкритості» або недостатньо точно сформульована, або включає не достатньо обґрунтований перелік бізнес-моделей. Так, на нашу думку, недиференційовані, диференційовані та сегментовані бізнес-моделі не відносяться 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 [206] при виокремленні груп банків за типом бізнес-моделі, було використано структуру активів та пасивів, а також інформацію про форму власності банків. Так, автором запропоновано такий розподіл банків на групи залежно від їхньої бізнес-моделі [206]:

- банки сировинних галузей, які залучають кошти підприємницького сектору, здійснюють кредитування бізнесу материнських компаній, вільні фінансові ресурси розміщують закордоном;

- 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 в кредитування підприємницького сектору (особливо у державні підприємства);

- дрібні та середні банки (банки, які не увійшли до жодної з попередніх груп) – не мають чітко вираженої подібності у 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 та комплексний підхід до виокремлення груп банків за їхніми бізнес-моделями (враховано не тільки структуру активів / пасивів, але й національну приналежність банківського капіталу). Водночас, як недолік цього підходу можемо виділити відсутність чіткого розмежування та визначення відсоткового співвідношення між порівнюваними показниками (наприклад, було б доцільно виділити частку державної власності у власному капіталі банку та його частку в загальних активах банківського сектору, що б дозволило мати більш чіткі критерії віднесення банків до групи «великі банки з державним капіталом»).

Інші іноземні дослідники Р. Аяді та В. Де Гроен (R. Ayadi, W.P. De Groen) [120] для систематизації та класифікації банків на групи за їхніми бізнес-моделями провели ґрунтовний аналіз бізнес-моделей 147 європейських банківських установ за 2006-2013 рр. Так, вчені виокремили чотири групи банків за їхніми бізнес-моделями (рис. 3.2).

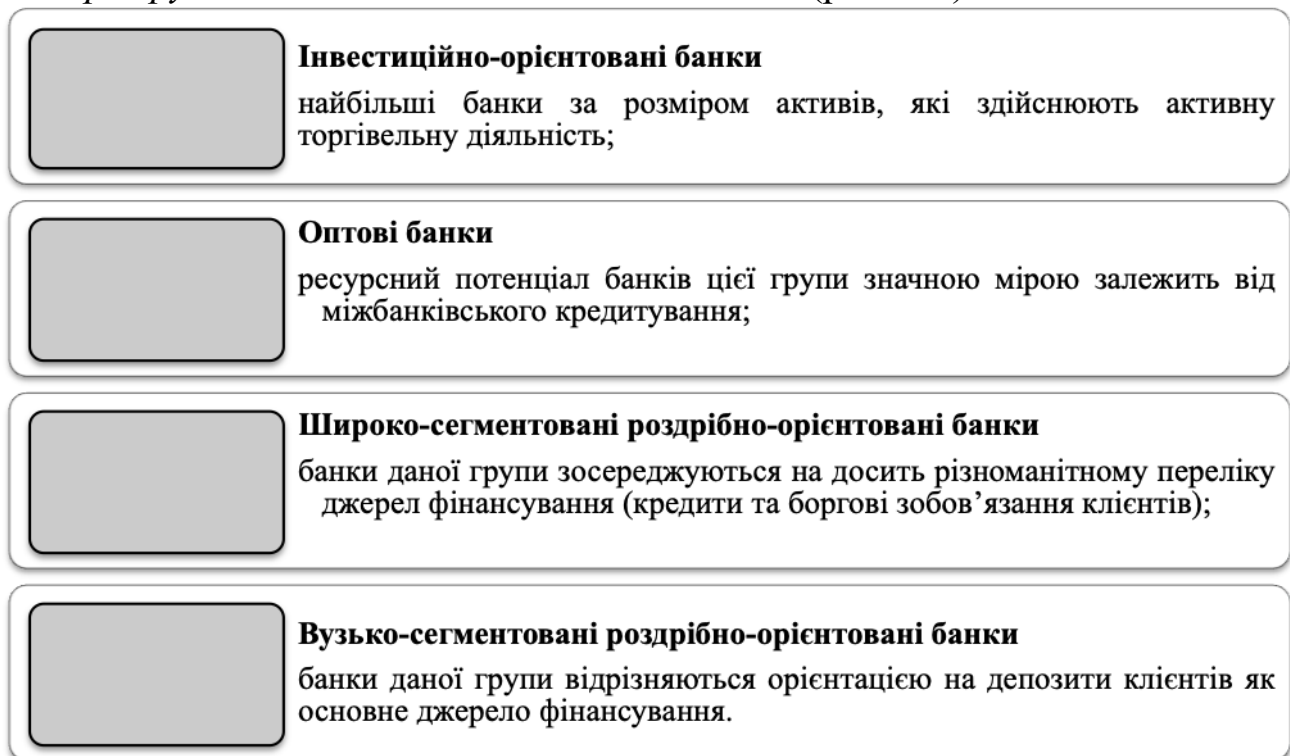


Рис. 3.2. Групи банків за бізнес-моделями (підхід Р. Аяді та Де Гроен)
Складено автором на основі [120].

При цьому, характерною особливістю бізнес-моделі групи оптових банків є найнижча серед усіх інших груп банків частка видатків на персонал. Загалом, відсутність фокусування на одному джерелі фінансування посилює перспективи розвитку групи широко-

сегментованих роздрібно-орієнтованих банків (особливо в посткризовий період розвитку). Крім того, вузько-сегментовані роздрібно-орієнтовані банки є досить подібними до банків попередньої групи (широко-сегментованих роздрібно-орієнтованих банків), відрізняються джерелами фінансування.

Загалом імпонує виокремлена авторами класифікація банків за їхніми бізнес-моделями. Вважаємо, що особливістю двох останніх груп банків (широко-сегментованих та вузько-сегментованих роздрібно-орієнтованих банків) є те, що їхні середні витрати на персонал приблизно в два рази більші, ніж у інвестиційно-орієнтованих та оптових банків. На нашу думку, такі тенденції зумовлені 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 та вузько-сегментованих роздрібно-орієнтованих банків), незважаючи на їхні незначні розміри. Також варто відмітити надмірну залежність від короткострокових джерел ресурсів банків з інвестиційно-орієнтованою та оптовою бізнес-моделлю.

Продовжуючи дослідження існуючих у світовій практиці підходів до систематизації банків за бізнес-моделями зазначимо, що на увагу також заслуговує виокремлена Томкусом (Tomkus) [121, с. 45] **класифікація банків на основі різновидів їхніх бізнес-моделей**. Такий підхід став можливим за рахунок проведеного автором аналізу звітності 63 банків США та країн Європи з 2007 р. до 2012 р. Тож, Томкусом (Tomkus) виокремлено **три групи банків за бізнес-моделями** [121, с. 45]:

- а) банки з оптово-орієнтованою універсальною бізнес-моделлю;
- б) банки з бізнес-моделлю роздрібною торгівлі;
- в) банки з інвестиційно-орієнтованою бізнес-моделлю.

Зауважимо, що **оптово-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 4 банки дотримуються такої бізнес-моделі). Крім того, у дослідженні Томкуса (Tomkus) [121, с. 45] виявлено, що для банків, які дотримуються першої бізнес-моделі є притаманною значна частка процентних доходів у структурі загальних доходів, а також значна частка міжбанківських кредитів.

Бізнес-модель роздрібною торгівлі, на противагу попередній, втричі 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-

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

моделі, які орієнтуються на роздрібну торгівлю. Щодо специфіки, яка вирізняє банки даної 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 з 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 Томкусом (Tomkus) підхід зазначимо, що він дозволяє досить логічно та чітко систематизувати банки за бізнес-моделями на основі таких критеріїв як: джерела фінансування та доходів банків, ризикованість діяльності. Варто також зауважити, що Томкус (Tomkus) обґрунтовує можливість та доцільність, за певних економічних передумов, зміни бізнес-моделі банку (у дослідженні зазначається, що такі зміни в розподілі банків на групи за бізнес-моделями відбулися у 2008 та 2011 р.).

Продовжуючи наше дослідження зазначимо, що **серед учених значно різниться думка щодо показників, які варто використовувати для проведення кластерного аналізу бізнес-моделей та класифікації банків за їхніми бізнес-моделями.** Так, дослідники В. Вагізова та К. Лур'є обґрунтовують доцільність використання таких показників, які характеризують ліквідність банківського сектору та його взаємодію з реальним сектором економіки, а саме [202, с. 59]: рівень власного капіталу; залучені депозити (рахунки до 180 днів, до 1 року, до 3 років, більше 3 років); кредити (овердрафт, кредити до 180 днів, до 1 року, до 3 років, більше 3 років); міжбанківські кредити (як видані, так і отримані). При цьому всі показники розраховані по відношенню до валюти балансу банків (для виключення ефекту масштабу).

Реалізація зазначеного підходу дала змогу авторам виявити одинадцять кластерів банків. Однак, використовуючи експертні оцінки та з метою більш структурованого групування банків, було укрупнено виокремлені раніше кластери та визначено лише чотири окремих групи банків за їхніми бізнес-моделями [202, с. 60]:

а) банки першої бізнес-моделі – це найбільші банки країни, які, здебільшого, орієнтуються на надання короткострокових кредитів та 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 та 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) та характеризуються агресивною політикою ліквідності; активним використанням середньострокових інструментів для довгострокових інвестицій;

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

Тож, 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 у довгостроковому кредитуванні виявилися саме банки третьої та четвертої груп (хоча, вони й не володіють значним кредитно-інвестиційним потенціалом).

Зауважимо, що представлена В. Вагізовою та 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), але 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 йде мова, 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. Алєскєрова, В. Белоусової, П. Бондарчука, К. Попової [119]. Використаний авторами метод аналізу бізнес-моделей банків включає кілька етапів [119, с. 39]: виокремлення однорідних груп банків залежно від частки банку у 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, у якості показників для проведення аналізу використовували систему «CAMELFS» (С – достатність капіталу, А – якість активів, М – якість управління, Е – прибутковість, L – ліквідність, F – структура пасивів, S – характеристика портфелю 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 по групі), а для середніх банків –

тринадцять бізнес-моделей (чотири бізнес-моделі охоплюють 96 % усіх спостережень по 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 та прийнятний рівень ліквідності. Відзначимо, що джерелом ресурсної бази для цих банків виділено кошти фізичних осіб [119, 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 (по відношенню до 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, К. Попової до класифікації банків за їхніми бізнес-моделями, виділимо декілька переваг. По-перше, у ньому досить детально та чітко виділено бізнес-моделі окремо в кожній з груп банків (залежно від частки їх активів у загальних активах банківського сектору). По-друге, бізнес-моделі банків проаналізовано в динаміці (які зміни бізнес-моделей банків були притаманні у період з 2006 до 2009 року). По-третє, такий підхід дозволяє виявити спільні та відмінні між бізнес-моделями різних за розміром груп банків, а також особливості функціонування цих банків.

Інша **класифікація банківських установ** представлена Н. Валенцевою та М. Поморіною. Так, автори виділили декілька груп банків за бізнес-моделями [207, с. 115]:

– **державна монополія** – найбільш притаманна для банків з державною участю. Це банки, які користуються максимальною довірою клієнтів та 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 та рівний розподіл кредитного портфеля

між кредитами юридичним та фізичним особам;

– *гравець з високим ризик-апетитом* – бізнес-модель характерна для великих приватних учасників ринку банківських послуг (найбільш ризикова бізнес-модель банків). Дані банки кредитують корпоративний бізнес та 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 та 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, але й здійснюють кредитування фізичних осіб.

Проаналізувавши, представлену Н. Валенцевою та 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, але 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 та Г. Панасенко виділили найбільш популярні групи банків за їхніми бізнес-моделями [127, 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 [127, с. 14] банк платіжних карток, банк із розвитком лише каналів дистанційного обслуговування (інтернет-банк), безфіліальний банк, банк для споживчих кредитів. Погоджуємося з таким підходом авторів щодо наявності усталених бізнес-моделей банків, які виступають певним базисом для банків та дозволяють їм у повній мірі реалізовувати свої основні завдання та функції. Водночас, за умов невпинного розвитку ІТ-технологій та впровадження найсучасніших інноваційних розробок у банківську діяльність, актуальності набувають більш гнучкі та сучасні бізнес-моделі

банків.

Досить ґрунтовною видається представлена у науковій праці Е. Соколової [123, с. 71] класифікація різновидів банків за їхніми бізнес-моделями. При цьому, як показники для такої систематизації було використано: частку ринку (кредитування малого та 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 даної групи банків є отримання прибутків від різниці в інституційних характеристиках банківського бізнесу;

– **великі приватні банки** – бізнес-модель даної групи банків, здебільшого, зосереджена на кредитування юридичних осіб та інвестиційних вкладеннях;

– **роздрібні банки** – це група малих та середніх регіональних банків, які орієнтовані на кредитування населення, а також суб'єктів малого та середнього підприємництва. Дані банки підпадають під високий регуляторний ризик та виступають незахищеними від зниження рівня довіри до банківського сектору чи конкретної банківської установи.

Перевагою представленою Е. Соколовою класифікації банків за бізнес-моделями є системний підхід, що базується на використанні ґрунтовних показників та прагнення до вдосконалення існуючого 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 в 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 [123, с. 70]. На онові 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 та пов'язаних з ними осіб;

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

– 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 [208]: банки з державною участю (користуються максимальною довірою клієнтів та 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 високо ризикованою, 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 [209]:

– універсальні банки – суттєві частки в активах та зобов'язаннях займають операції з юридичними, фізичними особами, іншими банками та небанківськими фінансовими установами;

– роздрібні банки – основну частку в активах та зобов'язаннях займають операції з фізичними особами;

– корпоративні банки – основну частку в активах становлять кредити, надані юридичним особам, у зобов'язаннях превалюють кошти, залучені від юридичних осіб;

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

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

При цьому, у якості основних показників для визначення бізнес-моделей банків використовуються [209]: 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 точкою зору А. Синюк [210, с. 185] щодо наявності недоліків у зазначеному переліку критеріїв, зокрема, не врахування структури активів банків, зобов'язань, витрат та доходів, процентної та комісійної політики. **Тож, у межах нашого дослідження при подальшому аналізі вітчизняних банків за бізнес-моделями врахуємо ці недоліки та використаємо більш ширший перелік показників.**

Узагальнюючи існуючі теоретичні підходи до систематизації та

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

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

Таким чином, *метою вдосконаленої автором класифікації банків за їхніми бізнес-моделями є поділ усієї сукупності банків у банківському секторі на види за визначеними ознаками, що дозволить в подальшому виокремити чинники впливу на зміну бізнес-моделей банків, врахувати недоліки програшних бізнес-моделей банків (які можуть призвести до ліквідації банку), а також з'ясувати особливості існуючого взаємозв'язку між діяльністю банків (за визначеними бізнес-моделями) та економічним зростанням країни* (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. 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	з державною участю; з приватним вітчизняним капіталом; з іноземним капіталом
2.	Вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання	які займають позицію відповідальної корпорації; які мають середню міру впливу; з мінімальним рівнем впливу; які займають спостережницьку позицію
3.	Впровадження інновацій та інформаційних технологій	з найвищим рівнем упровадження інновацій; із середнім рівнем упровадження інновацій; з мінімальним рівнем впровадження інновацій.
4.	Асортимент банківських продуктів та послуг	як фінансові екосистеми; які орієнтовані на роздрібний сегмент; які орієнтовані на корпоративний бізнес
5.	Розвиток мережі філій	які орієнтовані на скорочення кількості філій; зі стабільною кількістю філій; які орієнтовані на збільшення кількості філій

Складено автором.

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, враховуючи, що основною функцією банківського сектору є кредитне забезпечення інвестиційних потреб розширеного відтворення в економіці, то, на нашу думку, визначальною ознакою в класифікації банків за їх 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 та 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 із можливостями та обмеженнями, які накладає на вибір стратегічних альтернатив та засобів їх реалізації той або інший вид капіталу й структура джерел фінансування діяльності банків.

Наступним етапом нашого дослідження є застосування зазначеної класифікаційної ознаки для систематизації банків в Україні за їхніми бізнес-моделями. Найперше зауважимо, що розподіливши вітчизняні банки за класифікаційною ознакою «історичні передумови та розвиток інституційного середовища», відзначили тотожність такої систематизації банків із розподілом банків на групи за класифікацією Національного банку України [209].

Такий підхід є доцільним та досить виправданим, оскільки представлений розподіл банків на групи враховує специфіку інституційного середовища кожної з визначених груп банків, а також історичні особливості їхнього створення та функціонування (на нашу думку, особливо це стосується банків з державною участю, які мають свою специфіку створення, та банків з іноземним капіталом), що відображаються на обґрунтуванні банками доцільності тої чи іншої бізнес-моделі.

Щодо характеристики бізнес-моделей різних груп банків в Україні, то спочатку проаналізуємо ринкову позицію виокремлених груп банків (табл. 3.2). З представлених даних можна зробити висновок про кількісне переважання банків з приватним вітчизняним капіталом (49 банків) на ринку банківських послуг (такі тенденції спостерігаються не лише на початок серпня 2020 р., але й упродовж останніх десяти років). Водночас, дуже важливо для подальшого розгляду бізнес-моделей різних груп банків

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

вказати, що найменша за чисельністю група банків – банки з державною участю, має найбільшу частку ринку в активах банківського сектору – 58,6 %, зобов'язаннях – 55,5 % та власному капіталі – 42,2 % (станом на 01.08.2020 р.).

Таблиця 3.2. Ринкова позиція різних груп банків в Україні за період з 01.01.2017 р. до 01.08.2020 р. (%)

Група банків / Показник	Кількість банків на 01.08.2020	Питома вага в сукупних активах банківського сектору					Питома вага в сукупних зобов'язаннях банківського сектору					Питома вага в сукупному власному капіталі банківського сектору				
		01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.08.2020	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.08.2020	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.08.2020
Банки з державною участю	5	52,5	58,1	60,3	60,4	58,6	54,6	55,2	57,3	56,7	55,5	32,5	48,5	42,1	45,8	42,2
Банки з іноземним капіталом	19	34,7	29,7	27,9	27,2	28,2	33,2	30,4	28,4	28,8	29,1	48,6	37,6	39,5	36,4	39,6
Банки з приватним капіталом	49	12,8	12,2	11,8	12,4	13,2	12,2	14,4	14,3	14,5	15,3	18,9	14,0	18,4	17,8	18,2

Складено на основі аналізу [209]

Такі тенденції обумовлені як історичними особливостями (Ощадбанк та Укресімбанк були створені як банки з державною участю, які з самого початку мали значну частку ринку, адже, ще з часів СРСР населення звикло довіряти саме державним банкам), так і змінами у ринковій кон'юктурі та проявами кризових умов (Приватбанк, як один з найбільших банків за обсягом активів та зобов'язань, та Укргазбанк, банк, що спеціалізується на кредитуванні енергоощадних проектів та технологій, перейшли у державну власність з метою недопущення їхнього банкрутства).

Щодо інших груп банків, то на другому місці за часткою в активах (28,2 %), зобов'язаннях (29,1 %) та власному капіталі (39,6 %) перебувають банки з іноземним капіталом – друга за чисельністю група банків (станом на 01.08.2020 р.). При цьому видно, що за проаналізований період масштаби діяльності цієї групи банків зазнали значних змін. Такі тенденції обумовлені зменшенням ролі банків з іноземним капіталом на ринку банківських послуг України (особливо з російським капіталом).

Остання група банків, яка має спорідненість у своїх бізнес-моделях, що обумовлені історичними передумовами та особливостями розвитку інституційного середовища, – це банки з приватним вітчизняним капіталом. Зазначені банки вирізняються незначними масштабами діяльності (їхня

частка в активах – 13,2 %, зобов'язаннях – 15,3 %, власному капіталі – 18,2 % станом на 01.08.2020 р.). Водночас з поданих у табл. 3.2 даних видно, що масштаби діяльності цієї групи банків мають тенденції до зростання (за проаналізований період відбулося зростання питомої ваги банків з приватним капіталом в активах та зобов'язаннях банківського сектору України).

Для кращого розуміння бізнес-моделей різних груп вітчизняних банків (виокремлених за класифікаційною ознакою історичні передумови та розвиток інституційного середовища) проаналізуємо їхню частку ринку та показники рентабельності з 2019 року більш детально (табл. 3.3, табл. 3.4, табл. 3.5).

Таблиця 3.3. Аналіз бізнес-моделей банків за питомою вагою депозитних ресурсів за період з 01.01.2019 р. до 01.08.2020 р. (%)

Групи банків / Показники	Питома вага вкладів юридичних осіб у загальному обсязі вкладів банківського сектору			Питома вага вкладів фізичних осіб у загальному обсязі вкладів банківського сектору			Питома вага вкладів юридичних осіб у зобов'язаннях банківського сектору			Питома вага вкладів фізичних осіб у зобов'язаннях банківського сектору		
	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019
Банки з державною участю	22,4	22,8	18,7	30,7	30,9	33,2	19,4	19,4	14,8	26,7	26,2	26,2
Банки з іноземним капіталом	17,4	17,5	17,7	12	11,7	12	15	14,2	13,9	10,5	9,9	9,5
Банки з приватним капіталом	7,31	7,6	8,3	8,3	7,7	7,6	6,4	6,4	6,6	7,2	6,5	6

Складено автором на основі аналізу [209].

З представлених у табл. 3.3 даних видно, що банки з державною участю домінують перед іншими банками у сфері залучення депозитних ресурсів від домогосподарств та суб'єктів господарювання. Так, група банків з державною участю має найбільшу питому вагу депозитних ресурсів фізичних осіб (30,7 % станом на 01.08.2020 р.) у загальному обсязі залучених вкладів банківського сектору країни, а також найбільшу питому вагу вкладів фізичних осіб (26,7 % станом на 01.08.2020 р.) у зобов'язаннях банківського сектору. Такі тенденції є свідченням як лідерства групи банків з державною участю серед інших банків по залученню вкладів, так і підтвердженням значної уваги у бізнес-моделях переважної більшості банків цієї групи на залученні депозитних ресурсів саме від фізичних осіб (для здійснення активних операцій банків).

При цьому, друге місце за питомою вагою вкладів як юридичних, так і фізичних осіб у загальному депозитному портфелі банківського сектору належить банкам з іноземним капіталом (станом на 01.08.2020 р. – 17,4 % та 12 % відповідно). Група банків з іноземним капіталом переважає банки з приватним капіталом також і за питомою вагою депозитного портфеля у загальних зобов'язаннях банківського сектору (станом на 01.08.2020 р. питома вага вкладів юридичних осіб банків з іноземним капіталом становить 15,1 %, тоді як банків з приватним капіталом – 6,4 %; а питома вага вкладів фізичних осіб банків з іноземним капіталом – 10,5 %, а банків

з приватним капіталом – 7,2 %).

Щодо обґрунтованості зазначених тенденцій, то можемо з упевненістю зазначити, що вони є досить закономірними, зважаючи на те, що поточному стану банківського сектору передували: очищення банківського сектору від неплатоспроможних банків [211] та перехід найбільшого банку з приватним капіталом у державну власність (Приватбанк у 2016 р. [212]).

У контексті нашого дослідження доцільним видається представлення виділених Національним банком України різновидів бізнес-моделей вітчизняних банків, які були виведені з ринку за період з 2014-го до 2020 року (рис. 3.3).

Пральня	<ul style="list-style-type: none"> • банк, який займається відмиванням грошей через здійснення схемних операцій, тобто, банк конвертує безготівкові кошти у готівку
Пилосос	<ul style="list-style-type: none"> • банк, який збирає кошти вкладників та фінансує ними інші бізнес-проекти акціонерів банку чи близьких до акціонерів осіб
Зомбі-банк	<ul style="list-style-type: none"> • банк, закритий регулятором через структурні проблеми, які накопичилися у нього переважно після фінансової нестабільності та кризи 2008-2009 років, а також суттєво поглибилися з початком кризи 2014 року
Бебі-бумер	<ul style="list-style-type: none"> • банк, який був створений в період "буму" у розвитку банківського сектору країни - у 2010-2013 роках з метою подальшого перепродажу (основними видами діяльності на ринку практично не займався), але так і не був проданий інвесторам
Анексований	<ul style="list-style-type: none"> • банк, який зареєстрований та працював на території Автономної Республіки Крим або зони проведення ООС на сході України, що в подальшому спричинило втрату активів, клієнтів, відсутність підтримки власника
Азартний гравець	<ul style="list-style-type: none"> • банк, який зазвичай вів агресивну в певних сегментах ринку політику, але не був готовий до кризи та різкого відтоку коштів. Також у банку, переважно, відсутні адекватні ресурси для покриття втрат

Рис. 3.3. Різновиди бізнес-моделей виведених з ринку банків України
Складено автором за [211].

Тож діяльність українських банків, які були виведені з ринку банківських послуг, за окресленими бізнес-моделями опосередковано призводила до зміни вектору економічного зростання країни у негативному напрямі. Зокрема, діяльність банківських установ, яка сприяє відмиванню коштів призводить до зменшення бази оподаткування

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

суб'єктів господарювання та розкрадання коштів державного бюджету країни; банки не розв'язують накопичені під час попередніх кризових періодів структурні проблеми, що в подальшому негативно позначається на зниженні довірі вкладників до банківського сектору та створює додаткове навантаження на ФГВФО; банки активно здійснюють агресивну та ризикову діяльність, що спрямована на максимізацію прибутків, але не враховував імовірність відтоку вкладів населення за перших проявів кризи та виявляються не підготовленими до покриття можливих втрат.

Повертаючись до аналізу масштабів кредитної діяльності різних груп банків за їхніми бізнес-моделями, можемо спостерігати схожі до депозитної діяльності тенденції (табл. 3.4).

Таблиця 3.4. Аналіз бізнес-моделей банків за питомою вагою виданих кредитів за період з 01.01.2019 р. до 01.08.2020 р. (%)

Групи банків / Показники	Питома вага кредитів, наданих юридичним особам у загальному обсязі кредитів банківського сектору			Питома вага кредитів, наданих фізичним особам у загальному обсязі кредитів банківського сектору			Питома вага кредитів, наданих юридичним особам у активах банківського сектору			Питома вага кредитів, наданих фізичним особам у активах банківського сектору		
	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019	01.08.2020	01.01.2020	01.01.2019
Банки з державною участю	28,4	28,8	31,9	9,6	10,1	7,9	7,5	8,2	9,8	2,5	2,9	2,5
Банки з іноземним капіталом	30,1	30,3	32,9	8,9	9,6	7,6	7,9	8,6	10,1	2,4	2,7	2,3
Банки з приватним капіталом	16,6	15,6	14,9	6,4	5,6	3,6	4,4	4,4	4,6	1,7	1,6	1,1

Складено автором на основі аналізу [209].

Так, саме банки з державною участю переважають у сегменті кредитування фізичних осіб (9,6 % від загального кредитного портфеля банківського сектору станом на 01.08.2020 р.). Водночас, на другому місці за питомою вагою кредитів, наданих фізичним особам – банки з іноземним капіталом, показник яких відрізняється від лідеру лише на 0,7 % та становить 8,9 % станом на 01.08.2020 р. Щодо банків з приватним капіталом, то їхня частка кредитів фізичних осіб у загальному кредитному портфелі банківського сектору значно менша за інші групи банків та становить 6,4 % (однак, порівняно з 01.01.2019 р. цей показник зріс у 1,8 раза, що свідчить про відновлення тенденцій до кредитування домогосподарств).

Аналізуючи масштаби кредитування корпоративного сектору можемо відзначити, що питома вага кредитів юридичних осіб у загальному кредитному портфелі банківського сектору знизилася для всіх груп банків, що свідчить про перегляд підходів банків до здійснення кредитної діяльності та посилення вимог до позичальників (з метою недопущення простроченої заборгованості у майбутніх періодах та погіршення якості кредитного портфеля). Крім того, визначальним є те, що саме група банків з іноземним капіталом випереджає інші групи банків, а особливо банки з державною участю, за питомою вагою кредитів, що надані корпоративному бізнесу у загальному кредитному портфелі банківського сектору (питома вага кредитів юридичним особам у загальному кредитному портфелі: 30,1 % – банки з іноземним капіталом, 28,4 % – банки з державною участю, 16,6 % – банки з приватним капіталом станом на 01.08.2020 р.).

Також зауважимо, що досить незначною є питома вага кредитів фізичним особам у загальних активах банківського сектору у всіх груп банків (2,5 % – банки з державною участю, 2,4 % – банки з іноземним капіталом, 1,7 % – банки з приватним капіталом станом на 01.08.2020 р.). Тож серед іншого всі групи банків більшу перевагу віддають кредитуванню корпоративного сектору економіки, хоча частка кредитів виданих юридичним особам в активах банків має тенденцію до зниження упродовж останніх років (7,9 % – банки з іноземним капіталом, 7,5 % – банки з державною участю, 4,4 % – банки з приватним капіталом станом на 01.08.2020 р.).

Вважаємо, що така низька питома вага кредитів фізичним та юридичним особам в активах банківського сектору обумовлена як зниженням платоспроможності потенційних позичальників, уповільнення ділової активності суб'єктів господарювання, так і переорієнтацією банків на інші види активних операцій, зокрема, з облігаціями внутрішньої державної позики.

Для аналізу ефективності функціонування банків з використанням тої чи іншої бізнес-моделі використаємо показники рентабельності, які відображають рівень ефективності використання ресурсів і капіталу банку (табл. 3.5) [209].

Таблиця 3.5. Аналіз бізнес-моделей банків за показниками рентабельності за період з 01.01.2019 р. до 01.08.2020 р. (%)

Групи банків / Показники	Рентабельність активів			Рентабельність капіталу		
	01.08. 2020	01.01. 2020	01.01. 2019	01.08. 2020	01.01. 2020	01.01. 2019
Банки з державною участю	1,49	2,86	1,28	22,43	37,4	22,7
Банки з іноземним капіталом	1,13	3,53	0,67	8,7	26,1	5,9
Банки з приватним	0,95	2,08	1,82	7,44	14,4	13,6

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

капіталом						
-----------	--	--	--	--	--	--

Складено автором на основі аналізу [209].

З даних табл. 3.5 видно, що всі групи банків мали достатню рентабельність активів за підсумками 2019 року (2,86 % – банки з державною участю, 3,53 % – банки з іноземним капіталом, 2,08 % – банки з приватним капіталом). Однак, з розгортанням фінансової нестабільності та кризи обумовленої світовою пандемією COVID-19 суттєво знизилася прибутковість банківської діяльності, а значить і знизився рівень окупності чистим прибутком чистих активів банків.

Показник рентабельності капіталу також мав тенденцію до спадання в усіх груп банків, а значить відбулося зниження економічної віддачі капіталу як у групи банків з державною участю, так і в групах банків з іноземним капіталом та банків з приватним капіталом.

Таким чином, проаналізувавши банки України за їхніми бізнес-моделями (розподіл банків за класифікаційною ознакою історичні передумови та розвиток інституційного середовища), використовуючи кількісні показники, можемо дати і якісну характеристику бізнес-моделей цих груп банків.

Таблиця 3.6. Якісні характеристики різних груп банків за їхніми бізнес-моделями

Групи банків / Характеристики	Банки з державною участю	Банки з іноземним капіталом	Банки з приватним капіталом
Значення банків у сегменті депозитів фізичних осіб	Дуже високе	Високе	Незначне
Значення банків у сегменті депозитів юридичних осіб	Високе	Високе	Незначне
Масштаб діяльності банків у кредитуванні корпоративного бізнесу	Значний	Досить значний	Незначний
Масштаб діяльності банків у кредитуванні домогосподарств	Досить значний	Досить значний	Незначний
Рівень залежності від зовнішніх джерел ресурсів	Незначний	Досить значний	Значний
Вартість депозитних ресурсів	Демпінгова цінова політика	Адекватна зовнішнім умовам цінова політика	Відсутність уніфікованого підходу до цінової політики
Якість активів банків	Низька	Висока	Достатня
Рівень рентабельності	Достатній	Достатній	Низький
Фінансовий результат діяльності банків	Кращий ніж середньо-ринкові тенденції	Нижче ніж середньо-ринкові тенденції	Набагато нижче ніж середньо-ринкові тенденції

Складено автором.

Представлений у табл. 3.6 підхід до аналізу якісних характеристик

банків за їхніми бізнес-моделями є прийнятним для використання не лише для вітчизняного досвіду, але й для інших країн світу.

Повертаючись до опису удосконаленої класифікації банків за їхніми бізнес-моделями (табл. 3.1), зазначимо, що за класифікаційною ознакою «вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання» нами виділено чотири види банків за їхніми бізнес-моделями:

а) банки, які займають позицію відповідальної корпорації – це банки, бізнес-модель яких орієнтована на забезпечення високого рівня фінансової стійкості і які беруть участь у реалізації важливих соціальних ініціатив (і, таким чином, проявляють свою соціальну відповідальність перед суспільством та впливають на реалізацію вектору економічного зростання країни);

б) банки, які мають середню міру впливу – це банки з достатнім рівнем фінансової стійкості та помірним впливом на реалізацію вектору економічного зростання, а також не такими активними проявами соціальної відповідальності, як у банків попереднього виду;

в) банки з мінімальним рівнем впливу – це банки з середнім рівнем фінансової стійкості та незначним впливом на реалізацію вектору економічного зростання, а також найменше відношення до соціальної відповідальності;

г) банки, які займають спостережницьку позицію – це банки із задовільним рівнем фінансової стійкості, які мають опосередковане відношення до соціальної відповідальності та реалізації вектору економічного зростання країни.

При цьому, більш детальний опис другої класифікаційної ознаки в представленій удосконаленій класифікації банків за їхніми бізнес-моделями дозволяє зазначити, що для виділення окремих чотирьох груп банків за увагу беруться не лише загальні, зокрема, якісні показники, які можуть охарактеризувати взаємозв'язок банків та економічного зростання в країні, але й такі показники як: частка кредитів та депозитів у загальному портфелі банківського сектору; структура активів та зобов'язань банків. Такий підхід дає змогу врахувати недоліки існуючих у світовій практиці підходів до класифікації банків за бізнес-моделями та більш комплексно підійти до поставленого завдання.

За наступною класифікаційною ознакою «впровадження інновацій та інформаційних технологій» виокремлено три групи банків: з найвищим рівнем упровадження інновацій (банки даної групи створюють тенденції у світі впровадження передових технологій у фінансово-кредитній сфері); з середнім рівнем впровадження інновацій (банки цієї групи намагаються дотримуватися світових нововведень та намагаються впроваджувати світові інновації у фінансово-кредитній сфері); з мінімальним рівнем впровадження інновацій (банки, які відносяться до цієї групи не ставлять за мету у своїх бізнес-моделях слідкувати за впровадженням інноваційних технологій). При

цьому, зауважимо, що ефективність діяльності банків прямо не пов'язана з тим чи активно банківська установа впроваджує інноваційні розробки.

Класифікаційна ознака «асортимент банківських продуктів та послуг» передбачає розподіл банків за їхніми бізнес-моделями на такі групи:

а) банки як фінансові екосистеми – відповідно до визначеної бізнес-моделі банків цієї групи, вони орієнтуються на створення таких умов для клієнтів, які дозволяють забезпечити оптимальний набір послуг – організація роботи банку за принципом «єдиного вікна» (широка співпраця з іншими учасниками фінансово-кредитної сфери з активним використанням досвіду фінтех-компаній);

б) банки, які орієнтовані на роздрібний сегмент – у своїх бізнес-моделях ці банки орієнтуються на залучення фінансових ресурсів домогосподарств;

в) банки, які орієнтовані на корпоративний бізнес – бізнес-моделі даних банків сконцентровані на співпрацю з юридичними особами (водночас, значна частка фінансових ресурсів залучається від домогосподарств).

Остання класифікаційна ознака «розвиток мережі філій» включає такі групи банків за їхніми бізнес-моделями: банки, які орієнтовані на скорочення кількості філій (передбачає розширення інших каналів співпраці з клієнтами банків); банки зі стабільною кількістю філій (відсутній приріст чи зменшення кількості філій); банки, які орієнтовані на збільшення кількості філій (бізнес-модель цих банків сконцентрована на розширення мережі філій).

Детальніший аналіз бізнес-моделей банків України здійснено в наступних підрозділах монографії.

Таким чином, проведені автором систематизація та узагальнення існуючих 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 та розвиток інституційного середовища, вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання, впровадження інновацій та інформаційних технологій, асортимент банківських продуктів та послуг, розвиток мережі філій.

Ураховуючи вище зазначене, можемо зробити висновок, що саме бізнес-модель банку виступає базисом для забезпечення подальшого ефективного функціонування фінансово-кредитної установи. За таких умов важливе значення має розробка такої класифікації банків за їхніми бізнес-моделями, яка б дозволяла системно та комплексно підійти до обґрунтування вибору банком бізнес-моделі, що дасть змогу простежити причинно-наслідкові зв'язки між діяльністю фінансово-кредитних установ та їхнім впливом на реалізацію вектору економічного зростання країни.

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

3.2. Специфічні риси бізнес-архітектури банківського сектору України

У сучасних економічних умовах України необхідність урахування впливу на діяльність банків негативних факторів зовнішнього середовища та доцільність визначення сильних сторін їх діяльності (посилення яких позитивно позначиться на підвищенні ефективності банків, банківського сектору загалом та в подальшому сприятиме економічному зростанню країни), актуалізує дослідження бізнес-архітектури банківського сектору.

На нашу думку, останні зміни, що відбулися у банківській системі України (очищення ринку від неплатоспроможних банків, вплив пандемії COVID-19 на функціонування фінансово-кредитної системи країни тощо) обумовлюють доцільність проведення детального аналізу бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору (зокрема, виокремлення специфічних рис бізнес-архітектури та оцінювання факторів впливу на неї), а також гостру необхідність обґрунтування структурних перетворень як на рівні бізнес-архітектури банківського сектору загалом, так і на рівні бізнес-моделей окремих банків. Адже, переконані, що між функціонуванням фінансово-кредитної сфери, розвитком реального сектору економіки та економічним зростанням в країні існує прямо-пропорційна залежність.

Для того, щоб проаналізувати тенденції розвитку банківського сектору України з позиції зміни вектору економічного зростання доцільним є проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору в Україні.

Аналіз бізнес-архітектури банківського сектору пропонуємо здійснювати за послідовністю, яка включає шість логічних та взаємопов'язаних етапів, серед яких: попередня оцінка сучасної бізнес-

архітектури банківського сектору країни; характеристика бізнес-середовища функціонування банків; виокремлення специфічних рис бізнес-архітектури банківського сектору країни; аналіз факторів формування бізнес-архітектури банківського сектору на групи; аналіз та оцінка бізнес-моделей різних банків, а також виокремлення проблемних питань бізнес-архітектури банківського сектору; окреслення підходів до трансформації бізнес-архітектури банківського сектору (рис. 3.4).

Використання зазначеного підходу дозволить комплексно підійти до аналізу сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України, зробити ґрунтовні висновки та виокремити перспективні напрями її удосконалення в умовах зміни вектору економічного зростання країни.

У цьому підрозділі монографії представлено підготовчий аналіз (включає в себе: попередню оцінку бізнес-архітектури банківського сектору; оцінку бізнес-середовища функціонування банків; виокремлення специфічних рис бізнес-архітектури банківського сектору), що дозволить логічно та досить системно підійти до обґрунтування факторів формування бізнес-архітектури банківського сектору та доцільних напрямів її трансформації (наступний підрозділ монографії).

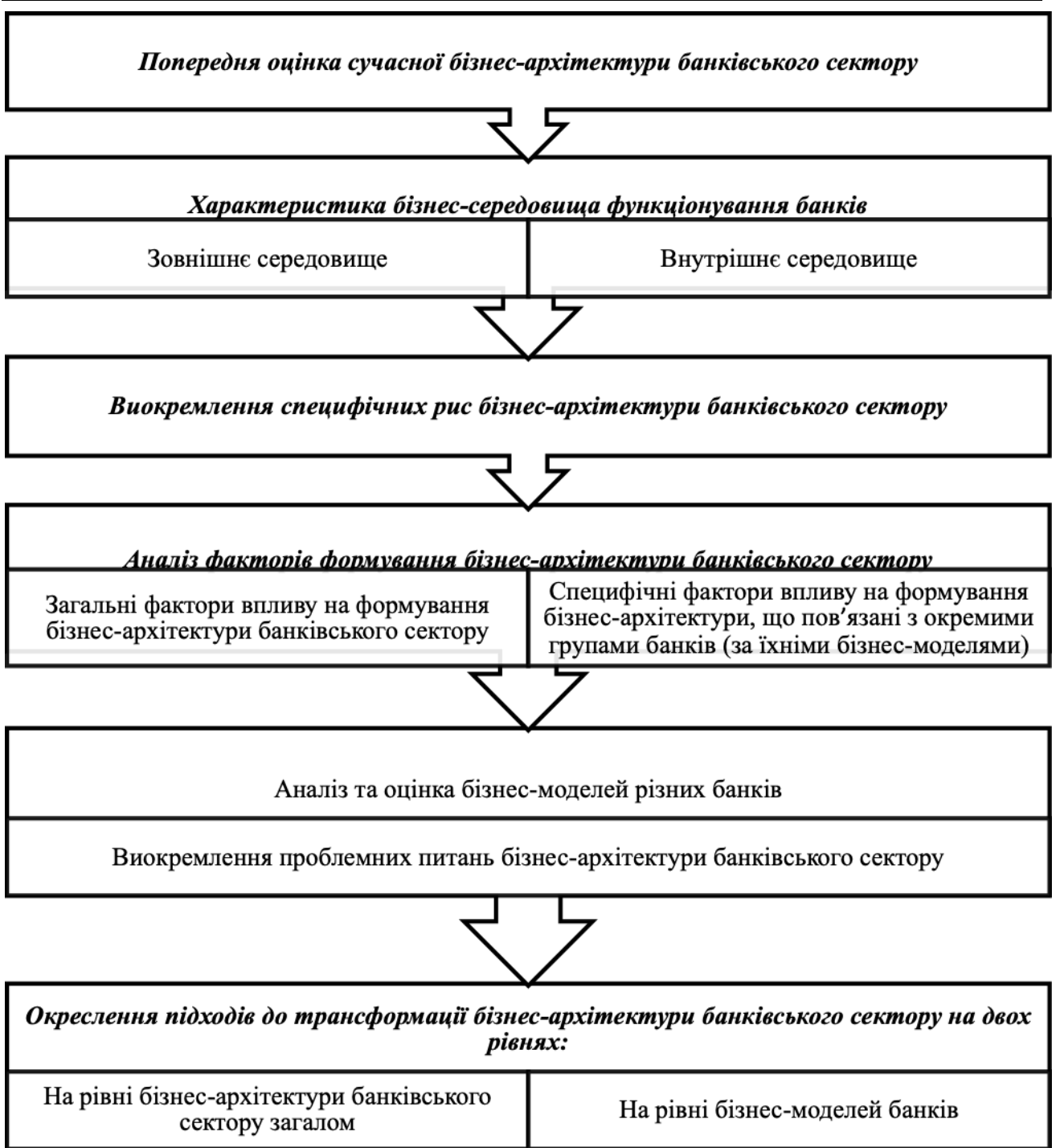


Рис. 3.4. Послідовність проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору

Власна розробка автора.

Перше завдання, що стоїть перед нами при проведенні аналізу бізнес-архітектури банківського сектору України, полягає в **попередній оцінці сучасної бізнес-архітектури банківського сектору країни**.

Сучасна бізнес-архітектура банківського сектору України є загалом логічно структурованою та сформованою у відповідності до вимог світових стандартів та чинного вітчизняного законодавства (рис. 3.5, табл. 3.7).

За проаналізований на рис. 3.5 період значно змінилася загальна

структура бізнес-архітектури банківського сектору України. Перш за все, з 01 січня 2010 року до 01 серпня 2020 року зменшилася у 2,4 раза кількість діючих банків в Україні. Відповідно, за останні десять років було ліквідовано 105 банків [209]. Зауважимо, що у 2019–2020 рр. вже майже не відбувалося змін у загальній чисельності банків, а останнім було відправлено на ліквідацію АТ АКБ «АРКАДА». Так, 25 серпня 2020 р. Правління Національного банку України ухвалило рішення про віднесення АТ АКБ «АРКАДА» до категорії неплатоспроможних у зв'язку зі зменшенням нормативів капіталу на 50 і більше відсотків від мінімального встановленого рівня [209].

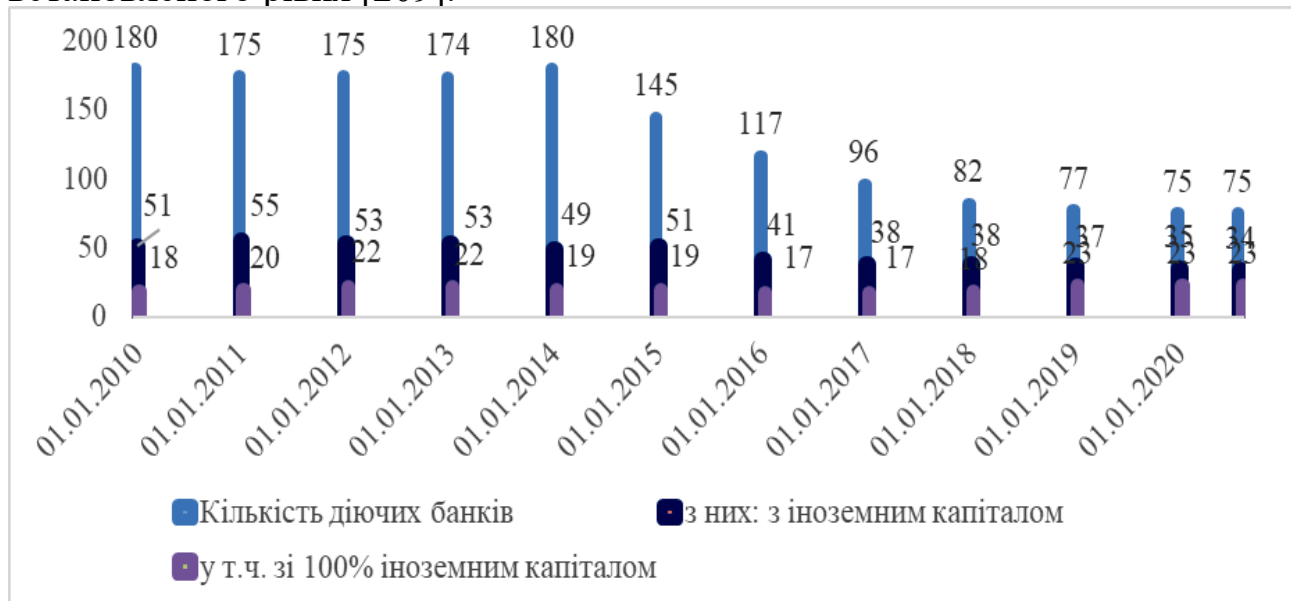


Рис. 3.5. Чисельність банків у банківському секторі України за період з 01.01.2010 до 01.08.2020 рр.

Складено автором за [209].

Наступним показником при проведенні попередньої оцінки бізнес-архітектури банківського сектору розглянемо кількість банків з іноземним капіталом, а також банків зі 100 % іноземним капіталом у банківському секторі країни. Так, найбільша кількісна присутність іноземного капіталу у вітчизняному банківському секторі була притаманна у 2011 році (55 банків, що становить 31,4 % від загальної кількості діючих банків). У наступні періоди відбувається поступове зниження кількості іноземних банківських груп у банківському секторі України. Однак, частка цих банків у банківському секторі країни навпаки зростає. Так, частка банків з іноземним капіталом у загальній чисельності банків станом на 01.08.2020 р. становить 45,3 %, що значно перевищує показник 2011 року. При цьому, станом на 01.08.2020 року з 34 банків з іноземним капіталом 23 банки зі 100 % іноземним капіталом. Маємо впевненість, що такі тенденції пов'язані як зі скороченням загальної кількості банків у банківському секторі країни, так і, зокрема, зі зменшенням присутності банків з російським капіталом на вітчизняному ринку банківських послуг.

Далі проаналізуємо як впливає на сучасну бізнес-архітектуру

банківського сектору країни динаміка активів, власного капіталу та зобов'язань банків України (табл. 3.7).

Так, за проаналізований період (2010–2020 рр.) майже подвоїлися активи банківського сектору країни (з 880,3 млрд грн станом на 01.01.2010 до 1644 млрд грн станом на 01.08.2020 р.).

Таблиця 3.7. Основні показники функціонування сучасного банківського сектору України за період з 01.01.2010 до 01.08.2020 рр. (млрд грн)

Показник	01.01.2010	01.01.2011	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.08.2020
Активи (млрд грн)	880,3	942,1	1054,3	1127,2	1278,1	1316,9	1254,4	1256	1333,8	1359	1493	1644
Капітал (млрд грн)	115,2	137,7	155,5	169,3	192,6	148,0	103,7	123,8	161,1	154,9	199,9	199
Зобов'язання (млрд грн)	765,1	804,3	898,8	957,9	1085,5	1168,8	1150,7	1132	1172,7	1204	1293	1445
Чистий прибуток (збиток), (млрд грн)	-38,4	-13,0	-7,7	6,0	1,4	-33,1	-66,6	-159,4	-24,4	22,4	58,3	28,4

Джерело: складено за даними [209].

Водночас для більш ґрунтовних висновків щодо впливу такої динаміки активів на загальний стан банківського сектору доцільно провести аналіз структури чистих активів банківського сектору країни за складовими (рис. 3.6) та структури власності активів вітчизняного банківського сектору (будуть проаналізовані далі), а також проаналізувати структуру чистих активів банків по відношенню до ВВП країни (рис. 3.7).

На рис. 3.6 видно, що за проаналізований період відбулися суттєві зміни в структурі активів банків України. Так, кредити, які надані банками суб'єктам господарювання станом на кінець 2015 р. мали найбільшу питому вагу в структурі чистих активів банківського сектору – 48,9 %, а станом на кінець червня 2020 р. цей показник значно змінився – знизився майже у два рази до 25,8 %.

Така динаміка є свідченням зростаючої ролі іншого компонента чистих активів банків України – облігацій внутрішньої державної позики. Адже, за проаналізований період частка ОВДП зросла більше ніж у чотири рази – з 7 % станом на кінець 2015 р. до 29,8 % станом на кінець червня 2020 р. (що значно випереджає як кредити, що надані юридичним, так і фізичним особам).

Тож при виокремленні специфічних рис та факторів формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України обов'язково необхідно врахувати зазначені диспропорції у структурі чистих активів вітчизняних банків.

Далі зауважимо, що з представлених на рис. 3.7 даних видно, що у відсотковому співвідношенні чистих активів до ВВП країни станом на 01 лютого 2020 року переважають фінансово стійкі банки 36,5 %.

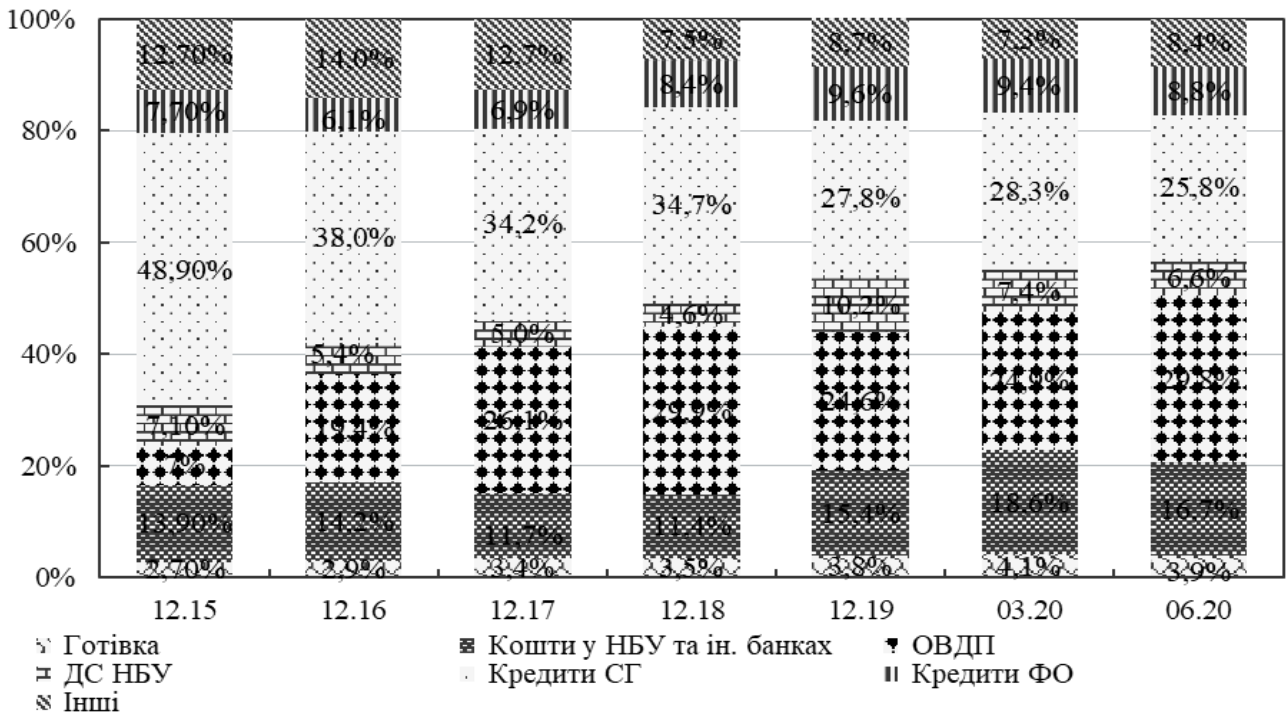
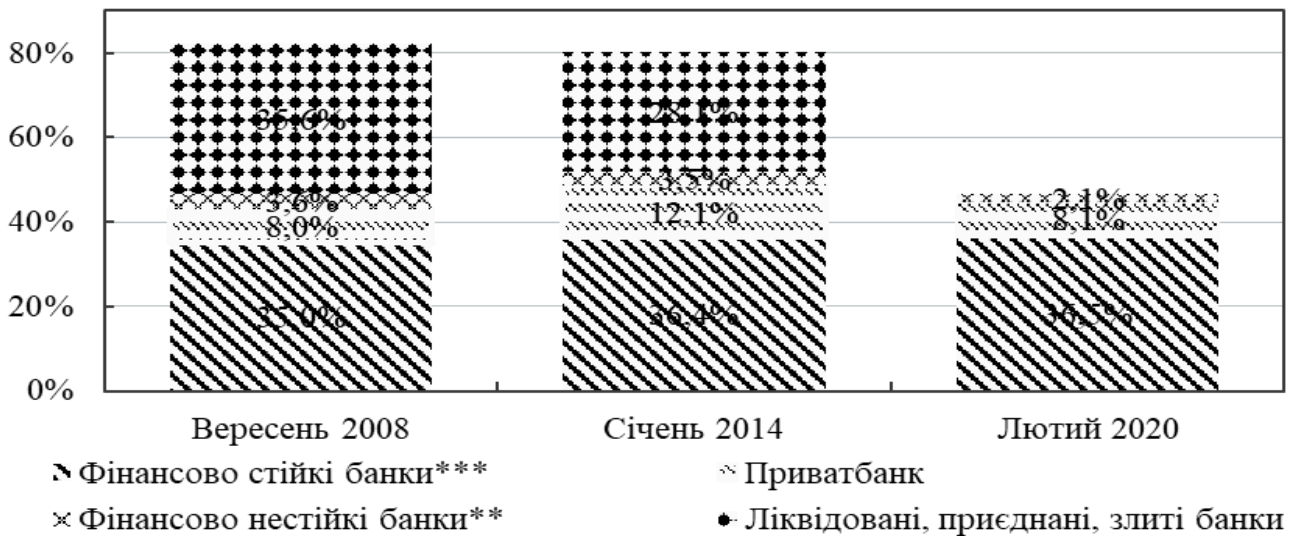


Рис. 3.6. Структура чистих активів банків України за складовими (у %) з 31.12.2015 р. до 30.06.2020 р. (станом на кінець місяця)

Джерело: складено за даними [209].

Водночас фінансово нестійким банкам належить лише 2,1 % ВВП, що у порівнянні з кризовими періодами попередніх років значно менше (3,6 % ВВП станом на 01.09.2008 р. та 3,5 % ВВП станом на 01.09.2014 р. відповідно).



Які потребують капіталу за результатами експрес стрес-тесту.

Банки, що працювали у 2008 – 2020 і не потребували капіталу за результатами експрес-стрес-тесту, а також державні банки.

Рис. 3.7. Структура чистих активів банків (% ВВП), станом на 01.09.2008 р., 01.01.2014 р. та 01.02.2020 р.

Джерело: складено за [209].

Окремо відмітимо, що за проаналізований період змін зазнало і відсоткове співвідношення чистих активів Приватбанку до ВВП

(Національний банк України виділяє дані за цим банком окремо, зважаючи на його роль у банківському секторі країни). Так, у січні 2014 р. цей показник мав максимальне значення – 12,1 %, а станом на початок лютого 2020 р. знизився до 8,1 %. Такі тенденції можемо пояснити зменшенням питомої ваги активів Приватбанку у загальній структурі активів банківського сектору та зростаючою роллю інших банків у банківському секторі загалом.

Тож, можемо зробити висновок, що вітчизняні банки загалом мають значно кращу структуру активів по відношенню до ВВП країни на початку 2020 року (перед розгортанням коронакризи), порівняно з кризовими періодами 2008–2009 рр. та 2014–2017 рр. На нашу думку, як наслідок 2020 року отримуємо *більш стабільну бізнес-архітектуру банківського сектору, яка є досить стійкою до впливу зовнішніх чинників.*

Щодо власного капіталу банків, то за проаналізований період відбулося зростання даного показника на 54 % (з 115,2 млрд грн станом на 01.01.2010 р. до 199 млрд грн станом на 01.08.2020 р.). При цьому, зауважимо, що динаміка власного капіталу банківського сектору України характеризується певною нестабільністю. Оскільки, з даних табл. 3.7 видно, що власний капітал банківського сектору як зростав (у 2010–2014 рр., у 2017–2018 рр.), так і знижувався (у 2015–2016 рр., у 2018–2019 рр.). На нашу думку, такі тенденції обумовлені декількома загальними причинами, зокрема, пов'язаними зі змінами в нормативно-правовому регулюванні банківського сектору, а також зі зменшенням кількості діючих банків на ринку банківських послуг.

Аналізуючи динаміку зобов'язань банківського сектору країни із січня 2010 р. до серпня 2020 р. можемо зазначити, що даний показник переважно зростав (за останні десь років на 88,9 %) та становить 1445 млрд грн (станом на 01.08.2020 р.). Вважаємо, що таке зростання зобов'язань загалом по банківському сектору не є стовідсотковим підтвердженням позитивних тенденцій для окремих груп банків. Тож далі розглянемо, чи рівномірно збільшувалися зобов'язання у різних груп банків (рис. 3.8).

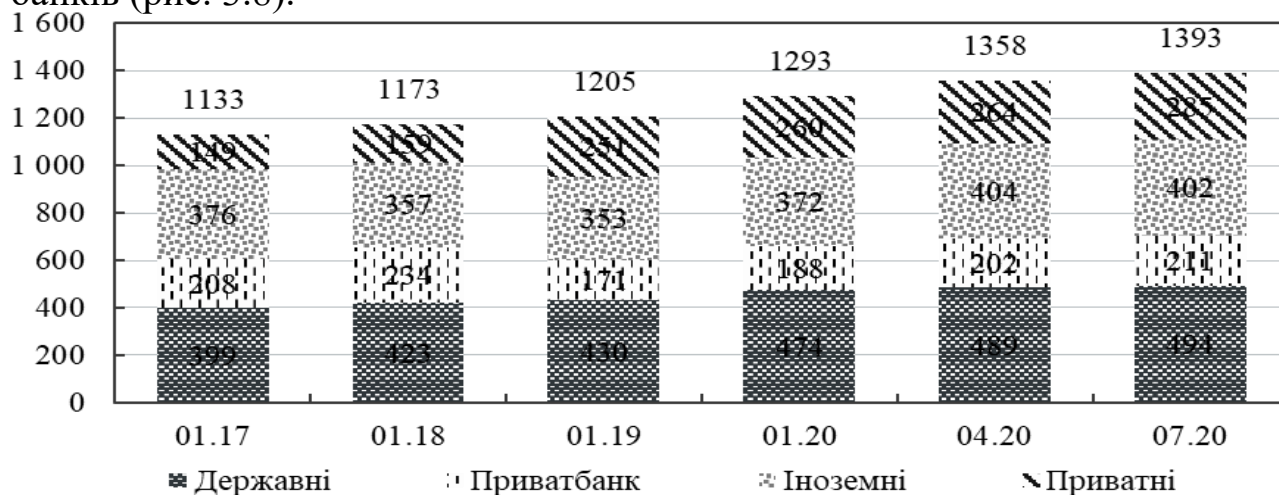


Рис. 3.8. Структура власності зобов'язань вітчизняних банків (млрд грн), за період з 01.01.2017 до 01.07.2020 р. (за групами банків)

Джерело: складено за [209].

Так, із рис. 3.8 видно, що з 01 січня 2017 р. до 01 липня 2020 р. постійно зростали зобов'язання банків з державною участю (до 494 млрд грн на 01.07.2020 р.), банків з приватним капіталом (до 285 млрд грн на 01.07.2020 р.) та Приватбанку (до 211 млрд грн на 01.07.2020 р.). Водночас, упродовж проаналізованого періоду відсутня однозначна динаміка зобов'язань банків з іноземним капіталом – відбувалося як зниження зобов'язань цих банків (у 2017–2018 рр. та у II кварталі 2020 р.), так і зростання (у 2019 р. та на початку 2020 р.). Хоча, якщо порівняти у відсотковому співвідношенні частку банків з іноземним капіталом у загальних зобов'язаннях банківського сектору України, то вона значно перевищує банки з приватним капіталом. Так, станом на 01.07.2020 р. найбільша питома вага у структурі зобов'язань банківського сектору належить банкам з державною участю – 35,5 %, на другому місці банки з іноземним капіталом – 28,9 %, на третьому місці банки з приватним капіталом – 20,5 %, а на четвертому місці Приватбанк – 15,1 %.

Водночас, доцільним вважаємо проаналізувати структуру зобов'язань банків напередодні кризових періодів 2008, 2014 та 2020 рр. (рис. 3.9).

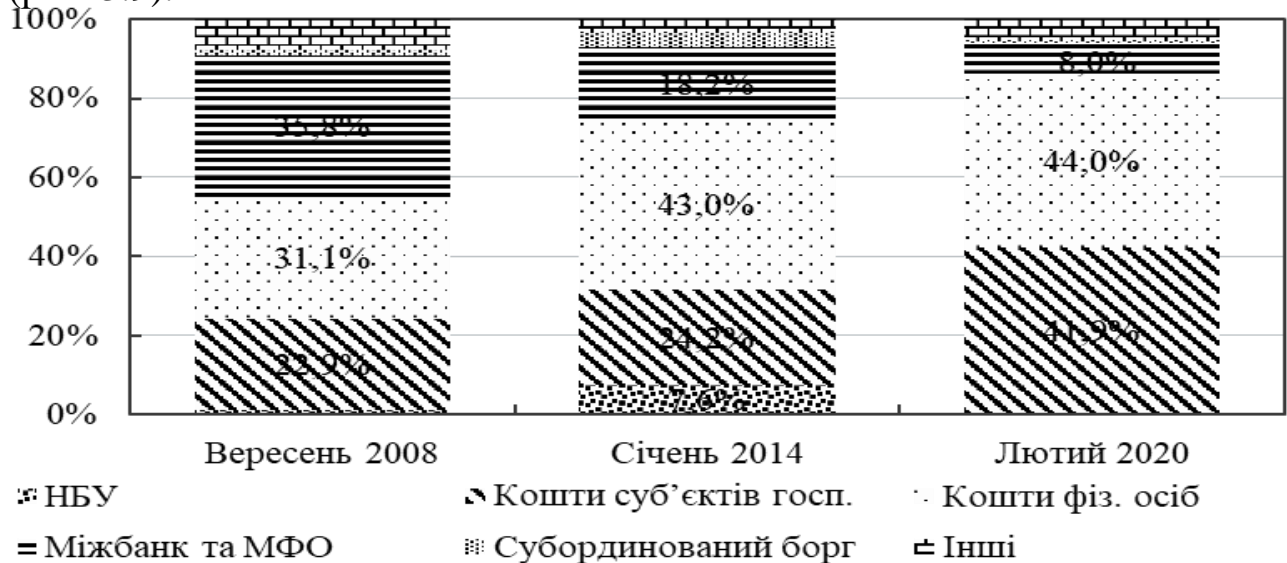


Рис. 3.9. Структура зобов'язань вітчизняних банків (%), станом на 01.09.2008 р., 01.01.2014 р. та 01.02.2020 р.

Джерело: Складено за даними НБУ [209].

З представлених на рис. 3.9 даних можемо зробити висновки, що з часів попередніх криз 2008–2009 рр. та 2014–2017 рр. значно змінилася структура зобов'язань банківського сектору. Так, показовим є той факт, що у структурі зобов'язань банківських установ на початку 2020 року переважають саме внутрішні ресурси (кошти фізичних осіб становлять 44 % від усіх зобов'язань, а кошти юридичних осіб – 41,9 % відповідно, що у сумі становить 85,9 % та є найбільшим значенням з моменту набуття

незалежності України). При цьому, частка міжбанківських кредитів та коштів міжнародних фінансових організацій у структурі зобов'язань зменшилася у 4,5 раза (з 35,8 % у вересні 2008 р. до 8 % у лютому 2020 р.). ***Тож, можемо зробити висновок, що сучасна бізнес-архітектура банківського сектору характеризується переважним залученням саме внутрішнього фінансового потенціалу, що, на нашу думку, в майбутньому може позитивно позначитися на підвищенні економічного зростання в країні.***

Щодо аналізу показника прибутковості (збитковості) банківського сектору країни, то можемо зазначити, що найбільші збитки були притаманні банківському сектору загалом саме у 2017 році – 159,4 млрд грн (що пов'язуємо з націоналізацією Приватбанку, який мав катастрофічні збитки на рівні 164,5 млрд грн – 84 % від загальних збитків банківської системи у цьому році [209]; зменшенням платоспроможного попиту населення; наслідками «очищення» банківської системи від неплатоспроможних банків). Водночас, уже за підсумками 2018 р. та 2019 р. спостерігаємо відновлення прибутковості діяльності банківського сектору країни (у 2018 р. прибуток становив 22,4 млрд грн, у 2019 р. – 58,3 млрд грн). При цьому, станом на 01.01.2020 року банківський сектор України мав найвищий рівень прибутковості за весь проаналізований період з 01.01.2010 р., що пов'язуємо як зі значним зменшенням відрахувань банків до резервів, так і загальним відновленням стабільної економічної динаміки.

Сучасна ситуація з визначенням рівня прибутковості банківського сектору країни дещо відрізняється від попередніх періодів. Так, із даних табл. 3.7 видно, що станом на 01.08.2020 р. відбулося скорочення прибутків більше ніж у 2 рази (до 28,4 млрд грн). При цьому, значно збільшилася кількість збиткових банків: у I кварталі 2020 року – 14 банків; у II кварталі 2020 року – 23 банки (а для порівняння за підсумками 2019 року – 6 збиткових банків) [209]. Зазначені негативні тенденції є наслідком:

- скорочення попиту на банківські послуги у зв'язку з карантинними обмеженнями при світовій пандемії COVID-19 (особливо наприкінці I та на початку II кварталу 2020 року);

- зниження операційних доходів банків країни;

- зростання операційних витрат банків та зростання їхніх відрахувань у резерви.

Можемо з упевненістю зазначити, що, за сучасних умов, окрім інших факторів, саме значне збільшення відрахувань у резерви (особливо Приватбанку, який сформував найбільші серед інших банків резерви) значною мірою спричинило зменшення рівня прибутковості діяльності банківського сектору України.

На цьому попередню оцінку сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України можна було б вважати завершеною, однак,

зважаючи на історичні особливості та поточні диспропорції в державній частці власності у банківському секторі, вважаємо за доцільне поруч із роллю банків з іноземним капіталом у бізнес-архітектурі банківського сектору визначити таку роль банків з державною участю. Так, кількісна присутність державного капіталу у банківському секторі України значно змінювалася за весь період незалежності (від усіх державних банків у 1991 р. до 10 банків з державною участю у 2013-2015 рр. та 5 банків з державною участю починаючи з 2018 р. і до сьогодні). Водночас, для того, щоб проілюструвати вплив банків з державною участю на загальну бізнес-архітектуру банківського сектору країни необхідно розглянути структуру чистих активів банків України (рис. 3.10).

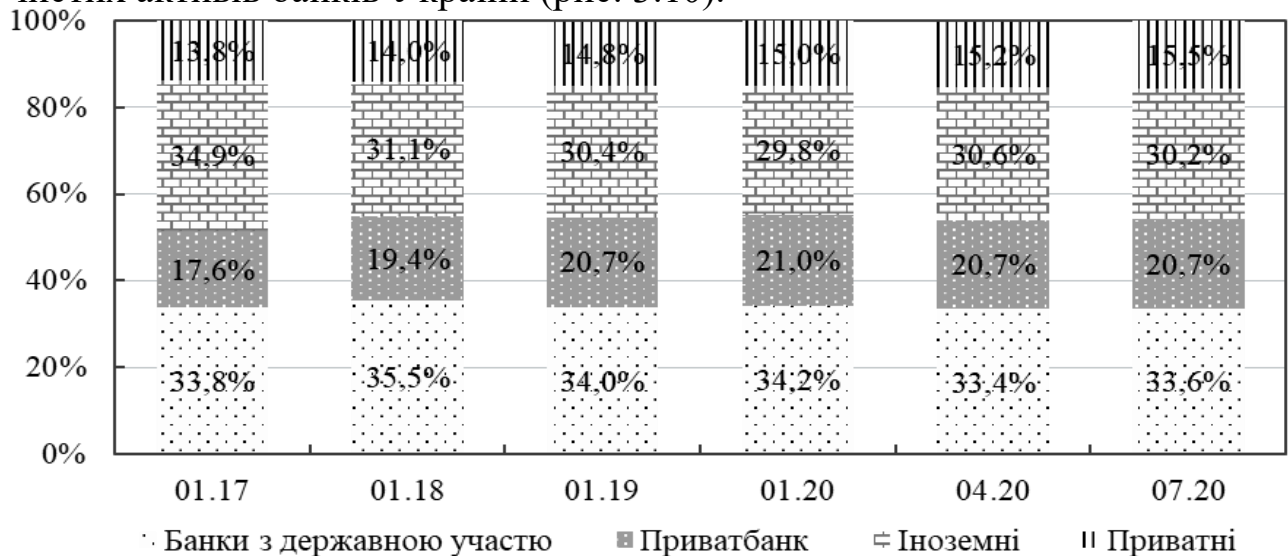


Рис. 3.10. Структура власності чистих активів вітчизняних банків (%), за період з 01.01.2017 до 01.07.2020 р.

Розраховано автором за даними НБУ [209].

Так, у структурі власності чистих активів вітчизняних банків починаючи з 01.01.2016 р. переважають банки з державною участю – 51,4 % (у тому числі частка Приватбанку – 17,6 %). Для порівняння: до націоналізації Приватбанку станом на 01.01.2016 р. частка державної власності в активах становила 28,1 %. За I півріччя 2020 року частка держвласності в активах банків зросла ще більше – на 2,9 % (порівняно з даними за 01.01.2017 р.) до 54,3 %. Водночас відбувається зменшення частки банків з іноземним капіталом в активах банківського сектору України.

Таким чином, проведення попередньої оцінки бізнес-архітектури банківського сектору України дало можливість зробити висновок про загалом задовільну сучасну, логічно структуровану бізнес-архітектуру вітчизняного банківського сектору, яка, тим не менш, характеризується чималими диспропорціями в бік збільшення частки державної власності в активах.

При цьому, підґрунтям такого поточного стану бізнес-архітектури банківського сектору України виступають саме зміни, які пов'язані як із

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

наслідками світової фінансово-економічної кризи, так із реформуванням банківської системи у 2015-2017 рр., а також впливом пандемії COVID-19 2020 року.

Тож на наступних етапах аналізу бізнес-архітектури банківського сектору України (зокрема, при виокремленні специфічних рис бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору та оцінці факторів її формування) пропонуємо більш детально звернути увагу саме на переважання банків з державною участю перед іншими групами банків.

Наступним етапом проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору України є **характеристика бізнес-середовища функціонування банків**. Проаналізувавши існуючі підходи, пропонуємо бізнес-середовище функціонування вітчизняних банків розподілити на два напрями: зовнішнє та внутрішнє середовища функціонування банків (рис. 3.11).

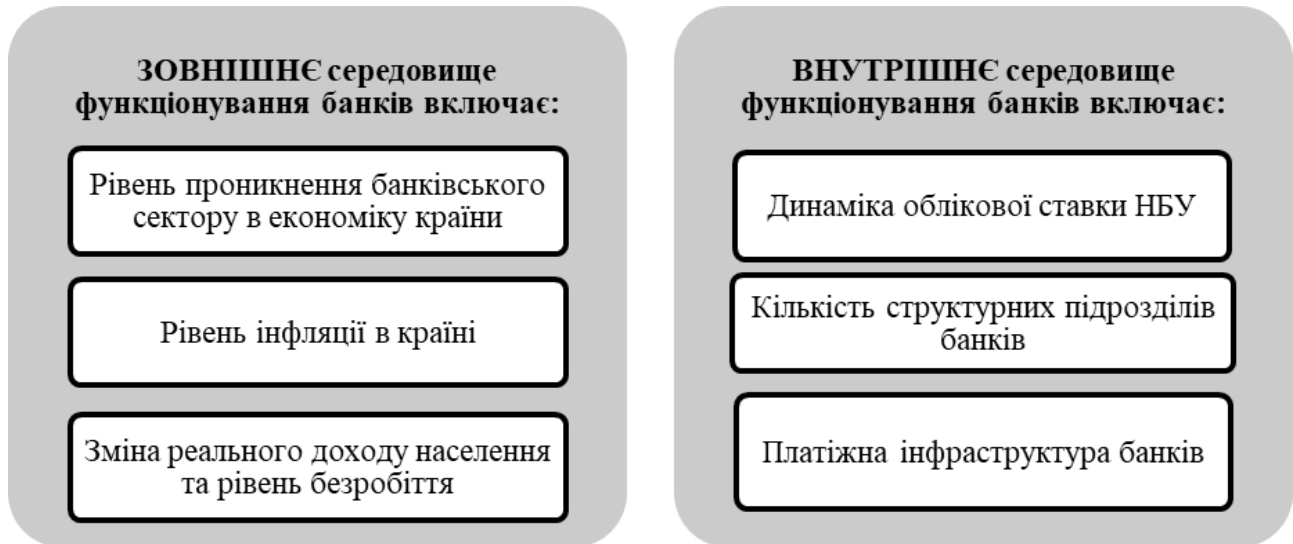


Рис. 3.11. Показники, що характеризуються бізнес-середовища функціонування банків

Складено автором.

Щодо визначення напрямку впливу зазначених показників, що характеризують зовнішнє та внутрішнє бізнес-середовище функціонування банків, то зазначимо про відсутність однозначних тенденцій. Так, вважаємо, що рівень інфляції в країні та рівень безробіття мають обернено пропорційний вплив на середовище функціонування банків. А зростання реальних доходів населення навпаки позитивно позначиться на діяльності банків.

Описуючи такий внутрішній показник, що характеризує бізнес-середовище функціонування банків як динаміка облікової ставки Національного банку України, можемо зазначити, що її підвищення негативним чином відображається на кредитно-інвестиційній діяльності банків (відбувається зростання вартості ресурсів).

Щодо таких показників внутрішнього середовища функціонування банків як кількість структурних підрозділів банків та розгалуженість платіжної інфраструктури банку, то відсутня однозначно правильна відповідь. Оскільки, аналіз офіційних даних Національного банку України щодо динаміки кількості діючих структурних підрозділів банків за період з 2008 року до 01.07.2020 р. свідчить про загальну тенденцію до скорочення мережі філій банків [209]. Однак це лише позитивно позначається на ефективності діяльності банків. Щодо платіжної інфраструктури, то звичайно вона має бути достатньою для повноцінної реалізації усіх видів діяльності банку, які задекларовані у його стратегії та

бізнес-моделі.

Проаналізуємо один з показників, що характеризує зовнішнє середовища функціонування банків. Перш за все зазначимо, що вважаємо не доцільно у межах нашого дослідження просто аналізувати динаміку ВВП для оцінки впливу зовнішнього бізнес-середовища на функціонування банків. Водночас, вважаємо більш доцільним проаналізуємо рівень проникнення банківського сектору в економіку країни, а саме відношення чистих кредитів, виданих банками суб'єктам господарювання до ВВП країни та відношення чистих кредитів фізичним особам до ВВП (рис. 3.12).

Так, з представлених на рис. 3.12 даних видно, до 2014 року відношення чистих кредитів, що видані вітчизняними банками юридичним особам до ВВП країни стрімко зростало (до 44,7 % за підсумками 2014 р.). Така динаміка свідчить про загалом достатній рівень кредитування суб'єктів господарювання для активізації економічного зростання в країні.



Рис. 3.12. Рівень проникнення банківського сектору в економіку України за 2010-2020 рр. (на кінець періоду), %

Розраховано за даними НБУ [209].

Водночас, свідченням зменшення ролі банківського сектору у кредитуванні суб'єктів господарювання є зменшення відношення чистих кредитів, виданих банками юридичним особам до ВВП до 10,4 % за підсумками II кварталу 2020 року.

Щодо аналізу динаміки відношення чистих кредитів, виданих вітчизняними банками фізичним особам до ВВП, то можемо відзначити той факт, що найвище значення цього показника в Україні було зафіксовано за підсумками 2010 року – 15 %. Однак упродовж проаналізованого періоду відбувалося скорочення значення цього показника, і за підсумками II кварталу 2020 р. він знизився більш ніж у 4 рази – до 3,5 % (свідчить про недостатність рівня кредитування

домогосподарств).

Тож чим вищий рівень проникнення банківського сектору в економіку країни, там більше можливостей мають банківські установи для впливу на підвищення економічного зростання в країні.

Важливе місце у послідовності проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору України відводиться **виокремленню специфічних рис сучасної бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору країни**. На основі проведеної у даному розділі попередньої оцінки сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України та аналізу зовнішнього / внутрішнього середовища функціонування банків в економіці країни можемо обґрунтувати певний перелік специфічних рис сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України, який відповідає поточному етапу розвитку вітчизняної банківської системи (рис. 3.13).

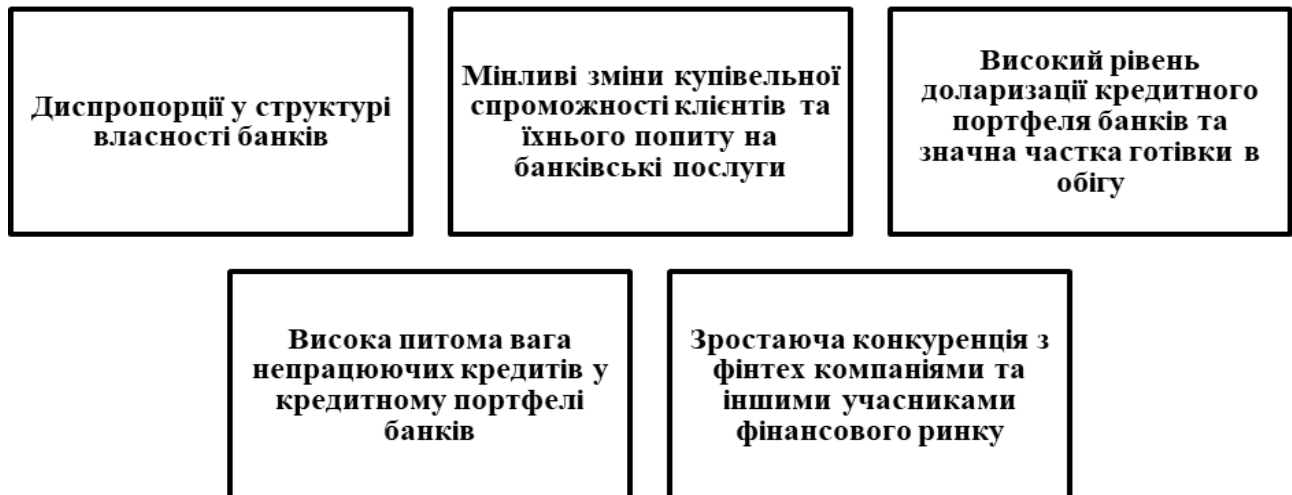


Рис. 3.13. Специфічні риси сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України

Примітка: складено автором

З рис. 3.13 видно, що нами виокремлено п'ять найбільш знакових специфічних рис сучасної бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору країни, зокрема, диспропорції у структурі власності банку; мінливі зміни купівельної спроможності клієнтів та їхнього попиту на банківські послуги; високий рівень доларизації кредитного портфеля банків та значна частка готівки в обігу; висока питома вага непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банків; зростаюча конкуренція з фінтех компаніями та іншими учасниками фінансового ринку.

Представлені специфічні риси сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України відрізняють її від попередніх періодів, а також від бізнес-архітектури банківського сектору інших країн світу. При цьому, специфічні риси представлені у довільному порядку та не розподіляються у порядку їхнього значення. Оскільки вважаємо, що кожна із виокремлених специфічних рис сучасної бізнес-архітектури банківського сектору є рівнозначною щодо інших.

Таким чином, переконані, що побудова ефективної та виваженої бізнес-архітектури банківського сектору має забезпечити не лише покращення взаємодії банків та суб'єктів реального сектору економіки, розв'язання стратегічних та операційних протиріч, але й сприятиме зменшенню негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність банківської спільноти, а також в подальшому вплине на підвищення ефективності функціонування банків та економічне зростання в країні загалом.

3.3. Вплив ефективності управління кредитами на формування бізнес-архітектури банківського сектору України

Показники платоспроможності та ефективності діяльності банку значною мірою залежать від обраної стратегії. Значна конкуренція між банківськими установами та її посилення у зв'язку з розвитком фінтех-компаній змушують менеджмент банку розробляти нові стратегії для подальшого ефективного функціонування на ринку, а тому оцінка якості бізнес-моделей комерційних банків набуває виняткового значення.

Як уже зазначалося, якість управління кредитами банків, яка визначається рівнем непрацюючих кредитів, є визначальною ознакою при розподілі банків на групи за видом їх бізнес-моделі.

Аналіз літератури стосовно факторів впливу на рівень непрацюючих кредитів дозволив нам провести систематизацію поглядів на них. Так, на початковому етапі досліджень науковцями розглядалися лише зовнішні (екзогенні) фактори. Такий підхід є корисний та може бути використаний лише під час аналізу економічного розвитку на макрорівні. У працях останніх років учені все більше використовують саме внутрішні фактори банківського сектору на агрегованому рівні.

Такі дослідження дають відповідь на питання впливу агрегованих показників на індивідуальний рівень непрацюючих кредитів в окремій фінансовій установі (табл. 3.8).

Узагальнюючи дослідження факторів, які впливають на обсяг непрацюючих кредитів, стверджуємо, що це питання потребує комплексного вирішення, зважаючи на значний вплив зовнішнього економічного середовища, регуляторних вимог та внутрішньої стратегії банків.

Дослідники банківського сектору України вказують на залежність між бізнес-моделями та показниками, що характеризують незаконну банківську діяльність [125] або між показниками, що характеризують ліквідність та показниками платоспроможності банків [222]. А тому припускаємо, що обрана бізнес-модель банку може впливати на рівень непрацюючих кредитів (як один з показників ефективності діяльності

банку). Отож гіпотезою нашого дослідження є те, що обрана бізнес-модель є одним з факторів, що впливають на рівень непрацюючих кредитів. Другою гіпотезою є те, що зростання інсайдерського кредитування спричиняє збільшення обсягу непрацюючих активів.

Під час формування переліку показників, за якими проведено кластеризацію бізнес-моделей нами було проаналізовано характер та обсяг активно-пасивних операцій в розрізі кожного банку та їх головних контрагентів. Зважаючи на малу зацікавленість банків в інвестиційній активності (значення показника загальної суми інвестування (Н12) загалом по банківській системі станом на 01.01.2019 становить 0,15%), процес кластеризації здійснювався на підставі показників кредитної та депозитної активності банку в розрізі суб'єктів економічної діяльності.

Таблиця 3.8. Основні фактори, які впливають на обсяг непрацюючих кредитів банку: аналіз літератури

Учені	Фактори, що впливають на обсяг непрацюючих кредитів
Д.Сінкей Б. Грінвальд	Висока облікова ставка, ставки за кредитами, волатильність фондів.
А. Деміргук Е. Детрачісе	Зростання ВВП, умови торгівлі, волатильність валютного курсу, реальна облікова ставка, інфляція, дефіцит державного бюджету до ВВП.
К. Кауко А. Альхасан	Зростання ВВП, рівень інфляції, дефіцит поточного рахунку, безробіття, облікова ставка, публічний борг, дохід на душу населення, обсяг грошової маси.
М. Бадар М. Джавід	Інфляція, волатильність валютного курсу відсоткові ставки, зростання ВВП грошова маса.
А. Оморуй	Реальна відсоткова ставка, реальний обмінний курс, інфляція, рівень безробіття, зростання ВВП
А. Чіфтер	Рівень концентрації банківської системи, дефіцит платіжного балансу, волатильність валютного курсу, рівень безробіття
А. Махмад, М. Хасан	Кількість членів наглядової ради, незалежність членів наглядової ради, концентрація власності
П. Кумаресіндж	Зростання ВВП, рівень безробіття, інфляція, рівень облікової ставки, зростання експорту, зростання ринків капіталу,
І. Мазреку Ф. Моріна	Зростання ВВП, інфляція, зростання експорту, рівень безробіття
Л. Кожу, Р.Кожу, Ш. Ванг	Зростання ВВП, зовнішній борг на душу населення, рівень інфляції, частка переказів у ВВП, частка банківських кредитів в активах, відношення кредитів та депозитів, середнє значення адекватності капіталу, рентабельність активів, обсяг активів.
І. Поп, Н. Чічу, А. Радуту [12]	Розмір банку, рентабельність активів, відношення кредитів до депозитів, структура власності, коефіцієнт незалежності і коефіцієнт прозорості

Складено авторами на основі опрацьованих матеріалів [213; 214; 215; 216; 217; 218; 219; 220; 221; 114; 115].

Суб'єктний підхід не є новим для аналізу бізнес-моделей та активно застосовується як зарубіжними науковцями, так і вітчизняними. Проведений нами аналіз ґрунтувався на таких показниках:

$$1) Q_{1\%} = \frac{Q_{loans}}{Q_{assets}}, \quad (3.1)$$

де Q_{loans} – це валовий кредитний портфель, Q_{assets} – загальні активи банку. Цей показник засвідчує, наскільки банк активно здійснює функцію фінансового посередництва. Малі значення цього показника свідчатиме про обмежену діяльність банку на кредитному ринку та, як наслідок, незначний його вплив на фінансову стабільність банківської системи.

$$2) Q_{p.l.\%} = \frac{Q_{private\ loans}}{Q_{loans}}, \quad (3.2)$$

де $Q_{private\ loans}$ – це обсяг валових кредитів, наданих фізичним особам. Велике значення цього показника свідчатиме про активну політику банку на ринку споживчого кредитування. Своєю чергою, малі значення показника вказує на орієнтованість банку на корпоративне кредитування.

$$3) Q_{p.d.\%} = \frac{Q_{private\ deposits}}{Q_{deposits}}, \quad (3.3)$$

де $Q_{private\ deposits}$ – це обсяг залучених депозитів від фізичних осіб, $Q_{deposits}$ – загальний депозитний портфель банку. Цей показник свідчить про основні джерела фондування банку. Велике значення цього показника свідчить про зорієнтованість банку на депозити фізичних осіб, натомість малі значення вказує на те, що діяльність банку здійснюється в основному за рахунок коштів юридичних осіб.

$$4) \Delta Q\% = \left| \frac{Q_{private\ loans}}{Q_{loans}} - \frac{Q_{private\ deposits}}{Q_{deposits}} \right| \quad (3.4)$$

– це комплексний показник, який свідчить про характер фінансування основної діяльності банку. Малі значення свідчать про однорідність бізнес-моделі банку, тобто фокусування на співпраці з однією суб'єктною групою (фізичні або юридичні особи). Своєю чергою, велике значення свідчить на різний підхід до здійснення активних та пасивних операцій.

Окрім цього, слід зазначити, що автори у своєму дослідженні для забезпечення більшої об'єктивності результатів, не використовували якісні показники.

Аналіз основних балансових показників діяльності банків (у сукупності з попередніми теоретичними дослідженнями) дозволив нам виокремити основні фактори впливу на рівень непрацюючих кредитів. До таких факторів впливу належить:

1. Рівень доларизації балансів комерційних банків. Аналіз наукової літератури свідчить, що за даним фактором існує позитивний кореляційний зв'язок, зважаючи на значну ризикованість валютних кредитів та велику ймовірність припинення їх обслуговування. Досвід України вказує на те, що одним з наслідків фінансових криз є знецінення національної грошової одиниці. Це, своєю чергою, ускладнювало обслуговування кредитів як фізичним особам, так і підприємствам – зростала частка непрацюючих кредитів. Саме це спонукало банки до обмеження кредитування фізичних осіб в іноземних валютах на законодавчому рівні, на корпоративне кредитування – обмеження відсутні. А тому питання впливу доларизації балансів на рівень непрацюючих кредитів потребує додаткового аналізу. Слід також

зазначити, що активність банків у валютному кредитуванні не забезпечує їм більшу дохідність. Лідери за рівнем доходів мають значно нижчу частку кредитів у валюті, ніж середня по сектору.

2. Вразливість фінансової стабільності банку. Це виражено в значенні адекватності регулятивного капіталу. Слід зазначити, що у науковців немає чіткої та однозначної позиції щодо причино-наслідкових зв'язків між рівнем неплатоспроможності та значенням адекватності капіталу. За нашими припущеннями, між цими факторами спостерігається від'ємний кореляційний зв'язок. Тобто, за зменшення показника адекватності капіталу, рівень непрацюючих кредитів банку має зростати.

3. Значна концентрація кредитного портфеля в розрізі боржників. Вплив зазначеного фактору оцінювався за допомогою показника максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (норматив Н7) та показника великих кредитних ризиків (норматив Н8). Зростання концентрації має позитивний кореляційний зв'язок і рівнем непрацюючих кредитів та наражає банк на додатковий ризик у майбутньому.

4. Рівень пов'язаного кредитування. Ризик значного інсайдерського кредитування повною мірою реалізований під час останньої банківської кризи. Так, упродовж 2016-2017 років було виведено 13 банків саме у зв'язку з надмірним кредитуванням пов'язаних осіб та, як наслідок, втратою ліквідності та капіталу. Отже, можемо гіпотетично припустити, що зростання інсайдерського кредитування спричиняє збільшення обсягу непрацюючих кредитів.

5. Ефективність ведення банківського бізнесу. Використання показника співвідношення витрат до зобов'язань банку свідчить, що, як правило, більш ефективні банки мають менші значення непрацюючих кредитів [223]. А тому, за нашим припущенням, цей вплив також прослідковуватиметься під час проведеного дослідження.

Отже, загальна модель для кожного кластеру матиме такий вигляд:

$$NPL_k = \beta_0 + \beta_1 * \frac{\text{foreign credit}}{\text{total credit}} + \beta_2 * CAR + \beta_3 * N7 + \beta_4 * N8 + \beta_5 * N9 + \beta_6 * \frac{\text{cost}}{\text{income}} + \varepsilon \quad (3.5)$$

Для здійснення кластеризації бізнес-моделей банків було використано дані НБУ за період з 01.01.2014 р.(докризовий період) до 01.01.2019 р.(післякризовий період). Слід також зазначити, що станом на 01.01.2014 р. банківських сектор України налічував 180 фінансових установ, в той час як станом на 01.01.2019 р. їх залишилось 77 (водночас розрахунок будовався на даних 75 банків, оскільки АТ «Вернум Банк» оголосив про припинення банківської діяльності без припинення юридичної особи. Також до загального розрахунку не бралися дані АТ «КБ ПриватБанк», зважаючи на специфічну бізнес-модель. Ця фінансова установа була оцінена окремо). Аналіз впливу основних факторів на рівень непрацюючих кредитів було здійснено за допомогою основних

показників діяльності окремих фінансових установ станом на 01.01.2019 р.

Проведена кластеризація банків дозволила виділити їх 5 груп банків відповідно до їх бізнес-моделі: роздрібна, корпоративна, універсальна, корпоративна з роздрібним фінансуванням та модель обмеженого кредитного посередництва.

– **Роздрібна бізнес – модель.** Головними характеристиками цієї моделі є значна орієнтованість на кредитуванні фізичних осіб, у тому числі за рахунок залучення депозитів від приватних клієнтів. Для цієї моделі також характерним є розгалужена мережа відділень та активна присутність у місцях продажу побутових товарів. До переваг такої бізнес-моделі належить: низька концентрація за окремим позичальником та в розрізі галузей кредитування. Серед негативних аспектів виділимо значну ризиковість операцій, яка пов'язана з невизначеністю та непередбачуваністю приватних клієнтів. Ще одним недоліком для такої групи банків є значні адміністративні витрати, пов'язані з необхідністю утримувати розгалужену мережу банківських відділень та проведенням активної рекламної діяльності.

– **Корпоративна бізнес – модель.** На відміну від роздрібних банків, ця група фінансових установ фокусує власну діяльність саме на співпраці з корпоративними клієнтами. Натомість, кредитування фізичних осіб займає незначну частку в портфелі банку, або взагалі відсутнє. До переваг такої моделі належать низькі адміністративні витрати, які пов'язані з відсутністю необхідності підтримувати широку мережу відділень. Серед недоліків виділимо значний рівень конкуренції між банками за платоспроможних клієнтів, кількість яких в період кризи різко зменшувалась.

– **Універсальна бізнес-модель.** Для цієї групи банків характерним є те, що суттєві частки в активах та зобов'язаннях становлять операції з юридичними, фізичними особами, іншими банками та небанківськими фінансовими установами. Серед переваг цієї моделі виокремимо значну диверсифікацію бізнесу, як в розрізі головних контрагентів, так і в розрізі сфер економічної діяльності.

– **Корпоративна бізнес-модель з роздрібним фінансуванням.** Ця модель є найбільш типова для банківського ринку як в докризовий, так і післякризовий період. Основну частку в портфелі становлять кредити, надані юридичним особам, а у зобов'язаннях переважають кошти, залучені від фізичних осіб. У тому числі, виокремимо ще таку підгрупу, як *кептивні банки*, для яких характерна велика частка активних операцій, здійснених з пов'язаними особами.

– **Модель обмеженого кредитного посередництва.** До цієї моделі відносяться банки, які не здійснюють активного кредитування. Частка наданих кредитів юридичних осіб є незначною, а майже всі активні операції профінансовано за рахунок власних коштів акціонерів.

У результаті аналізу з'ясовано, що в докризовий період більшість

банків мали універсальну модель. Це значною мірою пов'язано з відсутністю диверсифікації в стратегіях українських банків та націленням на усі типові банківські операції, в тому числі, як з юридичними, так і фізичними особами (рис. 3.14).

У той час, найменшими групами за чисельністю виявилися банки з роздрібною бізнес-моделлю та банки з обмеженим кредитним посередництвом, що свідчить про малу зацікавленість, зважаючи на ризикованість, низьку прибутковність та значні адміністративні витрати.

Негативні наслідки фінансової кризи відбилися не лише на кількості банків, а й на бізнес-моделі тих, які залишились функціонувати на ринку. Так, на початок 2019 р. частка універсальних банків в системі зменшилась майже вдвічі.

Це пов'язано з поглибленням спеціалізації банків, обранням моделі функціонування на ринку та власних *нішевих* клієнтів.

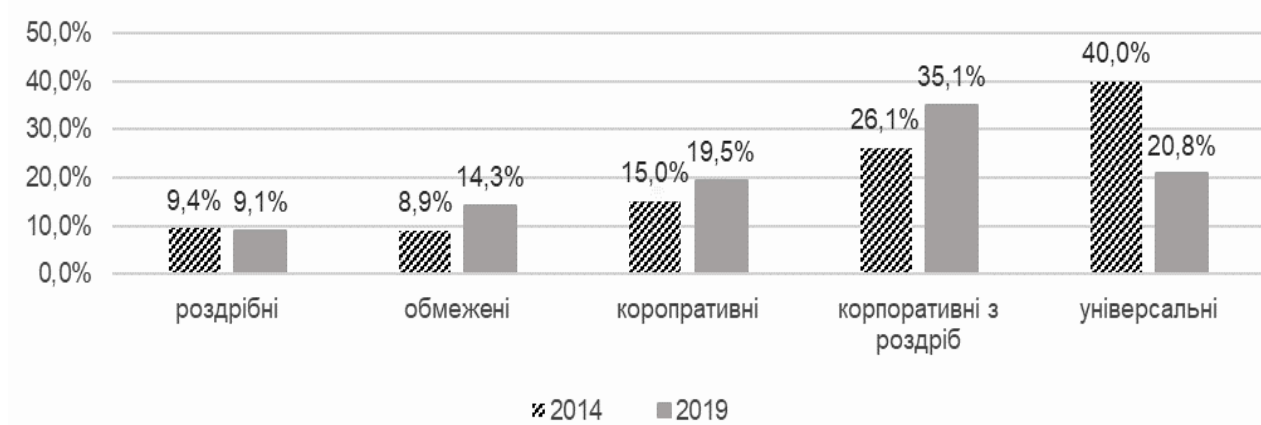


Рис. 3.14. Динаміка структури банківської системи в розрізі бізнес-моделей в Україні (% від загальної кількості банків станом на початок періоду)

Складено автором на основі розрахунків [209].

Також зросла частка банків, які не проводять активну кредитно-депозитну діяльність. Однак їх розмір і надалі становить менше 2% загальних активів системи, а тому вони не мають значного впливу на фінансову стабільність (рис. 3.15).



Рис. 3.15. Динаміка структури загальних активів банківської системи в розрізі бізнес-моделей в Україні (% від загальних активів системи станом на початок періоду)

Складено автором на основі показників [209].

Як бачимо, станом на початок 2019 р., загальні активи АТ «КБ ПриватБанк» становили 27,5% від загальних активів системи та дорівнювали активам банків, які мають корпоративну бізнес-модель з роздрібною фінансуванням (частка яких в загальній кількості банків становить 35,1%), що свідчить про системну важливість цієї фінансової установи для фінансової стабільності банківської системи. Найбільше зростання активів спостерігається в групі з корпоративною бізнес-моделлю, що підтверджує висновок про привабливість для банків цієї стратегії розвитку.

Зміни в частках активів пов'язані не лише з їх нарощенням, а й з міграцією банків між кластерами (табл. 3.9).

Таблиця 3.9. Матриця міграції банків між кластерами визначених бізнес-моделей в Україні

2014 \ 2019	Роз-дрібні	Обмежені	Корпоративні	Корпоративні з роздрібною фінансуванням	Універсальні	Неплатоспроможні	Усього
Роздрібні	6	1	3	0	2	5	17
Обмежені	0	6	1	1	1	7	16
Корпоративні	0	1	4	1	2	19	27
Корпоративні з роздрібною фінансуванням	0	1	2	11	4	29	47
Універсальні	1	2	5	13	8	43	72
Всього	7	11	15	26	17	076	

Складено на основі власних розрахунків.

Відповідно до матриці, найбільш стійкою групою банків були ті, які мають роздрібну бізнес-модель: з 17 банків станом на початок 2014 р., 6 залишились функціонувати із зазначеною бізнес-моделлю і в посткризовий період. Натомість, найбільш нестабільним кластером є «універсальна» група: так, з 72 банків на початок 2014 р., більше половини були визнані

неплатоспроможними. Значна частка неплатоспроможних банків була і в групі з корпоративною бізнес-моделлю з роздрібним фінансуванням, оскільки історично така модель функціонування була популярна серед маленьких банків та тих, які займалися кредитуванням пов'язаних осіб. Варто також зазначити, що лише 18% банків з моделлю обмеженого кредитного посередництва на початок 2014 р. розпочали активну банківську діяльність (здійснювати типові банківські операції з кредитування та залучення коштів) станом на 2019 р., а більшість таких банків була визнана неплатоспроможними.

Повертаючись до нашої гіпотези щодо впливу обраної бізнес-моделі на рівень непрацюючих кредитів, можемо стверджувати, що найбільший обсяг (не враховуючи показники АТ «КБ ПриватБанк») таких кредитів спостерігається в кластері, який характеризується корпоративною бізнес-моделлю з роздрібним фінансуванням (рис. 3).

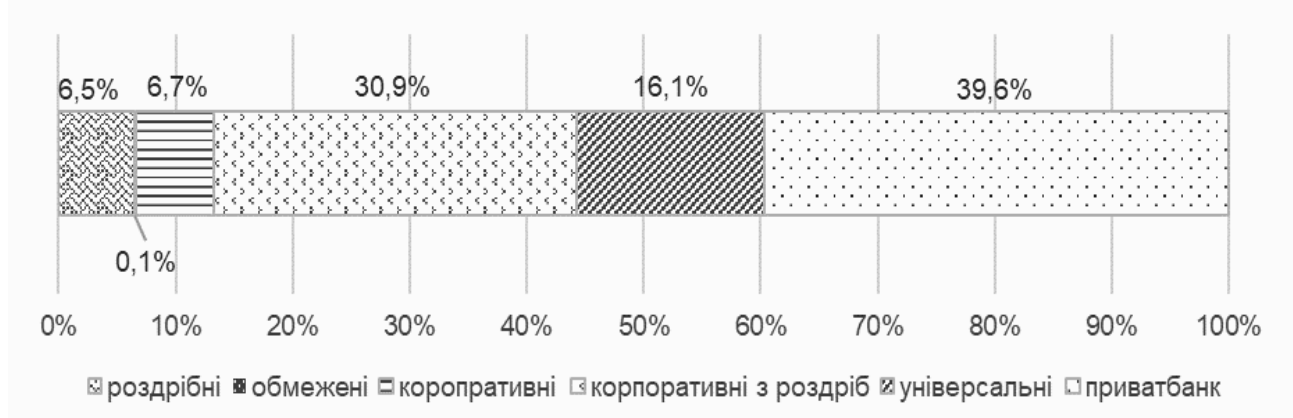


Рис. 3.16. Розподіл непрацюючих кредитів (де 100% – загальний обсяг непрацюючих кредитів) в розрізі бізнес-моделей банків станом на 01.01.2019

Джерело: складено на основі показників [209].

Такий розподіл непрацюючих кредитів спричинений передусім розміром визначених кластерів. Так, на кластер корпоративної бізнес-моделі з роздрібним фінансуванням припадає 27% загальних активів системи. Окрім цього, значна частка непрацюючих активів системи в цьому кластері спричинена віднесенням до цього сегменту найбільшого державного банку (за виключенням АТ «КБ ПриватБанк»), а також банків з російським іноземним капіталом, які починаючи з 2014 р. мають структурні проблеми з якістю власних активів. На банки, які мають обмежене кредитне посередництво, припадає лише 0,11% від усіх непрацюючих кредитів системи, що пояснюється обраною бізнес-моделлю та призупиненням активного кредитування за аналізований період. Аналіз обсягів непрацюючих кредитів та їх часток у загальному кредитному портфелі свідчить, що найбільші показники залишаються за одним банком – АТ «КБ ПриватБанк», що пов'язано з бізнес-моделлю колишніх акціонерів банку та значною концентрацією кредитів, які надавалися пов'язаним особам (рис. 3.17.).

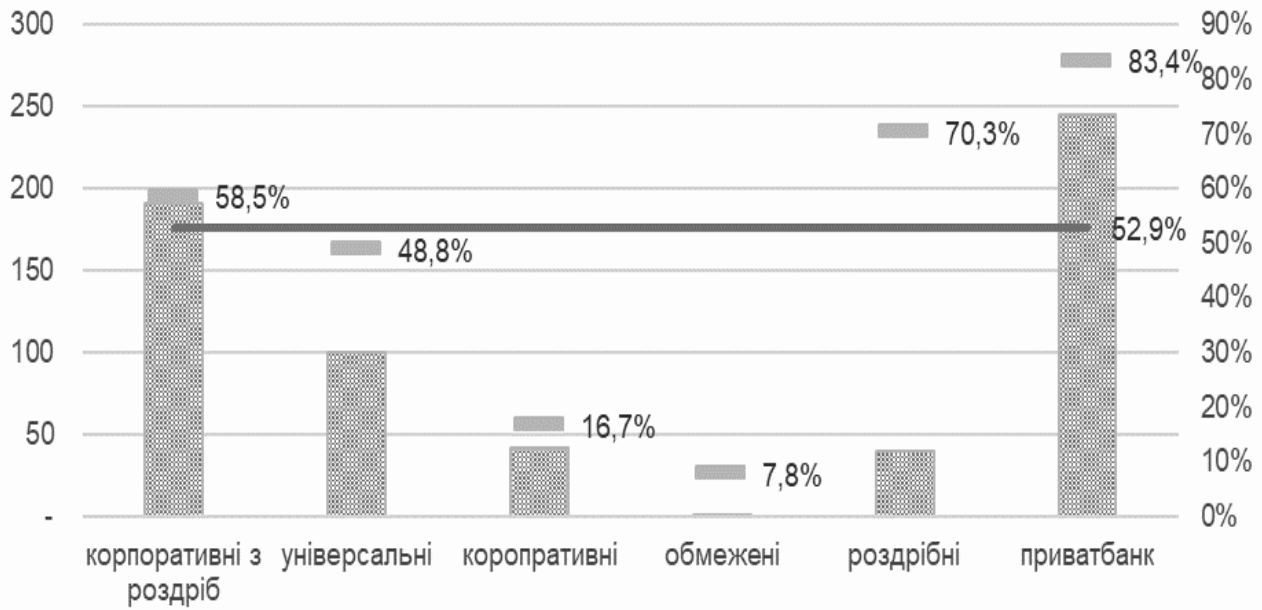


Рис. 3.17. Обсяг непрацюючих кредитів, їх частка в загальному кредитному портфелі в розрізі бізнес-моделей та середнє значення частки непрацюючих активів по банківській системі України, станом на 01.01.2019 р.

Складено автором на основі даних [209].

Проблема обслуговування кредитів, які надані пов'язаним особам, характерна не лише для цієї окремої фінансової установи, але й притаманна групі корпоративних банків з роздрібним фінансуванням – частка непрацюючих кредитів цієї групи є більшою за середні показники системи. Крім того, динаміка обсягів та якості кредитів, які надані пов'язаним особам, свідчить, що за останній період їх розмір суттєво збільшився, що пов'язано як із визнанням старих кредитів, так і наданням нових. Натомість обслуговування зазначених кредитів погіршилося у зв'язку з відсутністю реальних грошових потоків позичальників та їх слабким фінансовим станом (рис. 3.18).

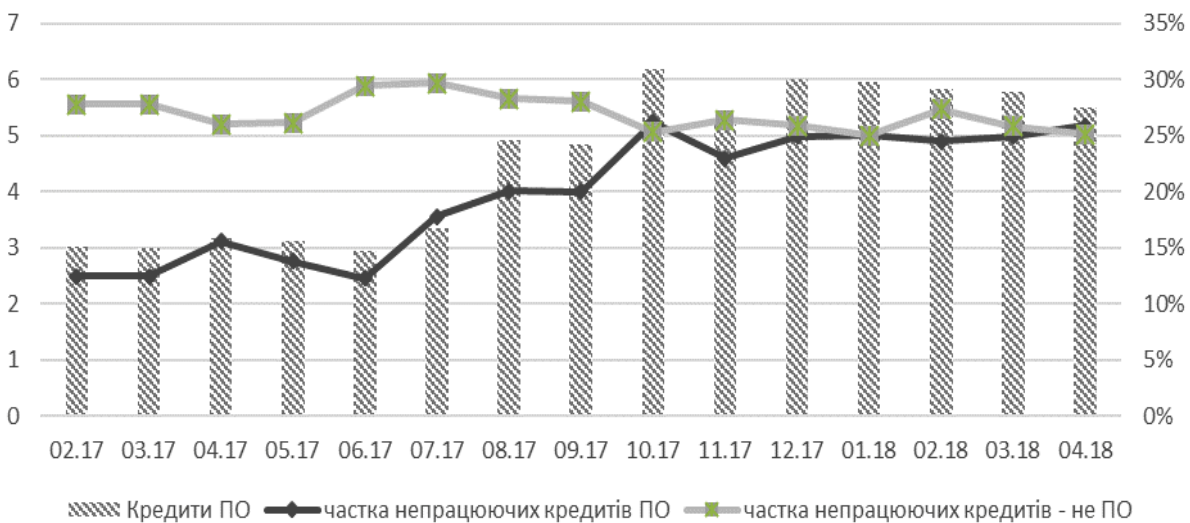


Рис. 3.18. Непрацюючі кредити (млрд грн), які надані пов'язаним з банками особам, та частки непрацюючих кредитів у вітчизняних банках (%)

Складено автором на основі даних [209].

Повертаючись до аналізу бізнес-моделей, відзначимо значну частку непрацюючих кредитів серед групи роздрібних банків (70,3 %), зважаючи на їх незначний обсяг (6,5 %). На нашу думку, така ситуація пояснюється як значною ризикованістю таких операцій, так і законодавчими обмеженнями щодо погашення таких кредитів за рахунок забезпечення [120]. Натомість, корпоративно-орієнтовані банки, маючи майже ідентичних обсяг непрацюючих кредитів (6,7 %) у системі, становлять частку в загальних кредитах групи на рівні 16,7 %, що є значно нижчим, ніж середнє значення по системі загалом (52,9 %). Так, зазначені банки не мають значного обсягу депозитів фізичних осіб у структурі зобов'язань, а отже, не залежать від можливих панічних настроїв населення. Натомість, маючи більш надійні джерела фінансування, ця група банків може надавати кредити на більш довгий термін, тим самим, забезпечувати більшу дохідність. Окрім цього, корпоративні клієнти зобов'язані мати власний бізнес-план та фінансову звітність, адекватна оцінка яких дозволяє банкам мінімізувати майбутні ризики. Слід відмітити, що визначення платоспроможності та ризиковості операцій з корпоративними клієнтами знаходиться під постійним наглядом з боку НБУ (найбільші банки проходять щорічну оцінку стійкості, під час якої проводиться стрес-тестування найбільших позичальників – корпоративних клієнтів).

Проведений кореляційний аналіз факторів, відповідно до моделі (2) (кореляційна матриця факторної моделі наведена в додатку 2) свідчить про існування статистично значимого кореляційного зв'язку між усіма регресорами в нашому дослідженні. Найбільший рівень кореляції для моделі корпоративних банків з роздрібним фінансуванням становить 0,61; для моделі лише корпоративного банкінгу – 0,31; для моделі універсальних банків – 0,75 та свідчить про відсутність ознак мультиколінеарності серед регресорів.

Регресійний аналіз свідчить, що всі побудовані економетричні моделі значимі, оскільки $F_{\text{фактичне}}$ більше за $F_{\text{критичне}}$. Слід відмітити, що за всіма моделями простежується позитивний регресійний зв'язок між рівнем непрацюючих кредитів та часткою валютних кредитів в портфелі банку (табл. 3.10).

Таблиця 3.10. Основні показники регресійного-аналізу обраних моделей

Показники	Корпоративна з роздрібним фінансуванням	Корпоративна	Універсальна
β_1	0,32343105	0,80533612	0,59053383
β_2	-0,21376401	0,01912380	-0,29874864
β_3	0,69260264	1,29954688	-0,38805507
β_4	-0,00032563	-0,00107629	-0,00018474
β_5	-0,04712015	0,15344653	0,28129824
β_6	-0,00080778	0,70811312	-0,03499269
β_0	0,08531390	-0,58703323	0,31107670
R^2	0,57018666	0,83555416	0,48045734
множинний R^2	0,75510705	0,91408651	0,69315030
F-критерій	4,20087274	4,38715466	6,77470595
Стандартна похибка	0,18512088	0,08399225	0,17796624
Кількість спостережень	26	15	16

Складено автором на основі власних розрахунків.

Отже, у разі збільшення обсягу валютних кредитів – частка непрацюючих активів банку також буде зростати. Даний регресор є найбільш значимим для всіх побудованих моделей, а, отже, можна стверджувати, що вирішення проблеми доларизації балансів призведе до зменшення непрацюючих кредитів. Для стимулювання банків до проведення валютної реструктуризації наданих кредитів (у тому числі й непрацюючих) доцільно встановити додаткові ваги ризику для валютних активів та жорсткіші вимоги до оцінювання кредитного ризику за кредитами в іноземній валюті. З урахуванням зазначених дій валютний ризик для банків та їхніх клієнтів повинен знизитися, і як наслідок знизиться рівень непрацюючих кредитів. Окрім впливу валютних кредитів, позитивний кореляційний зв'язок з рівнем непрацюючих кредитів також мають показники концентрації портфеля (норматив Н7) та рівень кредитів, які надані пов'язаним особам (норматив Н9). Цим самим нами підтверджено попередні теоретичні дослідження та гіпотези щодо негативного впливу концентрацій та пов'язаного кредитування на рівень непрацюючих кредитів.

Застосовуючи шкалу Чедока для визначення якісної міри зв'язку між регресорами встановлено, що модель корпоративних банків з роздрібним фінансуванням та модель «чистих» корпоративних банків мають високий

кореляційний зв'язок між залежними та незалежними змінними, а модель універсальних банків – помірний зв'язок. Крім того, коефіцієнти детермінації (R^2) моделі «чистих» корпоративних банків свідчить, що результат рівня непрацюючих кредитів залежить на 91,40 % від обраних факторів для усіх банків цієї групи, що вказує на значимість цієї моделі. У підсумку, визначені моделі матимуть такий вигляд:

– **Модель** для групи корпоративних банків з роздрібним фінансуванням:

$$NPL = 0,08 + 0,32 * \frac{\text{foreign credit}}{\text{total credit}} - 0,21 * CAR + 0,69 * N7 - 0,01 * N8 - 0,05 * N9 - 0,01 * \frac{\text{cost}}{\text{income}} ;$$

– **Модель** для групи «чистих» корпоративних банків:

$$NPL = -0,58 + 0,80 * \frac{\text{foreign credit}}{\text{total credit}} + 0,02 * CAR + 1,30 * N7 - 0,01 * N8 + 0,15 * N9 + 0,71 * \frac{\text{cost}}{\text{income}}$$

– **Модель** для групи універсальних банків:

$$NPL = 0,31 + 0,59 * \frac{\text{foreign credit}}{\text{total credit}} - 0,29 * CAR - 0,39 * N7 - 0,01 * N8 + 0,28 * N9 - 0,03 * \frac{\text{cost}}{\text{income}}$$

Слід зауважити, що нами не побудовано моделі для групи роздрібних банків та групи банків з обмеженим кредитним посередництвом, зважаючи на незначну вибірку таких банків, і, як наслідок, відсутність значимості цих моделей. Визначення факторів, які впливають на рівень непрацюючих кредитів для цих груп банків потребує додаткового опрацювання та аналізу.

Таким чином, в результаті кластеризації банків України у розрізі головних груп контрагентів встановлено:

– найбільший обсяг непрацюючих кредитів спостерігається за однією фінансовою установою – АТ «КБ ПриватБанк», що пов'язано з минулою стратегією розвитку та значним рівнем кредитування пов'язаних з колишніми акціонерами банку осіб;

– найбільшу частку непрацюючих кредитів має група роздрібно-орієнтованих банків, що свідчить про недосконалість системи оцінки платоспроможності позичальників та встановленими регуляторними обмеженнями. Кількість та розмір таких банків є незначний, що вказує на низьку зацікавленість акціонерів до цієї моделі розвитку;

– найбільшою групою за кількістю та за розміром загальних активів є група корпоративних банків з роздрібним фінансуванням. Це пов'язано з історичними передумовами створення українських банків. Лєвова частка таких банків мають ознаки кептивних та здійснюють надмірну кількість операцій з пов'язаними особами.

Оцінка факторів впливу на рівень непрацюючих кредитів дала змогу

визначити, що:

– фактор значного кредитування пов'язаних осіб є одним з головним чинників, які впливають на рівень непрацюючих кредитів. Тому банкам більшості визначених груп доцільно проводити заходи мінімізації пов'язаного кредитування, шляхом установлення додаткових обмежень;

– окрім фактору значного обсягу пов'язаних кредитів, негативний вплив на рівень непрацюючих кредитів чинить доларизація балансів банків. Емпірично встановлено, що за всіма моделями цей фактор має найвагомий вплив на рівень непрацюючих кредитів. А тому, встановлення додаткових регуляторних обмежень до оцінки кредитного ризику за такими кредитами дозволить зменшити їх частку в загальному портфелі банків та наблизить фінансові установи до вирішення проблеми непрацюючих кредитів.

Таким чином, у формуванні бізнес-архітектури банківського сектору провідну роль відіграє якість управління кредитним портфелем банків, що його формують, оскільки саме вона, з одного боку, є чинником розподілу банків за обраною бізнес-моделлю діяльності, який визначає загальну бізнес-архітектуру банківського сектору в економіці країни, а з іншого – є детермінантою, за якою забезпечується можливість формування бізнес-архітектури, яка відповідає потребам економічного розвитку національної економіки за обраною моделлю суспільно-економічного прогресу.

РОЗДІЛ 4. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ТА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В ДЕРЖАВІ

4.1. Характеристика основних макроекономічних індикаторів економічного зростання в Україні

Для зменшення значних відхилень при макроекономічному прогнозуванні необхідно здійснити найбільш повний аналіз показників економічного зростання в Україні. У даному випадку варто розглянути макроекономічні «маркери» в порівнянні з їх пороговими значеннями. В І розділі описано основні показники, які є індикаторами економіки, а також означено напрями дослідження взаємозв'язку банківського сектору та економічного зростання. Виходячи з розуміння, що роль бізнес-архітектури банківського сектору в економічному зростанні є недостатньо вивченою, то можна виділити три ключові гіпотези, які пояснюють їхній зв'язок:

1) вплив банків на економіку є досить активний за рахунок ефективної трансформації заощаджень в інвестиційний ресурс. Обмеження доступу до таких ресурсів, навпаки, негативно впливає на рівень економічного зростання;

2) банки відіграють пасивну роль в економіці, їхня діяльність обмежується тільки посередництвом у обслуговуванні потреб реального сектору, тому розвиток банківського бізнесу залежить від його змін;

3) існує двосторонній причинно-наслідковий зв'язок. З однієї сторони, розвиток банківського сектору сприяє економічному зростанню, а з іншої, – таке зростання сприяє розвитку банківського бізнесу [224, с. 30].

Оскільки питання кількісного визначення значення бізнес-архітектури банківського сектору в економічному зростанні є досить дискусійним і не має єдиного підходу до його розрахунку, спробуємо спочатку визначити та охарактеризувати макроекономічні індикатори економічного зростання, які відповідають вивченню такого явища.

Зауважимо, що в такому контексті, важливим є розуміння складових макроекономічних індикаторів та їх систематизації. Від підходів та методологічних розбіжностей залежить достовірність характеристики того чи іншого макроекономічного індикатора. Власне, характеристика індикаторів економічного зростання дасть змогу:

– бути основною для оцінки використання факторів виробництва в країні;

– визначити місце економіки країни в світовій економіці;

– показати результати ефективності реалізації економічної політики

держави;

– зрозуміти реальний стан національної економіки [225, с. 116].

Галасюк В.В. спробував систематизувати основні індикатори соціально-економічного розвитку України за допомогою «приладової дошки» набору показників на основі складових розрахунку валового продукту за методом витрат, яка складається з чотирьох компонентів:

1) витрати домогосподарств, на які суттєво впливають наступні показники:

– рівень цін. Очевидно, що зростання цін спричиняє зменшення споживчого попиту домогосподарств та відповідно до скорочення економічного зростання;

– рівень зайнятості. Даний показник прямопропорційно пов'язаний зі зростанням споживання при зростанні кількості зайнятого економічно активного населення (15-70 років);

– рівень доходів громадян, який має вплив на збільшення чи зменшення купівельної спроможності населення. Тут варто розглядати середню заробітну плату та пенсію, що є основою наявного доходу громадян;

– частка заощаджень. Наявний дохід населення прямо впливає на зростання частки заощаджень, які, своєю чергою формують споживчий відкладений попит. Отже, чим більше громадяни заробляють, тим більше вони зможуть заощаджувати;

2) витрати державного сектору характеризують рівень участі держави в економічній діяльності. Дану компоненту пропонується характеризувати такими показниками:

– відношення обсягів обслуговування державного та гарантованого боргу до ВВП. Очевидно, що зростання таких обсягів призводить до проблем в управлінні державою та виводить ресурси з економіки країни;

– доходи та видатки бюджету. Дефіцит бюджету характеризують відношенням до ВВП у відсотках. Міжнародні фінансові інституції при розгляді надання кредитів державі визначають порогові значення дефіциту бюджету. Наприклад, для України МВФ встановив, що такий дефіцит у 2018 році не повинен перевищувати 2,5 % ВВП;

3) валове нагромадження відображає приріст капіталу, що характеризує його як інвестиційну компоненту. В даному випадку мова йде про приріст основного капіталу, як основну компоненту та оборотного капіталу, як обслуговуючу компоненту:

– динаміка обсягів капітальних інвестицій;

– визначення частки окремих видів інвестицій в структурі капітальних інвестицій та ВВП;

– порівняння обсягу та приросту інвестицій на одну особу в динаміці по країні та з різними країнами;

4) чистий експорт характеризується різницею між експортом та імпортом товарів та послуг та відображається в платіжному балансі країни. Зростання експорту над імпортом збільшує обсяг ВВП та зміцнює національну грошову одиницю [226, с. 39-40].

Богомазова В.М. виділяє підходи з погляду зміни абсолютних чи відносних кількісних показників, а також зміни якісних показників [227, с. 41]. До абсолютних індикаторів економічного зростання відносять зміну ВВП, національного доходу, стану платіжного балансу, обсягів золотовалютних резервів, національного багатства тощо. ВВП на душу населення, рівень заощаджень, обсяги споживання, інвестиції на душу населення характеризують підхід відносних кількісних показників оцінки економічного зростання. Щодо якісних характеристик, то тут варто виділити показники структури економіки, рівня грамотності населення, зрілості ринкових відносин, інфраструктури та інших. Таким чином, було виділено шість секторів, які відображають наслідки економічної політики: реальний сектор, ціновий, соціальний, грошово-кредитний, бюджетний та зовнішньоекономічний.

Також можна виділити дві форми статистичних характеристик економічного зростання:

- статистичні показники як індикатори;
- показники розраховані на основі індикаторів, які використовуються для вимірювання досліджуваного об'єкту [228, с. 281].

Ляшевська О.І. пропонує згрупувати економічні індикатори в шість груп (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Групи економічних індикаторів розвитку економіки

Сформовано автором на основі [228, с. 284].

Справді, запропонована класифікація комплексно охоплює увесь спектр економічних відносин, проте не конкретизує чіткий перелік індикаторів, які характеризують кожний компонент окремо.

Якщо звернутися до вимірювання стану економіки в інших країнах, то у вітчизняній науковій літературі наведено узагальнення макроекономічних показників країн Європейського Союзу, Великої Британії, Японії та США :

– GDP (ВВП), як основний індикатор стану економіки. Розраховується поквартально і має значний вплив при розбіжностях з прогнозними значеннями;

– Consumert credit (споживчий кредит) – відображає обсяги наданих кредитів населенню. По суті, споживчий кредит є індикатором споживчого попиту. Значення індексу споживчого кредитування позитивно впливає на економіку при його зростанні, але також може призвести до зростання валютного курсу;

– CPI (індекс споживчих цін) – основний індикатор рівня інфляції. Зростання CPI може призвести до зростання відсоткових ставок в країні;

– PPI (індекс промислових цін) – показує зміну рівня цін на товари промисловості. Раніше його називали WPI (індекс оптових цін) та використовували при аналізі економіки разом з CPI;

– CPI (Core) – показує рівень цін без врахування енергоносіїв та продуктів харчування. Публікується разом з CPI та вважається більш достовірним останнього;

– Current account balance (платіжний баланс), export, import, trade balance – показники зовнішньої торгівлі, які показують співвідношення між платежами та товарами з-за кордону та навпаки;

– Industrial production (промислове виробництво) – відображає зміни обсягів промислового виробництва. Є одним з основних показників економічного зростання та значно впливає на ринки;

– Retail sales (роздрібні продажі) – характеризує зміну обсягу роздрібною продажу в країні та показує баланс споживчого попиту та споживчих витрат. Зростання обсягів роздрібних продажів позитивно впливає на розвиток економіки;

– Unemployment rate (рівень безробіття) – визначає відношення безробітних до загальної кількості населення [227, с. 45].

В умовах малої відкритої економіки України імперативом економічного зростання є зростання ВВП, що значно спрощує аналіз. Однак, при цьому відбуваються значні упущення складових структури економіки, які можуть призводити до дисбалансів.

Отже, абсолютне зростання агрегованого показника – це спрощена кількісна характеристика, яка не враховує багатовимірність економічних процесів та відповідно економічного розвитку. Економічний розвиток залежить не тільки від нарощування обсягів споживання та виробництва, а

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

й від інших чинників: екологічних, демографічних, глобалізації економічних відносин тощо.

У системі національних рахунків (СНР, 2008 р.) виділяються три методи розрахунку ВВП:

- 1) виробничий метод (сума доданих вартостей);
- 2) розподільчий метод (сума доходів);
- 3) метод кінцевого споживання (сума витрат).

Валовий внутрішній продукт – це «один із найважливіших показників розвитку економіки, що становить сумарну ринкову вартість усіх кінцевих товарів і послуг, вироблених економічними резидентами країни на її території за певний період» [229]. При розрахунку ВВП використовують формули індексу Пааше та індексу Ласпейреса, відповідно розрізняють реальний ВВП (ВВП_р), номінальний ВВП (ВВП_н) та дефлятор ВВП. Номінальний ВВП характеризує вартість товарів та послуг у фактичних поточних цінах визначеного періоду. Реальний ВВП показує вартість товарів та послуг у цінах попереднього базового періоду. Фактично ВВП_н та ВВП_р відрізняється на певний рівень інфляції, який називають дефлятором ВВП. Тобто, дефлятор ВВП розраховується відношенням ВВП_н до ВВП_р.

Отже, враховуючи підходи систематизації характеристик економічного зростання необхідно визначити індикатори, які можуть використовуватися для вимірювання досліджуваного об'єкту. Так, здійснення макроекономічного регулювання в Україні з використанням монетарних та фіскальних стимулів, має бути чітко продуманими, структурованими та має сформувати певну «фінансову подушку» на випадок стрімкого падіння економіки. Реформа фінансового сектору в контексті зв'язку монетарних стимулів та економічного зростання, за визначенням органів державної влади України, повинна бути «здатною забезпечувати сталий економічний розвиток за рахунок ефективного перерозподілу фінансових ресурсів в економіці на основі розбудови повноцінного ринкового конкурентоспроможного середовища згідно зі стандартами Європейського Союзу» [229]. До першочергових цілей такої реформи відносять: фінансову стабільність, захист прав інвесторів та споживачів та інституційну спроможність регуляторів. Конкретизація й ефективність реформ повинна проявлятися у певних дедлайнах та індикаторах (рис. 4.2).

Виходячи з цього, стає очевидним, що сучасний стан ринкових відносин у країні можна охарактеризувати зростанням ролі та значення фінансового, а особливо банківського сектору, в стимулюванні зростання економіки. Для оцінки взаємозв'язку бізнес-архітектури банківського сектору та економічного зростання в Україні необхідно не просто проаналізувати стан та динаміку показника ВВП, а вибудувати комплексну систему статистичних індикаторів, яка буде стосуватися всіх аспектів економічних процесів банківського бізнесу та бути методологічно обумовленою. В першу чергу, це залежить від цілей економічної політики та стратегії економічного розвитку країни. Отже,

економічні індикатори повинні відображати рівень виконання поставлених завдань щодо забезпечення відповідних темпів економічного зростання.

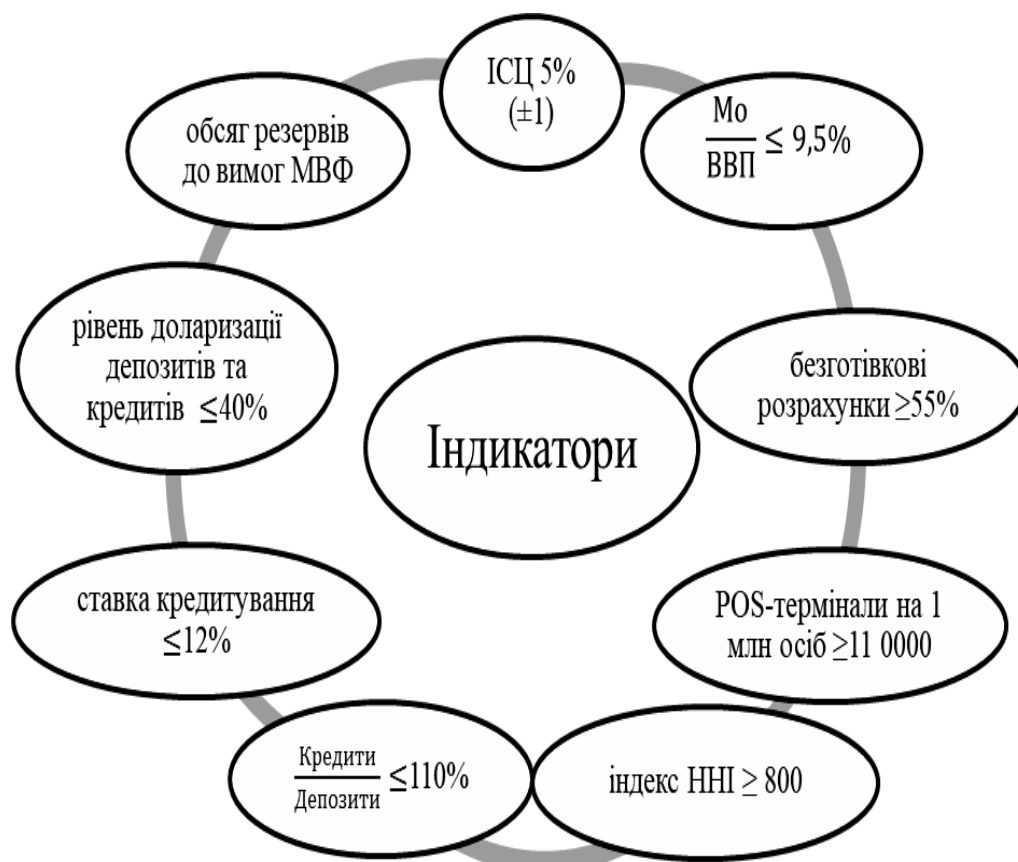


Рис. 4.2. Індикатори ефективності реформи фінансового сектору в Україні
Сформовано автором на основі даних [212].

Таким чином, при характеристиці індикаторів економічного зростання, на нашу думку, всі показники можна систематизувати за чотирма групами: загальноекономічні, фінансові, соціальні та альтернативні. Необхідно врахувати, що на макроекономічному рівні банківський сектор характеризується певним оборотом фінансових ресурсів та фінансовими результатами своєї діяльності. Тому, узагальнюючи вищевикладене та враховуючи предмет дослідження, **вважаємо за доцільне охарактеризувати основні загальноекономічні показники, альтернативні індикатори економічного зростання, показники діяльності банків, а також важливі соціальні індикатори в Україні.** Перелік компонентів складових запропонованих груп та їх значення за період 2010-2019 років наведено далі.

Значення загальноекономічних показників економічного зростання відображено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1. Значення основних загальноекономічних індикаторів економічного зростання в Україні

Показники	Роки									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019

Показники	Роки									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ВВПр, млрд грн	949,6	1138,3	1303,1	1404,3	1391,9	1431,8	2037,1	2444,9	3085,5	3675,7
ВВПн, млрд грн	1079,3	1300,0	1404,7	1465,2	1586,9	1988,5	2385,4	2983,9	3560,6	3974,6
Дефлятор ВВП, %	113,7	114,2	107,8	104,3	114,1	138,9	117,1	122,1	115,4	108,1
ВВПн на душу населення, тис грн	23,6	28,8	30,9	32,0	35,8	46,2	55,9	70,2	84,2	94,6
Офіційний валютний курс \$ / грн (середній за період)	7,94	7,98	7,99	7,99	11,87	21,84	25,55	26,6	27,2	25,85
ВВПр, \$ млрд	119,60	142,64	163,09	175,76	117,26	65,56	79,73	91,91	113,44	142,19
ВВПн, \$ млрд	135,93	162,91	175,81	183,38	133,69	91,05	93,36	112,18	130,90	153,76
ВВПн на душу населення, \$ тис.	2,97	3,61	3,87	4,01	3,02	2,12	2,19	2,64	3,10	3,66

Джерело: здійснено власні розрахунки автора та сформовано на основі [209;230].

Попри чимало підходів до визначення показників розвитку економіки, динаміка зміни ВВП країни залишається одним з основних адекватних характеристик економічного зростання. Розглянемо темпи приросту ВВП в Україні за період 2010–2019 років (див. рис. 4.3).

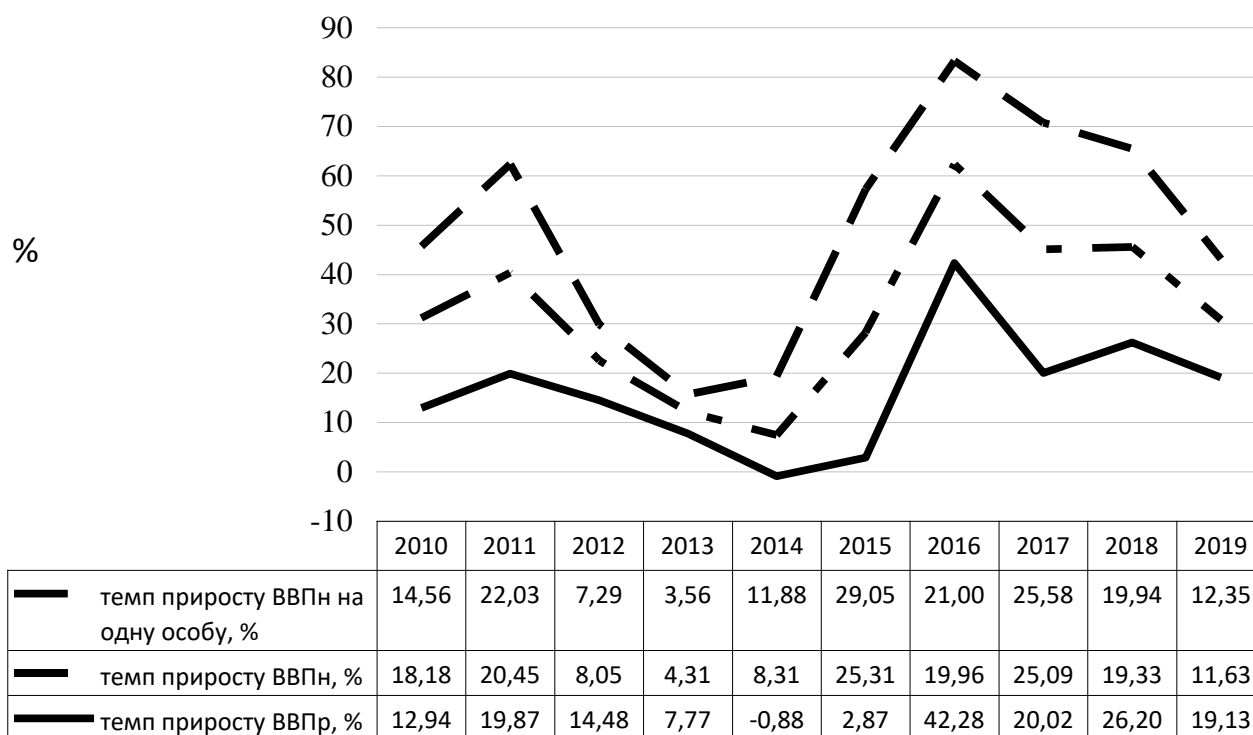


Рис. 4.2. Динаміка темпів приросту обсягів ВВП розрахованого у національній валюті

Розраховано автором на основі даних табл. 4.1.

З рис. 4.2 випливає, що темпи приросту ВВП, розрахованого у національній валюті, характеризується періодами спаду та піднесення. Варто зазначити про значний спад темпу приросту реального ВВП у 2014. Загалом, тренд трьох показників співпадає з певними згладжуваннями. Ураховуючи девальваційні процеси в Україні в досліджуваний період, доцільно розглянути динаміку темпів приросту ВВП розрахованого у дол. США за середньорічним офіційним курсом НБУ (рис. 4.3).

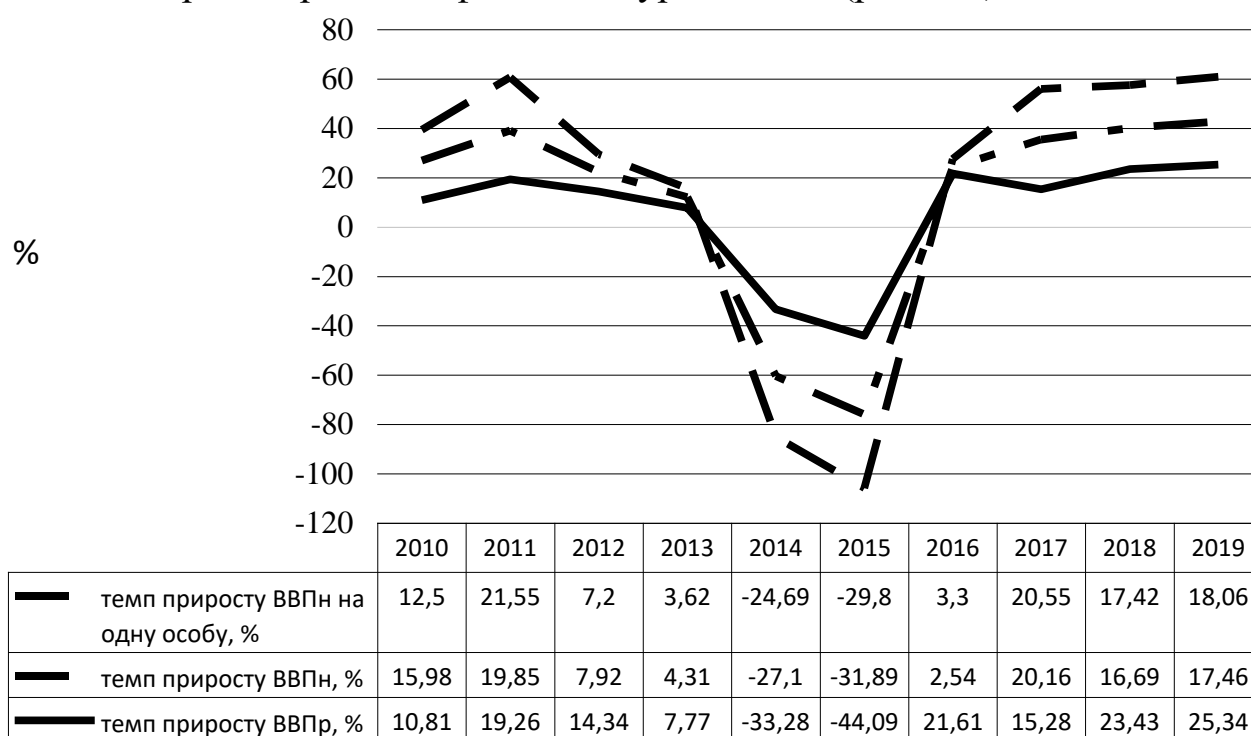


Рис. 4.3. Динаміка темпів приросту обсягів ВВП розрахованого у дол США

Розраховано автором на основі даних табл. 4.1.

Порівнюючи дані рис. 4.2 та 4.3, можна зробити висновок, що зростання ВВП в окремі роки було зумовлене не створенням доданої вартості, а за рахунок девальвації курсу національної валюти. У такому контексті є важливим розглянути динаміку зростання економіки України за даними міжнародних організацій (рис. 4.4).

В 2014-2015 роках відбулось значне падіння ВВП на 9,8 %, одночасно в даний період на 29,5% зменшився показник ВВПн на душу населення в доларовому еквіваленті, що означає збідніння населення втричі. Динаміка ВВПр у 2016-2018 роках має позитивну динаміку та відображає діапазон притаманний для малої відкритої економіки. В 2019 році показник приросту ВВПр дещо сповільнився – з 3,4 % до 3,2 %.

За оцінками МВФ, економіки, що розвиваються, мають щорічний приріст на 1,5 рази вище від сформованих багатих економік. Такий приріст в середньому мав би становити 4,7% в рік. Ураховуючи, що економіка України не відноситься до багатих та має всі ознаки малої відкритої економіки, яка вразлива до зовнішніх потрясінь, то зростання теоретично може бути в межах 3% на рік.

За період 2010-2019 років Україна зіткнулась з численними проблемами в економіці, пов'язаними з військовими діями та втратою частини території. Крім того, наклалися множинні шоки світової кризи скорочення попиту, проблемами зовнішнього фінансування, значні коливання цін на сировину тощо. За даними Міжнародного валютного фонду реальний ВВП у 2020 році зменшиться на 7,7% [231].

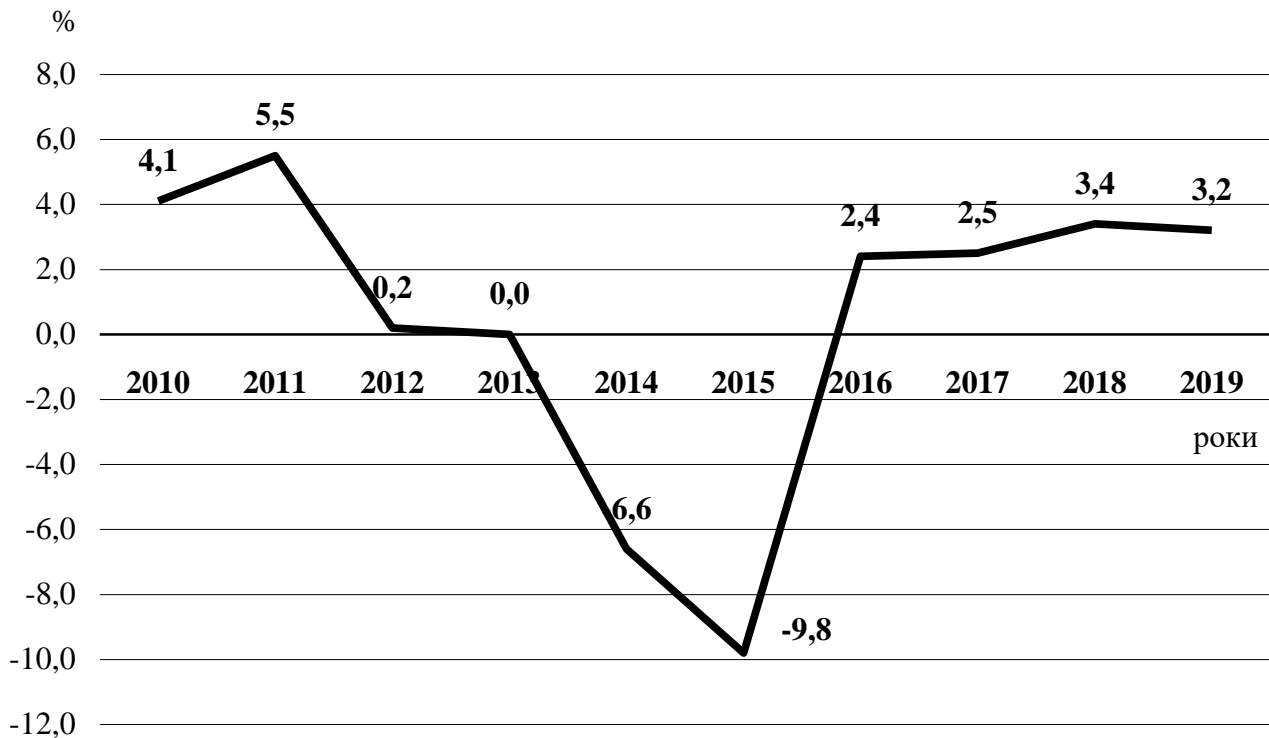


Рис. 4.4. Динаміка зростання реального ВВП України (річна зміна у %) за даними МВФ

Сформовано автором на основі [231].

При аналізі ВВП варто визначити категорію недоотриманого або потенційного ВВП. Його розраховують як різниця між вартістю поточного виробництва та рівнем виробництва, який може бути при використанні всіх існуючих ресурсів. Додатний геп ВВП свідчить про значне використання виробничих потужностей або робочої сили. Від'ємний геп – навпаки, неповного використання ресурсів. Розрив ВВП можна зменшити за допомогою зниження безробіття, підвищення реальної заробітної плати, зростання продуктивності праці, збільшення валового нагромадження основного капіталу. На думку вітчизняних учених, саме подолання розриву ВВП повинна стати складовою ефективного розвитку економіки України в довгостроковій перспективі [99, с. 73].

Крім геп-аналізу, важливе місце займає структурування ВВП за категоріями. Структуруємо обсяг ВВП за способом кінцевого споживання (метод витрат). За таким способом у структурі ВВП виділяють кінцеві споживчі витрати, валове нагромадження, експорт товарів та послуг, імпорт товарів та послуг. Значення обсягів окремих категорій кінцевого використання відобразимо в табл. 4.5.

Таблиця 4.5. Значення показників структури ВВПн за методом витрат

Показники	Роки									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1. Кінцеві споживчі витрати, млрд грн, у т.ч.:	897,6	1094,3	1221,2	1329,6	1430,0	1723,6	2032,3	2618,1	3209,3	3785,1
<i>домашніх господарств, млрд грн</i>	680,2	858,9	950,2	1047,1	1120,9	1331,5	1569,7	1977,6	2438,8	2954,2
2. Частка кінцевих витрат у ВВПн, %	83,2	84,2	86,9	90,7	90,1	86,7	85,2	87,7	90,1	95,2
3. Частка витрат домашніх господарств у ВВПн, %	63,0	66,1	67,7	71,4	70,6	67,0	65,8	66,3	68,5	74,3
3. Валове нагромадження, млрд грн, у т.ч.:	225,3	291,7	305,0	270,9	212,6	316,8	518,2	595,2	661,8	500,6
<i>валове нагромадження основного капіталу, млрд грн</i>	183,9	229,4	266,8	247,1	224,3	269,4	368,7	470,3	628,3	716,2
4. Частка валового нагромадження у ВВПн, %	20,8	22,4	21,8	18,5	13,4	15,9	21,7	20,0	18,6	12,6
5. Частка нагромадження основного капіталу у ВВПн, %	17,0	17,6	19,0	16,9	14,2	13,5	15,5	15,8	17,7	18,0

* У фактичних цінах.

Сформовано автором на основі [230].

Як видно з табл. 4.5, частка кінцевих споживчих витрат становить значну питому вагу, тому даний показник є яскравим індикатором економічного зростання в країні. Так, частка кінцевих споживчих витрат у структурі ВВП становила 95,2 % за 2019 рік.

Також за даною методикою в структурі ВВП враховується експорт та імпорт, адже зовнішньоекономічна кон'юнктура має значний вплив на економічне зростання, що, своєю чергою, впливає на такі галузі промисловості як машинобудування, металургія, хімічна галузь,

нафтопереробна галузь тощо. Тому експорт та імпорт товарів та послуг є також одним із лакмусових індикаторів економічного зростання в країні. Обсяг та динаміка даного індикатора в Україні відображено на рис. 4.6.

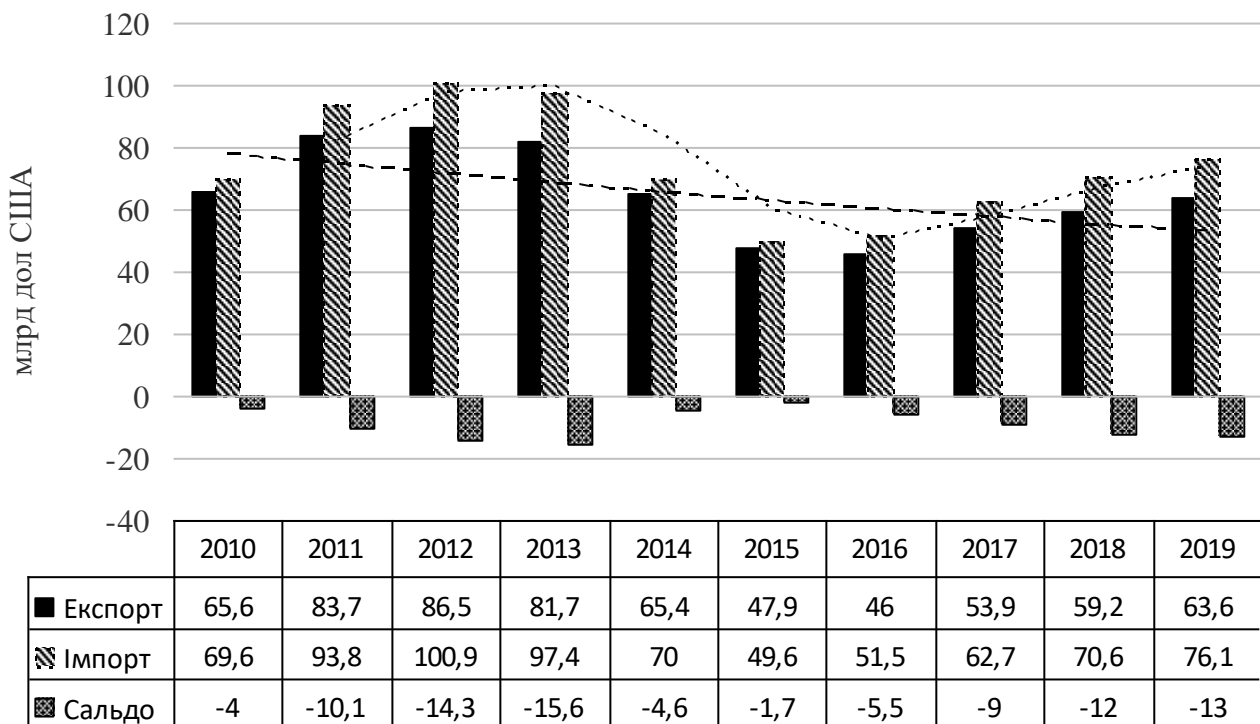


Рис. 4.6. Обсяг та динаміка експорту та імпорту товарів та послуг України

Розраховано автором на основі даних [209].

Побудувавши на основі даних обсягів показників зовнішньої торгівлі тренди показників зовнішньої торгівлі можна стверджувати, що експонентна лінія тренду динаміки обсягів зовнішньої торгівлі має низхідний характер, однак тренд змінної середньої, починаючи з 2017 року показує позитивну динаміку.

Можна відмітити значне падіння обсягів зовнішньої торгівлі товарами та послугами в період 2015-2016 років, що має об'єктивне пояснення військовими діями. Варто зазначити, що теоретично експорт здатний до саморегулювання: падіння експорту викликає торговельний дефіцит, який може спричинити знецінення національної валюти, що сприяє зменшенню цін для зовнішнього ринку та стимулює зростання вивозу товарів з країни. Тобто, падіння експорту товарів та послуг повинно в кінцевому підсумку забезпечити його зростання. Проте, аналізуючи платіжний баланс України за 2010-2019 роки, можна побачити, що значного зростання експорту не відбулося. Фактично обсяг експорту в 2019 році досяг рівня десятирічної давності 2010 року.

Додатковими показниками, які характеризують рівень зовнішньої безпеки є рівень експортної та імпортної залежності країни (рис. 4.7). Дані характеристики показують значимість зовнішньої торгівлі для країни. При зростанні частки експорту у структурі ВВП зростає конкурентоспроможність вироблених в країні товарів. На основі

експертних оцінок встановлено, що нижній поріг залежності від експорту становить 30 %, а верхній 60 % [232, с. 85]. Оптимальним значення вважається 40-50 %.

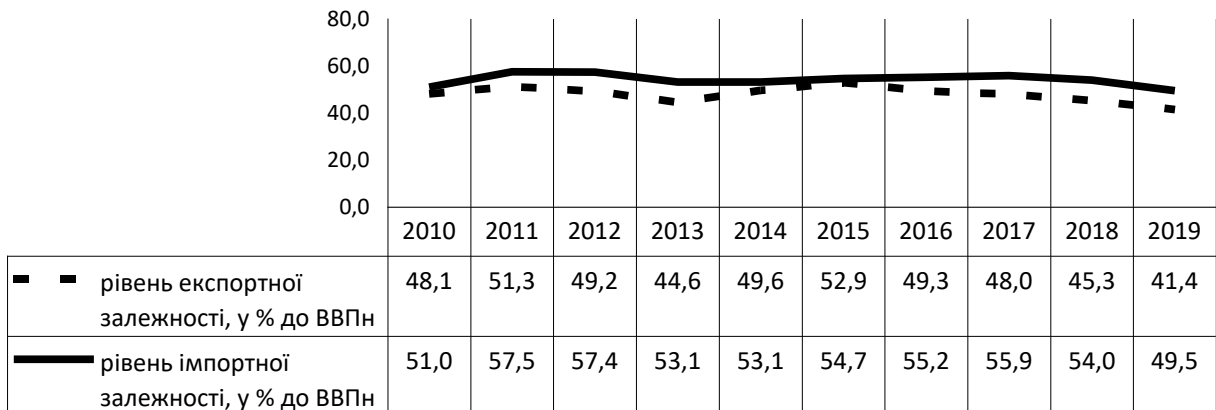


Рис. 4.7. Рівень залежності економіки України від експорту та імпорту
Розраховано автором на основі даних табл. 4.1 та рис. 4.6.

Рівень імпоротної залежності показує значення імпорту для національної економіки. Оптимальне значення показника 45-35%. Як видно з рис. 4.4 всі розраховані значення рівня імпоротної залежності за 2010-2019 роки перевищують нижній поріг 50%, що свідчить про значну залежність країни від імпортованих товарів та послуг. Даний факт повинен враховуватись при розробці економічної політики держави та виборі цільових орієнтирів.

Також виділяють альтернативні показники, які характеризують рівень економічного зростання. Наприклад, до них можна віднести ВВП зелений, індекс інклюзивного розвитку, індекс людського розвитку тощо. Детальна характеристика сутності цих показників розкрита у розділі I. Їхні значення та динаміка наведена у табл. 4.3.

Таблиця 4.3. Значення альтернативних індикаторів економічного зростання в Україні

Показники	Роки									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Витрати на охорону навколишнього середовища, млрд грн	10,4	12,0	13,9	14,3	21,9	24,6	32,5	31,5	34,4	43,7
ВВП зелений	1068,9	1288	1390,8	1450,9	1565	1963,9	2352,9	2952,4	3526,2	3930,9
Індекс інклюзивного розвитку [233]	×	×	×	×	3,65	-	-	-	3,42	-
Індекс людського розвитку [234]	0,732	0,737	0,742	0,744	0,747	0,742	0,746	0,747	0,750	0,779

Власні розрахунки автора, сформовано на основі [230; 233; 234].

Розгляд альтернативних індикаторів економічного зростання

доцільно розпочати з індексу інклюзивного розвитку, адже концепція інклюзивного розвитку є досить актуальною для України.

Індекс інклюзивного розвитку (IDI) використовується для оцінки економічної активності країни на основі одинадцяти показників економічного розвитку. Це проект Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ), який почав розраховуватись з 2014 року та визначається один раз на п'ять років. 2015 року Україну було визначено країною з доходами населення нижче середнього рівня на рівні Єгипту, Індії, Танзанії, Індії та Таїландом. Однак, за напрямом «освіта» отримано найвищу оцінку з даної групи країн через показники успішності студентів (незалежно від доходу) та охоплення [235, с. 7]. Згідно з оприлюдненим звітом ВЕФ у 2018 році, інклюзивність економічного розвитку в Україні за останні 5 років знизилася на 6,8 %. 2018 року Україна посіла 49 місце за даним індексом серед 74 країн які розвиваються [233].

Отже, акцент на реалізацію інклюзивного зростання є виправданим для України з позиції подолання економічної нерівності, зменшення рівня безробіття, поліпшення умов праці та соціального захисту населення. До альтернативних індикаторів можна також віднести індикатор справжнього прогресу та індикатор скоригованих чистих заощаджень. Їх характеристика була надана в п.1.2 I розділу. Варто додати, що вони належать до індикаторів сталого розвитку економіки.

Індекс людського розвитку базується на трьох основних площинах:

– рівень життя – визначається валовим національним доходом на душу населення. Розраховується у доларах США купівельної спроможності рівня 2011 року;

– освіченість – визначається середнім терміном навчання в школі населенням старше 25 років та очікуваним періодом навчання для першокласників;

– тривалість здорового життя – визначається середньоочікуваним терміном життя населення [236].

Значення ІЛР розрахованого в ООН становила 0,750, що становило 88 позицію у рейтингу 189 країн світу. За період з 2010 до 2019 року даний індикатор зріс на +0,0018, тобто на 2,46 %.

Дослідження взаємозв'язку впливу банківського сектору на значення альтернативних індикаторів економічного зростання є проблематичним через обмеженість джерел розрахунку їх складових в Україні. Єдиним індикатором, який можна розрахувати, посилаючись на офіційні джерела, є ВВП зелений. Проте незначні витрати в Україні на охорону навколишнього середовища в таких умовах нівелюють його значення та, по суті, зводяться до показника ВВП.

Варто зазначити, що обіг інтелектуальної власності та глобалізаційні процеси є причинами, які дедалі порушують традиційний взаємозв'язок між зростанням ВВП та матеріальним добробутом населення [237]. Тому соціальні індикатори є надзвичайно важливими. ООН постійно наголошує

на боротьбі з бідністю населення.

У даній моделі пропонуємо розглянути показники зайнятості населення в Україні, індекс реальної зарплати та динаміку середньомісячної заробітної плати (рис. 4.8).

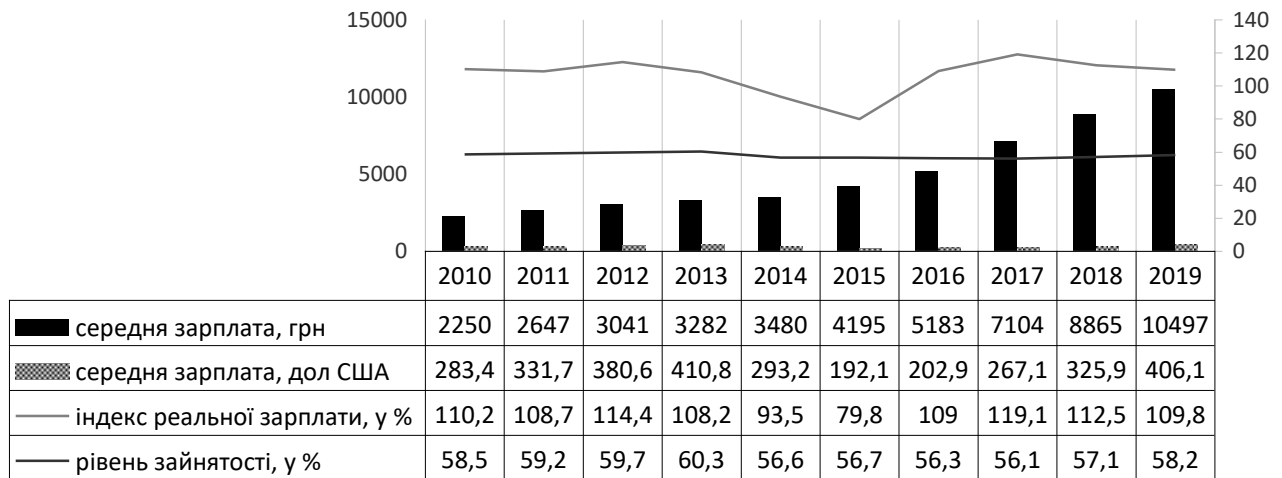


Рис. 4.8. Динаміка рівня зайнятості та заробітної плати населення в Україні

Побудовано автором на основі [230].

З рис. 4.8 можна зробити висновки, що попри зростання абсолютних значень середньомісячної зарплати в Україні, реальна середня зарплата в 2019 році тільки досягла рівня 2013-го фактично при стабільному офіційному рівню зайнятості. Найгострішою соціальною проблемою є мінімальний рівень заробітної плати. У практиці є два підходи до її розрахунку:

- визначення обсягів мінімальної потреби для задоволення існування;
- задоволення фізичного мінімального рівня життя в поєднанні з соціальними потребами [238, с. 79].

Саме в підході задоволення мінімального соціально-економічного існування людини виявляється рівень мінімальної зарплати у співвідношенні із середньою заробітною платою. Низький рівень заробітної плати негативно впливає на якість життя населення, породжує надмірну експлуатацію працівників та значно поляризує суспільство. Розширення населення може спричинити важкі соціально-економічні наслідки та значне скорочення споживчого попиту. Одночасно дерегуляція ринку праці та обмеження оплати праці не завжди можуть сприяти сталому економічному зростанню. Отже, зростання заробітної плати має прямий вплив на зростання внутрішнього споживчого попиту, що відображається на кінцевих споживчих витратах у структурі ВВП.

Виходячи з вищевикладеного, можна дійти висновку, що на даному етапі розвитку основним та доступним показником розрахунку економічного зростання залишається ВВП. Поряд з цим, для детальної характеристики економічних процесів в країні можна використовувати індикатори складових структури ВВП, а також показники, які

характеризують рівень добробуту населення. Щодо фінансових індикаторів, то можна стверджувати, що вони носять допоміжний, прикладний характер, який дає зрозуміти монетарну сторону впливу на економічний розвиток економіки країни. Так, показник монетизації економіки характеризує рівень забезпечення грошима економіки необхідних для здійснення розрахунків та платежів, обсяги та динаміка інвестицій значно прискорюють економічне зростання тощо. Існує чимало наукових праць присвячені дослідженню впливу фінансів на реальний сектор. Але вони переважно базуються на оновлених статистичних даних і не мають певної наукової новизни [239, с. 81].

Фінансовий сектор впливає на розвиток економіки через фінансові інструменти, форми діяльності, фінтехможливості, орієнтири грошово-кредитної політики тощо. В нашому випадку, використаємо форму статистичної характеристики показників, які повинні використовуватись для вимірювання досліджуваного об'єкта, а саме впливу бізнес-архітектури банківського сектору на зростання економіки України. Основною проблемою тут є визначення таких індикаторів, які дозволять визначити вагомість фінансових результатів діяльності банківського сектору для забезпечення стійкого темпу економічного зростання.

До кількісних макроекономічних індикаторів, які є орієнтирами потенціалу бізнес-архітектури банківського сектору можна віднести фінансові результати діяльності банків та їх частки у структурі ВВП. Значення основних показників банківської діяльності в Україні наведено в табл. 4.4

Таблиця 4.4. Значення основних показників діяльності банків в Україні

Показники	Роки									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Загальні активи банків, млрд грн	1090,2	1211,5	1267,9	1408,7	1520,8	1571,4	1737,3	1840,0	1910,6	1981,6
Резерви за активними операціями банків, млрд грн	148,8	157,9	141,3	131,2	204,9	321,3	484,4	517,0	555,9	492,1
Активи банків скориговані на резерви, млрд грн	942,1	1054,3	1127,2	1278,1	1316,9	1254,4	1256,3	1333,8	1359,7	1493,3
Обсяг наданих кредитів, млрд грн	755,0	825,3	815,3	911,4	1006,4	1 009,8	1005,9	1036,7	1118,9	1033,4
Обсяг зобов'язань, млрд грн	804,4	898,8	957,9	1085,5	1168,8	1150,7	1132,5	1172,7	1204,7	1293,4
Капітал банків, млрд грн	137,7	155,5	169,3	192,6	192,6	103,7	123,8	161,1	155,0	199,9
Доходи банків, млрд грн	136,8	142,8	150,4	168,9	210,2	199,2	190,7	178,1	204,6	243,1
Витрати банків, млрд грн	149,9	150,5	145,6	167,5	263,2	265,8	350,1	204,5	182,2	184,7
Чистий прибуток	-13	-7,7	4,9	1,4	-53	-66,6	-159,4	-26,5	22,3	58,4

(збиток), млрд грн										
Податок на прибуток банків, млрд грн	-0,1	1,2	0,4	1,6	-2,4	-0,4	-0,4	3,7	5,1	4,8
ROA, %	-1,4	-0,8	0,4	0,1	-4,1	-5,2	-12,7	-2,0	1,7	4,1
ROE, %	-9,4	-5,0	2,9	0,7	-27,5	-64,2	-128,8	-16,4	14,4	29,2

* Станом на кінець року.

Сформовано автором на основі [209; 230; 240; 241].

Наведені значення показників діяльності банків є основою для подальших розрахунків індикаторів зв'язку бізнес-архітектури банківського сектору та економіки. Для оцінки значущості банківського сектору в розвитку економіки визначимо частку кожного окремого показника діяльності банків у ВВПн (табл. 4.5).

Таблиця 4.5. Індикатори зв'язку бізнес-архітектури банківського сектору та економіки

Показники	Роки									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Частка скоригованих активів банків у ВВПн, %	87,29	81,10	80,24	87,23	82,99	63,08	52,67	44,70	38,19	37,57
Темп приросту активів банків, %	7,02	11,91	6,91	13,39	3,04	-4,75	0,15	6,17	1,94	9,83
Частка резервів за активними операціями банків у ВВПн, %	13,79	12,15	10,06	8,95	12,91	16,16	20,31	17,33	15,61	12,38
Темп приросту резервів за активними операціями банків, %	21,57	6,12	-10,51	-7,15	56,17	56,81	50,76	6,73	7,52	-11,48
Частка наданих кредитів банками у ВВПн, млрд грн	69,95	63,48	58,04	62,20	63,42	50,78	42,17	34,74	31,42	26,00
Темп приросту наданих кредитів банками, %	1,03	9,31	-1,21	11,79	10,42	0,34	-0,39	3,06	7,93	-7,64
Частка зобов'язань банків у ВВПн, млрд грн	74,53	69,14	68,19	74,09	73,65	57,87	47,48	39,30	33,83	32,54
Темп приросту зобов'язань банків, %	5,14	11,74	6,58	13,32	7,67	-1,55	-1,58	3,55	2,73	7,36
Частка капіталу банків у ВВПн, %	12,76	11,96	12,05	13,14	12,14	5,21	5,19	5,40	4,35	5,03
Темп приросту капіталу банків, %	19,53	12,93	8,87	13,76	0,00	-46,16	19,38	30,13	-3,79	28,97
Частка доходів банків у ВВПн, %	12,67	10,98	10,71	11,53	13,25	10,02	7,99	5,97	5,75	6,12
Темп приросту доходів банків, %	-4,34	4,39	5,32	12,30	24,45	-5,23	-4,27	-6,61	14,88	18,82
Частка витрат	13,89	11,58	10,37	11,43	16,59	13,37	14,68	6,85	5,12	4,65

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

банків у ВВПн, %										
Темп приросту витрат банків, %	-17,36	0,40	-3,26	15,04	57,13	0,99	31,72	-41,59	-10,90	1,37
Частка чистого прибутку (збитку) банків у ВВПн, %	(1,20)	(0,59)	0,35	0,10	(3,34)	(3,35)	(6,68)	(0,89)	0,63	1,47
Частка податку на прибуток банків у ВВПн, %	(0,01)	0,09	0,03	0,11	(0,15)	(0,02)	(0,02)	0,12	0,14	0,12

* Станом на кінець року.

Розрахунки автора на основі даних табл. 4.1 та табл. 4.4.

Із табл. 4.5 можна зробити висновки, що найбільш питому вагу в структурі ВВП надані кредити, резерви за активними операціями, обсяги коштів на рахунках у банках, власний капітал банків та витрати діяльності банків.

Якщо зростання більшості показників банківської діяльності має позитивний вплив на економічні процеси, то зростання частки резервів за активними операціями повинно викликати занепокоєння щодо зростання обсягів та кількості проблемних кредитів у структурі економіки.

У процесі дослідження, можемо прийти до висновку, що доречніше поєднувати структуру наданих кредитів, коштів на рахунках фізичних осіб та суб'єктів господарювання зі структурою ВВП визначеною витратним методом.

Отже, важливо додатково надати аналітичні характеристики категоріям кредиту та обсягам коштів на рахунках у банках. Велике значення для економіки мають кредити суб'єктам господарювання та фізичним особам.

Динаміка їх обсягів за 2010-2019 роки наведено на рис. 4.9.

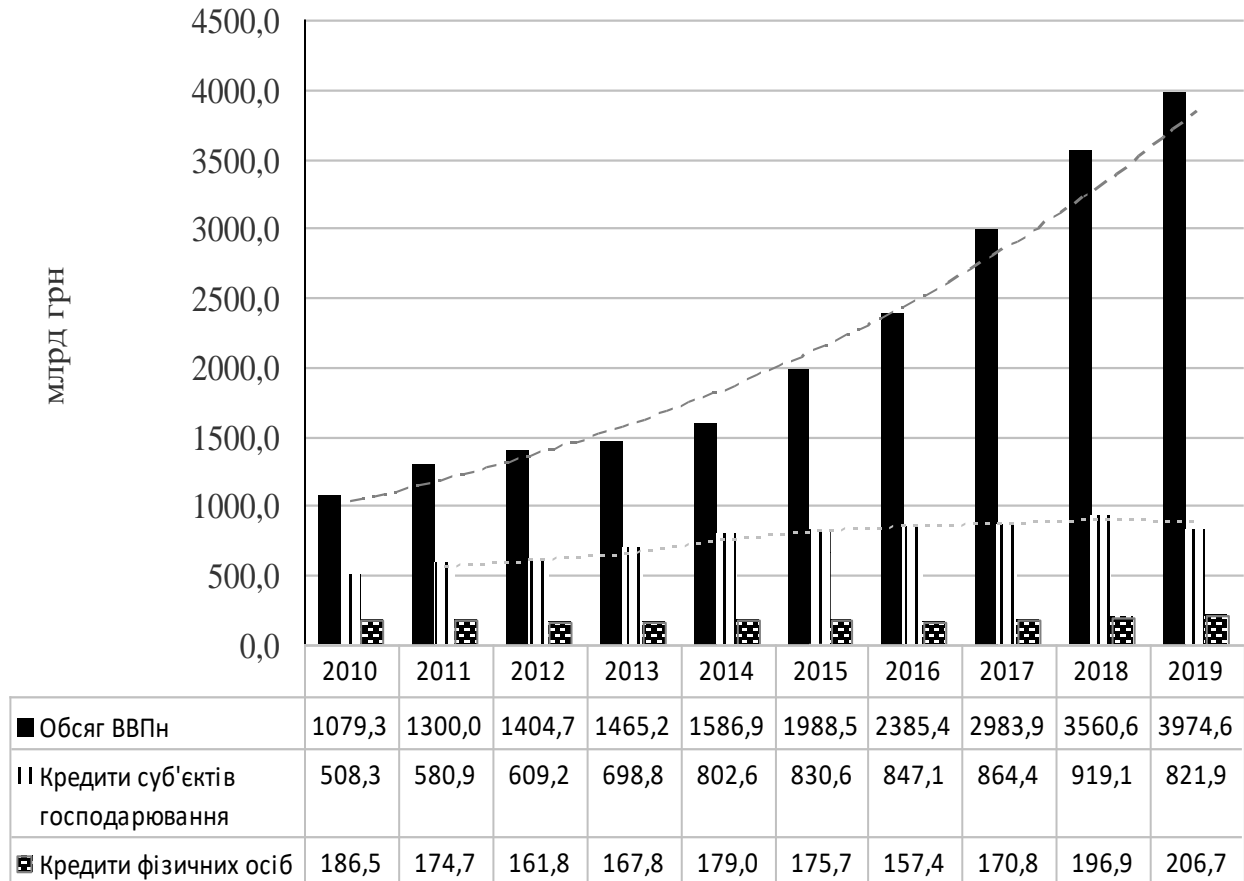


Рис. 4.9. Обсяг та динаміка кредитів суб'єктів господарювання та фізичних осіб в Україні (станом на кінець року)

Сформовано автором на основі [209].

Із рис. 4.9 випливає, що тренд зв'язку динаміки обсягів ВВПн та обсягів наданих кредитів суб'єктам господарювання не є схожим, хоча досить близьким. Обсяги кредитів, наданих фізичним особам, більш чіткіше відтворюють картину економічного зростання. Для розуміння динаміки зростання обсягів наданих кредитів необхідно розрахувати темпи їх річного зростання (4.10).

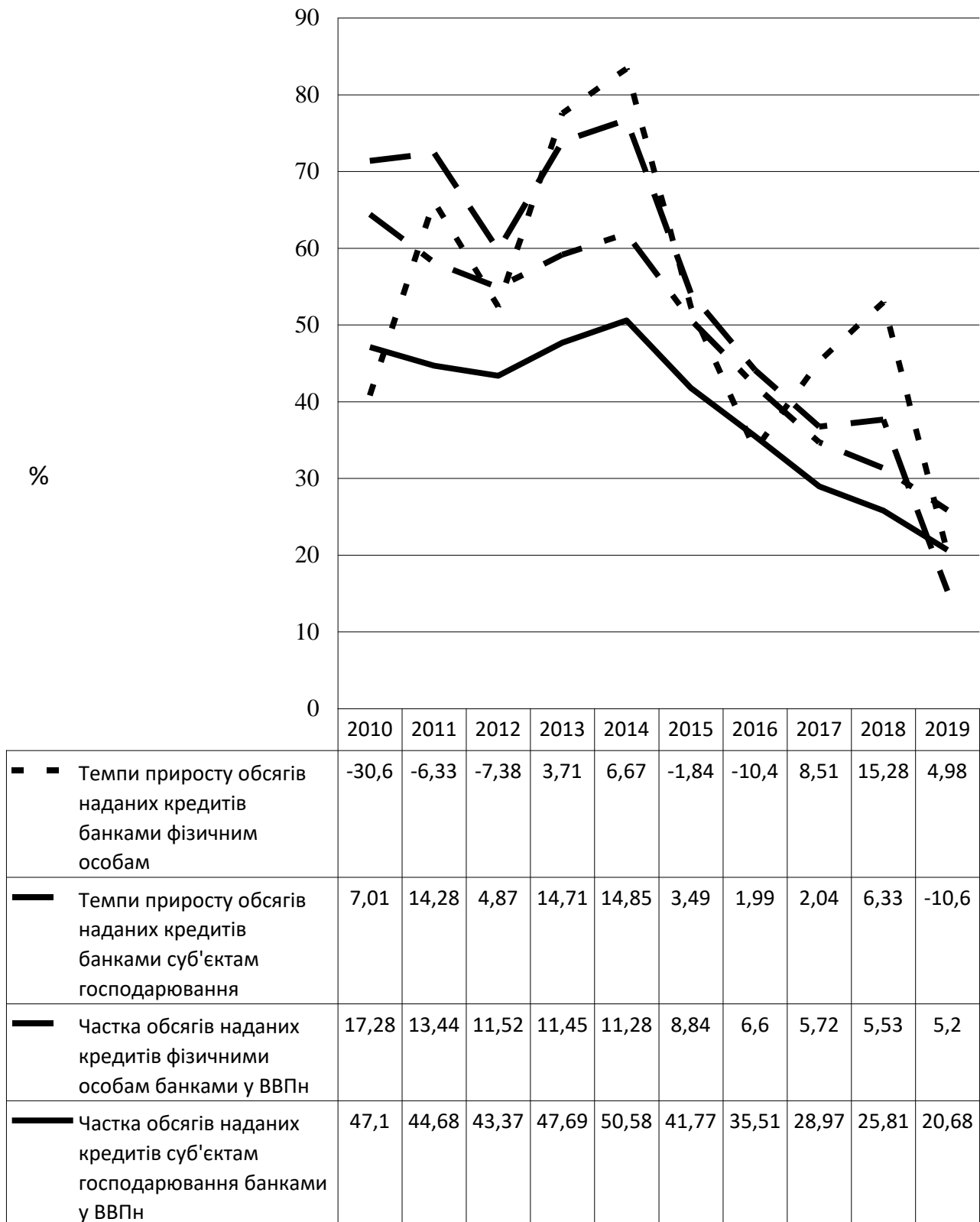


Рис. 4.10. Динаміка приросту та частки обсягів кредитів суб'єктів господарювання і фізичних осіб у ВВПн в Україні (станом на кінець року)
 Розраховано автором на основі даних рис. 4.9.

Частка обсягів наданих кредитів у структурі ВВП є досить вагомою та має беззаперечний вплив на економічне зростання. Однак динаміка змін частки та приросту обсягів банківських кредитів має негативну тенденцію.

Ще однією характеристикою діяльності банків є обсяг залучених

коштів.

У даному випадку необхідно вести мову про два показники: обсяг коштів фізичних осіб та обсяг коштів суб'єктів господарювання на рахунках у банках (рис. 4.11).

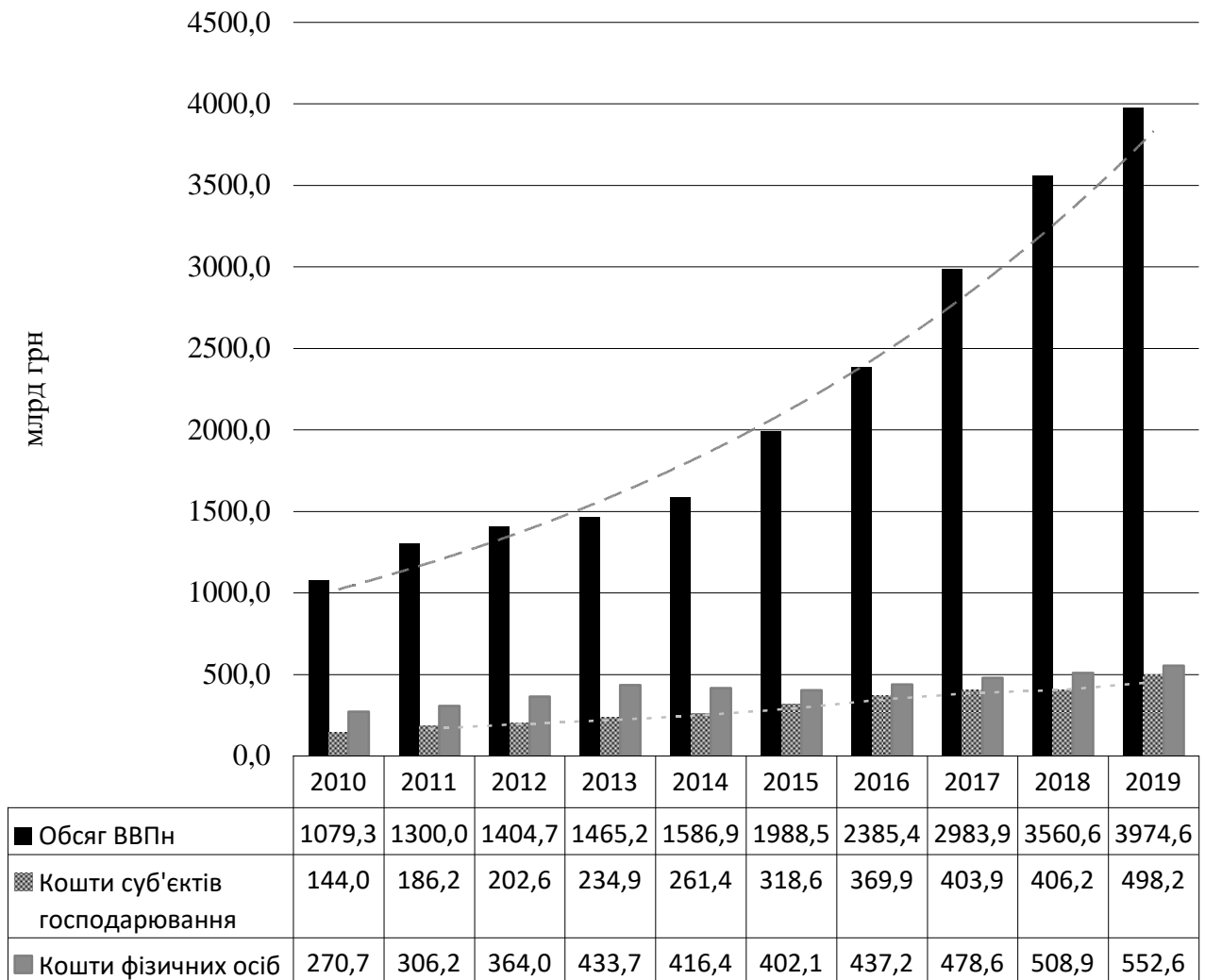


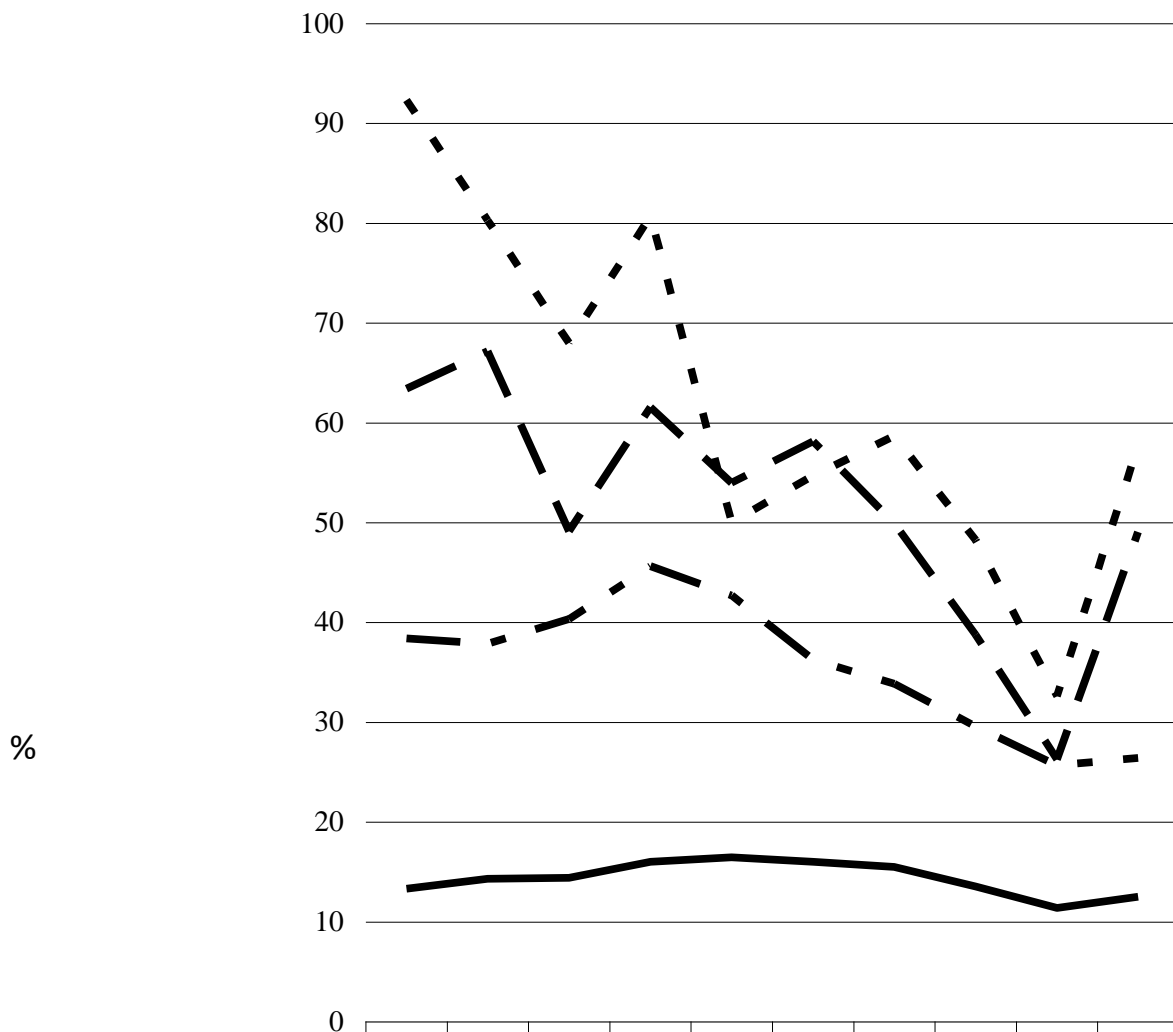
Рис. 4.11. Обсяг та динаміка коштів на рахунках у банках суб'єктів господарювання та фізичних осіб в Україні (станом на кінець року)

Сформовано автором на основі [209].

На відміну від обсягів наданих кредитів, обсяги коштів фізичних осіб та суб'єктів господарювання мають певний паритет щодо розміщення у банках. У періоді 2014–2015 років спостерігається абсолютне зменшення обсягів коштів на рахунках у банках.

Починаючи вже з 2015 року, простежується чітка тенденція до зростання.

Для розуміння вагомості у структурі ВВП даних показників необхідно розрахувати темпи зростання їх обсягів та частки у ВВП (рис. 4.12).



	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
— — Темпи приросту коштів фізичних осіб на рахунках у банках	28,9	13,11	18,88	19,15	-3,99	-3,43	8,73	9,47	6,33	8,59
— Темпи приросту коштів суб'єктів господарювання на рахунках банків	25	29,31	8,81	15,94	11,28	21,88	16,1	9,19	0,57	22,65
— Частка обсягів коштів фізичних осіб на рахунках у банках у ВВПн	25,08	23,55	25,91	29,6	26,24	20,22	18,33	16,04	14,29	13,9
— Частка обсягів коштів суб'єктів господарювання на рахунках у банках у ВВПн	13,34	14,32	14,42	16,03	16,47	16,02	15,51	13,54	11,41	12,53

Рис. 4.12. Динаміка приросту та частки обсягів коштів на рахунках у банках суб'єктів господарювання і фізичних осіб у ВВПн в Україні (станом на кінець року)

Розраховано автором на основі даних рис. 4.11.

Дані розрахунків відображені на рис. 4.12 свідчать про вагомe значення досліджуваних показників для економіки. Їх частка в структурі ВВП за період 2010-2019 рр. коливається від 12 % до 26 %, що дає змогу визначити розраховані показники індикаторами економічного зростання.

Одним із визначальних впливів на обсяги наданих кредитів та залучених ресурсів є відсоткові ставки по них. Як уже зазначалось, орієнтири грошово-кредитної політики визначають тренд економічного зростання. Базою для розрахунків ставок за кредитами та депозитами є облікова ставка НБУ, яка є орієнтиром ціни грошей на ринку. Тому варто порівняти динаміку ціни наданих кредитів наданих та залучених коштів. Динаміка середньозважених ставок за наданими кредитами для фізичних осіб та суб'єктів господарювання наведено на рис. 4.13.

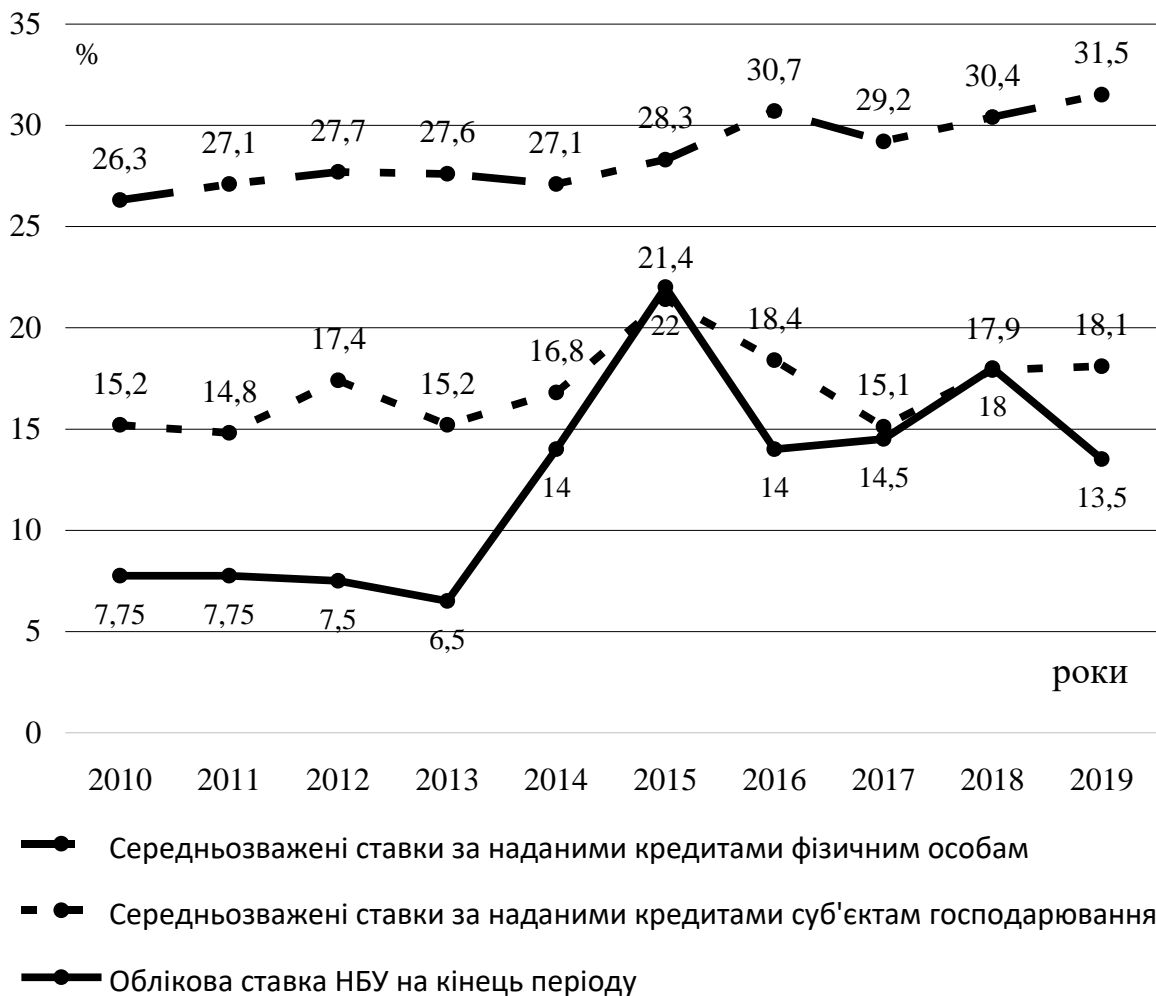


Рис. 4.13. Динаміка середньозважених ставок за кредитами в національній валюті

Розраховано автором на основі даних [209].

Вартість кредитів фізичним особам за досліджуваний період була вищою, ніж для суб'єктів господарювання. Тісного зв'язку між ставками за кредитами та обліковою ставкою не прослідковується. У середньому ставки за наданими кредитами коливались у межах 26-32 % для фізичних осіб та 15-21 % для суб'єктів господарювання. Можна стверджувати, що

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

вартість кредитів в Україні є стримуючим чинником розвитку кредитного каналу економіки.

Динаміка ставок за залученими коштами для фізичних та юридичних осіб наведено на рис. 4.14.

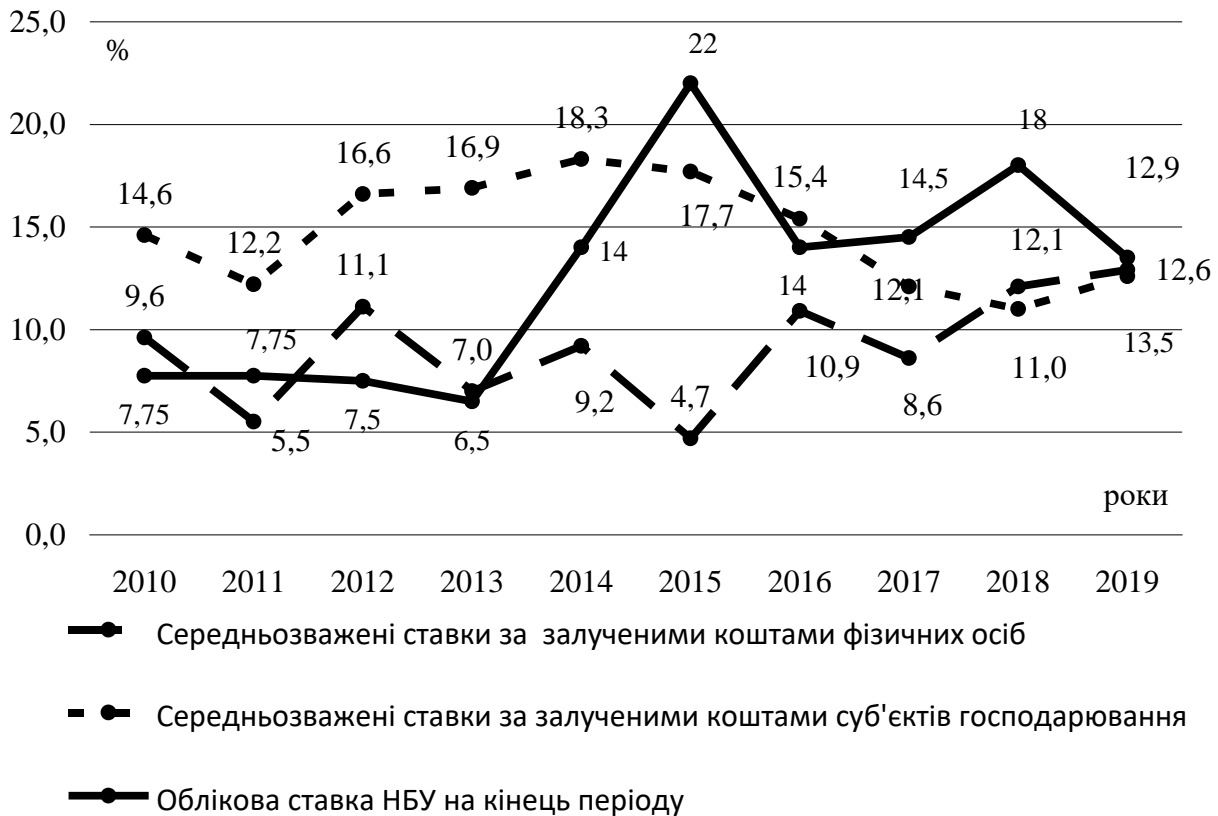


Рис. 4.14. Динаміка середньозважених ставок за кредитами в національній валюті

Розраховано автором на основі даних [209].

Варто зазначити, що запропонований набір індикаторів не є вичерпним, поряд з цим можуть ураховуватися й інші показники виходячи зі структурування ВВП та інших загальноекономічних чи соціальних показників. Наприклад, можна визначити індикатор співвідношення кредитів банків до випуску товарів та послуг, який характеризує темпи розвитку галузей економіки та їх залежність від кредитного ресурсу.

Отже, вибір системи індикаторів для характеристики рівня економічного зростання в Україні є достатньо проблематичним та займає одне з ключових позицій у дослідження науковців та економістів. Сьогодні існують різні думки щодо відповідності показника ВВП рівню економічного росту й пропонуються ряд альтернативних показників, які теж заслуговують уваги, але потребують значного масиву інформації. Поруч з цим, потрібно враховувати одну з важливих проблем значного впливу на індикатори економічного зростання сферу державного регулювання, що ускладнює застосування ефективних інструментів економічної політики держави для прискорення економічного зростання в

Україні.

4.2. Макроекономічні детермінанти формування бізнес-архітектури банківського сектору України

Проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору передбачає *розподіл факторів формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору на групи, а також подальший їх аналіз*. При цьому, переконані, що при виокремленні зазначених факторів необхідним є врахування вектору економічного зростання країни (оскільки, саме загальний стан соціально-економічного розвитку країни та динаміка макроекономічних показників значно впливають на фінансово-кредитну сферу).

Зауважимо, що серед науковців прийнято виділяти чимало чинників, які впливають безпосередньо на формування бізнес-архітектури та її подальші зміни, а також зміни в бізнес-моделях банків. Так, В. Піддубна виокремила такий перелік чинників, які впливають на зміну бізнес-моделей банків: привабливість обслуговування корпоративного сектору економіки; низький рівень доходів домогосподарств, активи банків зростають більш швидкими темпами, ніж депозити, створюється «дефіцит фінансування»; зростання частки простроченої кредитної заборгованості; розробка та впровадження інноваційних продуктів, які не завжди є прибутковими та конкурентними; зростання інвестиційної активності банків [242, с. 123].

Тож усі фактори формування бізнес-архітектури пропонуємо розподілити на дві групи: *загальні* – фактори впливу на формування бізнес-архітектури банківського сектору загалом, а також *специфічні* – фактори впливу на формування бізнес-архітектури, що пов'язані з окремими групами банків відповідно до класифікації банків за їхніми бізнес-моделями (рис. 4.15).



Рис. 4.15. Фактори формування бізнес-архітектури банківського сектору України

Розроблено автором.

Коротко проаналізуємо кожен із факторів впливу на формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України, а особливу увагу приділимо впливу на бізнес-архітектуру вітчизняного банківського сектору фінансової нестабільності, обумовленої світовою пандемією COVID-19.

Щодо такого загального фактору впливу на формування бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору як *«очищення банківського сектору від неплатоспроможних банків»*, то, як вже зазначалося в попередньому підрозділі роботи, з 01.01.2014 р. до 01.01.2020 р. було виведено з ринку 105 банків [211] (серед яких: 3 банки – приєдналися до інших банків; 5 банків – через непрозору структуру власності; 3 банки – через те, що територіально розміщувалися на території Автономної республіки Крим чи у зоні проведення ОСС; 10 банків – добровільно покинули ринок; 10 банків – через порушення вимог фінансового моніторингу; 72 банки – через незадовільний фінансовий стан та невиконання нормативів). Зазначені тенденції досить різнопланово вплинули на бізнес-архітектуру банківського сектору України, оскільки, значно зросла питома вага банків з державною участю на ринку банківських послуг, а зменшилися масштаби діяльності банків з приватним капіталом (частково і іноземних банків). Крім того, знизився рівень довіри населення домогосподарств. Однак *«очищення» банківського сектору країни має й позитивні наслідки, зокрема, підвищення стійкості банківського сектору країни загалом до зміни зовнішніх умов функціонування, покращення ефективності участі банків у механізмі реалізації грошово-кредитної політики Національного банку України.*

Наступним фактором впливу на формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України розглянемо *цифровізацію економіки*. Так, бізнес-архітектура банківського сектору та бізнес-моделі сучасних банківських установ залежать не лише від тенденцій до цифровізації економіки та активного використання інформаційних технологій, а, перш за все, від цифрової трансформації у банку. Тобто від того, яким чином керівництво та акціонери банків розуміють цифрову трансформацію (чи як цілковиту відмову від банківських відділень для офлайн обслуговування клієнтів, чи використання он-лайн та мобільного банкінгу, чи поєднання каналів дистанційного обслуговування клієнтів з обслуговуванням у відділеннях та кол-центрах) буде залежати наскільки дієвою, довгостроковою та ефективною буде бізнес-модель банку.

Щодо впливу *ринкових відсоткових ставок* на формування бізнес-

архітектури сучасного банківського сектору України, то можемо зазначити, що зменшення облікової ставки Національного банку України прямо-пропорційно впливає на розмір відсоткової за кредитними та депозитними ресурсами. Водночас, для створення позитивного ефекту для кредитування (зниження відсоткової ставки за різними видами кредитів для юридичних та фізичних осіб) необхідно, щоб пройшов певний період часу від моменту зниження Національним банком України своєї облікової ставки, а також були сприятливі макроекономічні умови. Так, сучасна облікова ставка Національного банку України становить 6 % (відповідно до Рішення Правління Національного банку України від 12 червня 2020 року) [209], що є найменшим значенням за весь період спостереження з 1992-го [209]. Водночас не можемо спостерігати стрімкого перегляду банками ставок за новими кредитами. Так, станом на 01.07.2020 р. середня відсоткова ставка за кредитами юридичним особам становила 10,6 % (зменшилася на 3,3 в.п. порівняно з I кварталом 2020 р.), а за кредитами фізичним особам 32,8 % (зменшилася на 1,2 в.п. відповідно) [209].

Наступним серед загальних факторів впливу на формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України відзначимо *рівень довіри до банківської системи*. Адже, чим більше клієнти будуть довіряти фінансово-кредитній системі, тим більше ресурсів будуть вкладати на депозити у банки. Водночас, у вітчизняній банківській практиці декілька разів спостерігали і обернені тенденції – коли під впливом банківської паніки та зниження довіри до банків відбувався стрімкий відплив депозитних ресурсів, що негативним чином позначалося на структурі залучених ресурсів, а, відповідно, аналогічним чином позначалося і на бізнес-архітектурі банківського сектору загалом.

Щодо сучасної ситуації та фінансової нестабільності, що викликана впливом світової пандемії COVID-19, то вона не призвела до зниження довіри до банків та відтоку депозитів (станом на 01.09.2020 р. частка коштів фізичних та юридичних осіб у зобов'язаннях банків становила 85 %, тоді як на 01.01.2015 р. лише 60,7 %) [209], а відплив валютних депозитів у першому півріччі 2020 р. становив не більше 5 %, а гривневих – до 7 % (що є значно меншим показником, ніж за інших кризових періодів) [209]. Тож, можемо відзначити в цілому стабільну та врівноважену бізнес-архітектуру банківського сектору України, яка здатна протистояти викликам зовнішнього середовища.

У продовження попередньої тези про залежність обсягу залучених депозитних ресурсів від рівня довіри до банківського сектору охарактеризуємо такий специфічний фактор впливу на формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору як *розширення депозитної бази*. Так, збільшення обсягу залучених депозитних ресурсів має позитивний вплив на діяльність банків та формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України. Для прикладу, проаналізувавши динаміку залучених коштів від домогосподарств за

період з 01.01.2017 р. до 01.10.2020 р., можемо відзначити цікаву тенденцію, що депозитні ресурси домогосподарств зростали швидшими темпами саме під час кризового періоду (від початку 2020 р.) [209].

Наступні три специфічних фактори впливу на формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору стосуються саме активних операцій банків. Переконані, що **скорочення попиту на кредитно-інвестиційні ресурси** банків має потенційно негативний вплив на показники ефективності діяльності банків, а відповідно і такий самий вплив на сучасну бізнес-архітектуру банківського сектору країни. Так, від початку 2020 року відбувається зниження темпів зростання кредитування суб'єктів господарювання: на 6 % для гривневих кредитів та на 8,1 % для валютних кредитів. Зазначені тенденції, перш за все, обумовлені уповільненням темпів економічного зростання, що викликані карантинними обмеженнями, а також різким скороченням суб'єктами господарювання попиту на кредитні ресурси (відсутність споживчого попиту на їхню продукцію та послуги), падінням їхніх доходів.

Щодо значення **частки облігацій внутрішньої державної позики** в активах банків для формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору, то можемо відзначити високу їх частку в активах банків з державною участю. Так, станом на 01.06.2020 р. банки з державною участю мали на балансі облігації вартістю 386 млрд грн, або 84 % загального обсягу паперів у власності українських банків [209], що становить 26 % від загального обсягу активів групи банків з державною участю [209]. Активне придбання банками з державною участю ОВДП може потенційно негативно позначитися на структурі активів цих банків, а також перетворення цих банків у незмінних кредиторів державних програм. Оскільки група банків з державною участю характеризується суттєвим масштабом діяльності, то суттєве збільшення частки ОВДП в їх активах (до 50 %) позначиться негативним чином і на бізнес-архітектурі банківського сектору країни загалом.

Останнім специфічним фактором впливу на сучасну бізнес-архітектуру банківського сектору є **висока частка NPL у кредитних портфелях банків**. Так, за проаналізований період з 01.01.2019 р. до 01.07.2020 р. спостерігаємо зниження частки непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банківського сектору з 52,8 % до 48,5 % (із 55,8 % до 53,6 % за кредитним портфелем юридичних осіб; із 46 % до 36,2 % за кредитним портфелем фізичних осіб) [209].

При цьому станом на 01.07.2020 р. найбільша частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банківських установ російського походження – 88,4 %, на другому місці Приватбанк – 79,3 %, на третьому місці банки з державною участю – 46,6 %, а усі інші банки – 17,8 %. Тож із дослідження видно, що питома вага непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банків відіграє негативне значення для бізнес-архітектури банківського сектору країни загалом. Водночас, вважаємо, що

дане питання потребує окремого більш детального дослідження.

Далі детально проаналізуємо один з основних загальних факторів впливу, що в сучасних умовах значно впливає на функціонування банків загалом та формування бізнес-архітектури банківського сектору, **вплив загроз коронакризи**. Так, світова пандемія COVID-19 упродовж 2020 року значно вплинула на уповільнення темпів соціально-економічного розвитку не тільки України, але й провідних країн світу, а також на зміну вектору економічного зростання країни.

На основі представленого вище аналізу основних показників діяльності вітчизняних банків можемо з упевненістю зазначити, що банківському сектору України вдається досить вдало протистояти загрозам та викликам поточної світової коронакризи (вдалося подолати панічні настрої серед клієнтів з перших днів карантину у березні 2020 року; уникнути відтоку депозитів клієнтів; вирішити проблему із дефіцитом іноземної валюти в касах банків).

Вважаємо, що станом на початок вересня 2020 року світова коронакриза не призвела до кардинальних змін у бізнес-архітектурі банківського сектору України, що можна пов'язати зі значним «запасом міцності» у вітчизняних банків (достатній капітал, прибутковість діяльності, стабільне фондування, висока ліквідність), які увійшли в кризовий період підготовленими, а також, беззаперечно, вдалою політикою Національного банку України у цьому напрямі. Як наслідок, банкам не довелося підвищувати відсоткові ставки за залучені депозитні ресурси (як зазвичай відбувалося під час попередніх кризових періодів), а навпаки відбулося зниження облікової ставки Національного банку України.

Комплексні заходи Національного банку України, направлені на протидію негативного впливу COVID-19 на вітчизняні банки та бізнес-архітектуру банківського сектору країни, включають [209]: відтермінування впровадження буфера консервації капіталу та буфера системної важливості (банкам рекомендовано не виплачувати дивіденди до жовтня); відтермінування запровадження вимог до покриття капіталом ОВДП в іноземній валюті; скасування стрес-тестування банків у 2020 році; відтермінування виїзних перевірок банків та небанківських фінансово-кредитних установ; запровадження довгострокового рефінансування банків на строк до п'яти років; збільшення частоти операцій та подовження терміну кредитів рефінансування з 30 до 90 днів; розширення переліку прийнятної застави; забезпечення кас банків готівкою в іноземній валюті; укладення угоди з ЄБРР про валютний своп гривня/долар США в обсязі до 500 млн дол. США; продовження терміну розробки та затвердження банками стратегії управління проблемними активами, планів відновлення діяльності; надання банкам додаткового часу для подання та оприлюднення фінансової звітності; рекомендація банкам здійснювати реструктуризацію кредитів позичальникам, які

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

постраждали через пов'язані з пандемією обмеження; пом'якшення вимог до оцінки кредитного ризику – кредити, які було реструктуризовано у зв'язку з обмеженнями через карантин, не чинитимуть негативного впливу на капітал банків.

При цьому досить позитивно оцінюємо той факт, що проведені Національним банком України заходи є досить подібними із загальносвітовою практикою протидії загрозам коронакризи для фінансово-кредитного сектору (табл. 4.6).

Таблиця 4.6. Порівняння заходів центральних банків та фінансових регуляторів у відповідь на COVID-19 у II кварталі 2020 року

Показник	ЄЦБ / ЕВА	Велика Британія	Швеція	Польща	Чехія	Угорщина	Румунія	Росія	Сербія	Україна
Зниження ключової ставки (в.п.)	-	0.65	-0.55	1.0	1.5	-	0.5	0.5	0.75	5.0
Довге рефінансування	+	+				+		+		+
Викуп активів на ринку	+	+	+	+			+			
Частіше проведення операцій репо				+	+	+				+
Кредити / свопи в інвалюті для банків			+			+		+	+	
Розширення прийнятної застави	+		+	+	+	+		+		+
Валютні свопи з центральним банком або МФО	+	+	+					+		+
Підтримка кредитних канікул	+		+	+	+	+	+	+		+
Деактивізація / зниження буферів капіталу		+	+	+	+	+	+	+	+	+
Дозвіл працювати з LCR нижче нормативу			+					+		
Обмеження на виплату дивідендів	+	+	+	+	+	+	+	+		+
Відтермінування звітування	+	+					+	+		+
Відтермінування інспекцій	+		+	+		+				+
Відтермінування / скасування стрес-тестів	+	+								+

Сприяння реструктуризації кредитів	+	+		+	+		+	+		+
Пом'якшення інших пруденційних вимог		+	+	+	+	+		+		+

Сформовано автором за даними НБУ [209].

Тож найпоширенішими заходами, які вживаються центральними банками країн світу, є: обмеження на виплату дивідендів, підтримка кредитних канікул та обмеження регуляторного навантаження на банки.

П'ятий етап послідовності проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору включає *аналіз та оцінку бізнес-моделей окремих банків*, а також проблемних питань у сучасній бізнес-архітектурі вітчизняного банківського сектору.

На нашу думку, найбільш доцільною є така послідовність дослідження – спочатку проаналізувати бізнес-моделі різних груп банків (діяльність банків за їхніми бізнес-моделями), а вже на основі проведеного аналізу та підсумків попередніх етапів нашого дослідження виокремити проблеми та невирішені питання, які постають перед сучасною бізнес-архітектурою банківського сектору України.

Зауважимо, що в сучасних умовах фінансової нестабільності та мінливості змін у макросередовищі банків важливу роль у забезпеченні їхньої ринкової позиції, підвищенні фінансової стійкості та ефективності діяльності відіграє саме їхня бізнес-модель. При цьому, переконані, що аналіз та оцінка бізнес-моделей банків має певні специфічні особливості для кожної окремої групи банків (у яких є спільна бізнес-модель). Обґрунтовується це тим, що узагальнені критерії не можуть дати виключно точну та достовірну характеристику усім банкам, які мають різні вектори розвитку та відмінності у бізнес-моделях (наприклад, показники діяльності банків, які орієнтуються на різні сегменти ринку можуть у дечому відрізнятися).

Підтримуємо точку зору науковців, які зазначають, що будь-яка модель діагностики фінансового стану та фінансової стійкості банку повинна охоплювати основні напрями роботи банку, специфіку його діяльності, обраний сегмент на ринку банківських послуг, бізнес-модель функціонування та сформований залежно від цього портфель ризиків (передбачати мінливість факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування банку та адаптуватися до цих змін) [210, с. 187]. Так, у межах нашого дослідження, для комплексного аналізу сучасної бізнес-архітектури банківського сектору країни, необхідно проаналізувати і бізнес-моделі окремих банків. Водночас, для підтвердження ефективності діяльності банків, необхідно не лише оцінити бізнес-моделі банків, але й проаналізувати їхню здатність генерувати грошові потоки та створювати додану вартість, а також виступати високоприбутковими установами на ринку банківських послуг.

Але що прийнято розуміти під «високоприбутковими фінансово-кредитними установами»? Для обґрунтованої відповіді на це питання доцільним є виділення характеристик високоприбуткових установ та організацій. Так, Н. Ф. Алтухова та Є. В. Васильєва [243, с. 64] виділили основні особливості, які відрізняють високопродуктивні компанії від низькопродуктивних:

– прийняття рішень на основі даних для передбачення поведінки клієнтів та розробки продуктів / послуг на основі структурованої (демографія, історія) та неструктурованої (соціальні мережі, голосова аналітика) інформації;

– залученість – у вигляді інвестицій у технології для побудови щільнішого взаємозв'язку між брендом та клієнтами;

– автоматизація процесів – задля прискорення здійснення операцій та зниження їхньої вартості;

– високошвидкісні ІТ-технології – використання високошвидкісних ІТ-технологій для миттєвого реагування на можливості та потреби клієнтів, а також наявність надійної та безпечної ІТ-інфраструктури для підтримки бізнес-процесів.

На нашу думку, такий перелік є неповним та потребує уточнення, певної актуалізації, що обумовлено специфікою банківської діяльності та особливостям ведення банківського бізнесу. Тож, найпершим свідченням високопродуктивної діяльності банку, на нашу думку, є саме клієнтоорієнтованість. Адже, банківські установи співпрацюють з клієнтами, а саме здійснюють операції з коштами клієнтів, як фізичних, так і юридичних осіб. Крім того, мають бути задоволені потреби клієнтів, а це комплексне обслуговування, які відповідає критеріям якості та дохідності.

Щодо джерел інформації для проведення аналізу та оцінки бізнес-моделей вітчизняних банків зазначимо, що доцільним є як аналіз кількісної інформації (з фінансової звітності), так і якісної (а саме, стратегії банку, його конкурентного середовища, стійкості конкурентних переваг та основних залежностей) [100, с. 68]. Водночас, не варто обмежуватися лише представленими вище джерелами. Адже доцільно використовувати й інші достовірні джерела якісної та кількісної інформації, зокрема: бізнес-план банку, статистичну звітність (подану до Національного банку України), наглядову звітність, звіти внутрішнього та зовнішнього аудиту банку, іншу інформацію (отриману із загальнодоступних джерел).

Далі виокремимо **показники**, за допомогою яких здійснюватимемо аналіз банківської діяльності та оцінку бізнес-моделей різних груп банків. Так, вважаємо, що оцінка бізнес-моделей банків (аналіз діяльності банків за їхніми бізнес-моделями) має включати обґрунтований перелік показників, які охоплюють кількісні та якісні характеристики. Ще раз зазначимо, що серед вчених немає єдності щодо оптимального набору

показників, які забезпечать якісний та достовірний аналіз / оцінку усіх аспектів існуючих бізнес-моделей банків. Для прикладу, Е. М. Соколова [123, с. 71] у якості критеріїв оцінки використовує: частку ринку, а саме частку банку у загальному портфелі кредитів фізичних / юридичних осіб; частку депозитів фізичних осіб у загальному депозитному портфелі банківського сектору; частку кредитів, виданих юридичним та фізичним особам в активах.

Інші вчені використовують більш розширений перелік показників, зокрема, окрім зазначених вище для оцінки бізнес-моделей банків пропонують використовувати [207, с. 115]: визначення міри залежності від міжнародного ринку фінансових ресурсів; цінову політику на ринку депозитних ресурсів; частку кредитів малого і середнього бізнесу в активах банку та окремо у загальному кредитному портфелі банківського сектору; цінову політику на кредитному ринку; рівень рентабельності активів та власного капіталу; управління витратами. На нашу думку, такий перелік є досить перенавантаженим показниками та не дає можливість оцінити усі аспекти діючої бізнес-моделі банку, використовуючи лише джерела інформації, які перебувають у вільному доступі.

Щодо наукових підходів вітчизняних науковців, то доцільно розглянути перелік показників, який А. О. Синюк [210, с. 186] використовує у своїй науковій праці для оцінки бізнес-моделей вітчизняних банків, зокрема: ризик недокапіталізації, якість активів, ризик ліквідності, фінансовий результат, відсоткова політика, ефективність невідсоткових операцій, особливості бізнес-моделі, фінансовий стан банку. Такий підхід, на нашу думку, містить чимало показників, які важко порівнюються та не всі вони піддаються кількісному виміру.

Наостанок розглянемо підхід, який висвітив у своїй науковій праці Р. В. Корнилюк [244, с. 165]. Відповідно до даного підходу до індикаторів, які використовуються для аналізу діяльності банків за їхніми бізнес-моделями запропоновано включати: частку роздрібних кредитів у загальному обсязі кредитів, частку роздрібних депозитів у зобов'язаннях, частку недепозитних ресурсів у зобов'язаннях, частку власного капіталу в активах, чисті активи. Представлений автором підхід імпонує нам в межах дослідження факторів формування бізнес-архітектури банківського сектору України за умов економічного зростання. Адже, враховує як орієнтири кредитної діяльності банку, так і визначає пріоритети банку у джерелах залучення депозитних ресурсів. Водночас, вважаємо представлений перелік показників неповним, оскільки не враховано показники ефективності діяльності та надійності банку.

Тож, на нашу думку, доцільним є проведення аналізу та оцінки діяльності банків за їхніми бізнес-моделями за такими показниками, що дозволять не тільки проаналізувати життєздатність існуючої бізнес-моделі банку, а й окреслити відповіді на такі питання: чи прийнятний рівень

ризик у банку, чи банк здатен генерувати достатній рівень доходу, чи забезпечують вибрані та реалізовані види діяльності прибутковість діяльності тощо. Саме тому, акцент пропонуємо робити на таких **кількісних показниках оцінки діяльності банків за їхніми бізнес-моделями**, які можна проаналізувати в динаміці та порівняти з іншими банками, використовуючи для їхнього розрахунку офіційні дані статистичної звітності (поданої банком до Національного банку України), які є у вільному доступі (рис. 4.16).

Розрахунок частки депозитів фізичних та юридичних осіб у депозитному портфелі банку дозволить визначити на які джерела кредитно-інвестиційних ресурсів орієнтована бізнес-модель того чи іншого банку. Зорієнтуватися у спрямуванні кредитно-інвестиційного вектора діяльності банку допоможе розрахунок частки кредитів, що видані окремо юридичним та фізичним особам у кредитному портфелі банку.

Щодо частки власного капіталу в активах, то цей показник має за мету відобразити чи здатен банк повністю та своєчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Показник співвідношення чистого комісійного доходу до чистих активів дає змогу оцінити ефективність діяльності банку. Визначення рентабельності власного капіталу дозволяє охарактеризувати ефективність використання банком його власного капіталу.

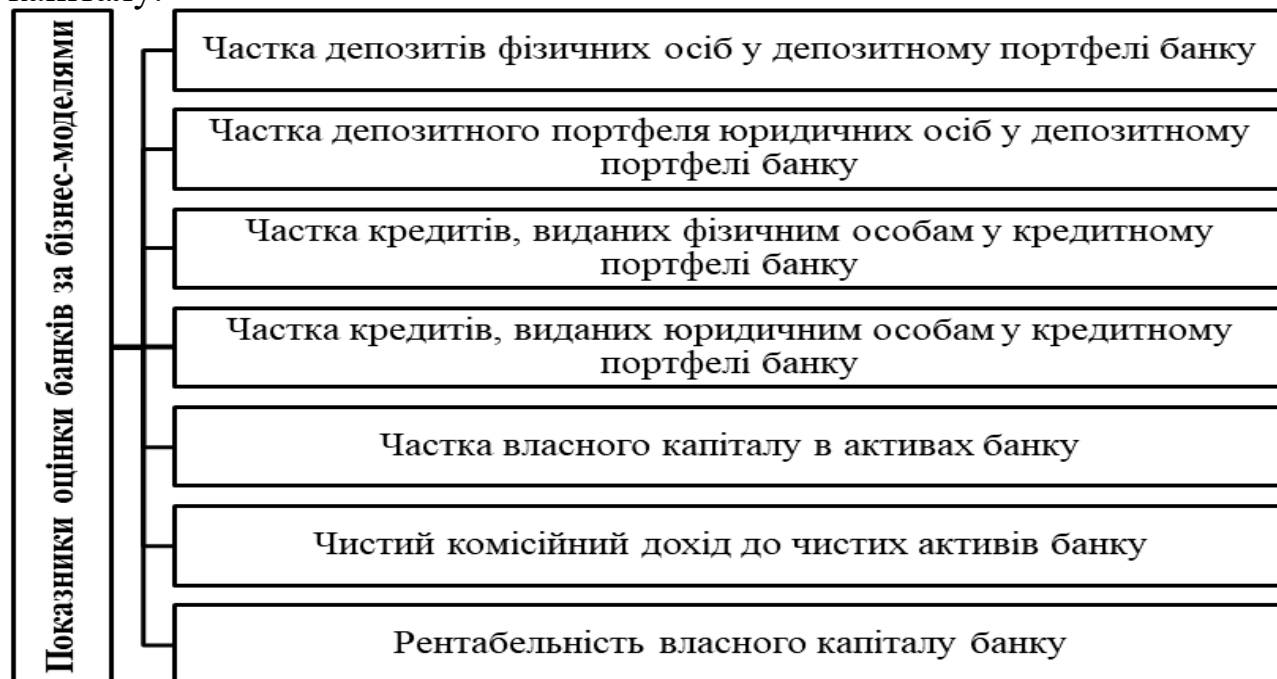


Рис. 4.16. Кількісні показники, які використовуються для оцінки діяльності банків за їхніми бізнес-моделями

Складено автором.

Використання представлених на рис. 3.15 показників дозволить виокремити сильні та слабкі сторони бізнес-моделей банків, обґрунтувати фактори, що мають вплив на ефективність діяльності банків та можуть обумовлювати підвищення ризикованості їхньої діяльності (зокрема,

ризиків, що можуть бути обумовлені ухваленням помилкових рішень на стратегічному рівні; ризиків вибору не доцільних стратегічних напрямів діяльності, які не забезпечать отримання запланованого рівня доходу чи визначених показників результативності діяльності тощо).

Щодо оцінки діяльності банків за їхніми бізнес-моделями з використанням *якісних показників*, то, на нашу думку, такі показники мають допоміжний характер та сприяють більш детальному аналізу стратегії банку, визначенню репутаційного капіталу банку, якості менеджменту, окресленню конкурентних переваг банку перед конкурентами. Тож як якісні показники пропонуємо розглядати: дотримання банком економічних нормативів, визначених НБУ; ступінь досягнення запланованих у стратегічних планах банку показників; рівень досяжності задекларованих цілей; оптимальність прийнятих банком ризиків; якість управлінської діяльності в банку та загальна характеристика репутаційного капіталу банку.

Водночас, у межах нашого дослідження пропонуємо зосередитися саме на використанні кількісних показників оцінки діяльності банків за їхніми бізнес-моделями (адже, саме ці показники дозволяють достовірно, чітко та структуровано проаналізувати діяльність банків за їхніми бізнес-моделями та оцінити бізнес-моделі банків у динаміці навіть за попередні періоди, при цьому, не використовуючи метод експертних оцінок та унеможливаючи хибне трактування отриманих результатів тощо).

Для апробації запропонованого підходу до оцінки діяльності банків за їхніми бізнес-моделями було вирішено використовувати дані п'яти вітчизняних банків, які відрізняються за розміром власного капіталу, активів та зобов'язань, а також загалом за масштабом діяльності, за останні десять років. Тож, у межах нашого дослідження проаналізовано основні кількісні показники діяльності (відповідно до рис. 3.15) таких банків як:

– Ощадбанк – один з найстаріших банків з державною участю, який упродовж усього періоду незалежності України перебуває на етапі трансформацій, зокрема які пов'язані зі змінами в бізнес-моделі;

– Кредобанк – банк із іноземним капіталом, який за останні десять значно зміцнив свої позиції на ринку банківських послуг;

– Райффайзен Банк Аваль – банк із іноземним капіталом, який завжди займав лідируючі позиції на ринку банківських послуг та задавав тренди по впровадженню інноваційних розробок та провідного іноземного досвіду у банківську діяльність;

– Банк «Львів» – банк з іноземним капіталом, який не відрізняється значними масштабами своєї діяльності (водночас, виступає дуже цікавим для аналізу з позиції пристосування своєї бізнес-моделі до мінливих умов зовнішнього середовища);

– Індустріалбанк – банк із приватним вітчизняним капіталом, який за останні десять років пройшов складний шлях становлення та зміцнив свої

позиції на ринку банківських послуг (виступаючи одним із лідерів за прибутковістю діяльності серед групи банків з приватним капіталом).

Результати проведеного аналізу діяльності визначених банків за їхніми бізнес-моделями та, безпосередньо, оцінки бізнес-моделей цих банків за період з 01 січня 2011 р. до 01 серпня 2020 р. занесено до таблиць А.1 – А.5 (додаток 8).

Проведений аналіз показників діяльності Ощадбанку показав, що при залученні депозитних ресурсів банк орієнтується саме на вклади фізичних осіб і це не дивно, адже, Ощадбанк позиціонує себе як банк у якому здійснюють свої заощадження різні верстви населення країни. Так, у структурі депозитної бази банку переважають кошти домогосподарств (зазначена тенденція зберігалася упродовж усього проаналізованого періоду, за виключенням 2016 року, коли за підсумками року частка депозитів юридичних осіб перевищила депозити від фізичних осіб на 4,24 п.).

Якщо визначати пріоритетний напрям кредитно-інвестиційної діяльності банку, то розрахувавши показники питомої ваги кредитів, виданих окремо юридичним та фізичним особам можемо дійти висновку, що бізнес-модель Ощадбанку у більшій мірі орієнтована на кредитування суб'єктів господарювання. Так, за проаналізований період частка кредитів, виданих фізичним особам у кредитному портфелі Ощадбанку не перевищувала 13 % (12,94 % станом на 01.08.2020 р. – найбільше значення цього показника за досліджуваний період).

Щодо наступних показників, то їх аналіз дає змогу визначити чи здатен банк швидко розраховуватися за зобов'язаннями та чи ефективно реалізуються пріоритетні напрями діяльності банку. Тож, з таблиці А.1 (додаток 8) видно, що з 2016-го Ощадбанк має певні складнощі з виконанням своїх зобов'язань та свідчить про залежність від інших джерел фінансування (частка власного капіталу в активах на досить низькому рівні, а саме, від 4,61 % станом на 01.01.2016 р. до 8,61 % станом на 01.08.2020). Про проблеми в ефективності діяльності Ощадбанку свідчить той факт, що значення показника співвідношення чистого комісійного доходу до чистих активів немає стабільної динаміки та станом на 01.08.2020 р. становить 0,91 %. Упродовж останніх десяти років значно змінювалося значення показника рентабельності капіталу, що є свідченням змін у рівні прибутковості діяльності та значних збитках банку за підсумками 2014–2015 років.

Тож, проаналізувавши представлені кількісні показники та окресливши якісні характеристики діяльності Ощадбанку можемо зробити висновок, що бізнес-модель банку не зазнала суттєвих трансформацій за останні десять років. Так, за класифікацією бізнес-моделей Національного банку України Ощадбанк відносимо до універсальних банків як банк, який обслуговує роздрібний сектор, мікро-, малий та середній бізнес (ММСБ), і корпоративних клієнтів у всіх сегментах ринку [245].

Далі визначимо до яких видів банків можемо віднести Ощадбанк за авторською вдосконаленою класифікацією банків за їхніми бізнес-моделями (табл. 3.1). Так, за класифікаційною ознакою «історичні передумови та розвиток інституційного середовища» Ощадбанк належить до банків з державною участю. Тож, саме усталені історичні особливості функціонування банку (стовідсоткова державна власність та повна гарантія держави на залучені вклади фізичних осіб; підходи до управління, які потребують удосконалення; найбільш розгалужена в країні мережа філій; значна частка проблемної заборгованості та висока питома вага кредитів державним підприємствам у кредитному портфелі) обумовлюють значну частину специфічних рис його сучасної бізнес-моделі.

За наступною класифікаційною ознакою «вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання» Ощадбанк віднесемо до групи банків, які займають позицію відповідальної корпорації. Адже, саме Ощадбанк бере активну участь у реалізації державних проектів та програм Уряду України [246], виступає одним з найбільших роботодавців у фінансово-кредитній сфері, розробляє програми пільгового кредитування тощо. Крім того, Ощадбанк виступає одним із лідерів за масштабами діяльності та по відновленню прибутковості діяльності (за підсумками 7 місяців 2020 року прибуток банку становив 4,3 млрд грн).

Щодо класифікаційної ознаки «впровадження інновацій та інформаційних технологій» то вважаємо, що Ощадбанк перебуває між двома групами банків – із середнім та мінімальним рівнем впровадження інновацій. Оскільки, цьому банку у спадщину від радянського періоду його функціонування дісталися не лише численні відділення, які потребують оновлення та суттєвої модернізації, але й застарілі підходи до управління банком. Водночас, зауважимо, що упродовж останніх років відбувається реформування підходів до стратегічного управління у державних банках, що й обумовлює більше зацікавлення менеджменту в застосуванні інноваційних розробок та сучасних ІТ-технологій практику діяльності Ощадбанку [246].

За класифікаційною ознакою «асортимент банківських продуктів та послуг» відносимо Ощадбанк до групи банків як фінансових екосистем. Оскільки, зазначеним банком надається широкий перелік банківських послуг. Крім того, окрім основних банківських послуг Ощадбанк: надає послуги депозитарної установи, повний перелік послуг з цінних паперів на фондовому ринку для фізичних та юридичних осіб; здійснює виконання делегованих Національним банком України функцій зі зберігання запасів готівки центрального банку в філіях – обласних управліннях; має найбільшу службу інкасації в країні; надає послуги зі збереження особистих грошових і матеріальних цінностей в індивідуальних сейфах тощо.

І за останньою класифікаційною ознакою «розвиток мережі філій» Ощадбанк відносимо до групи банків, які орієнтовані на скорочення кількості структурних підрозділів. Так, з 01.01.2008 р. до 01.07.2020 р. кількість філій в Ощадбанку знизилася у 3 рази до показника 1938 відділень [246]. Водночас, банк активно удосконалює та оновлює свої відділення (функціонує вже 677 відділень нового формату, 24 інклюзивних відділення, 5 мобільних відділень, які можуть дістатися у найвіддаленіші чи найнебезпечніші місця країни).

Підводячи підсумок такого детального аналізу діяльності Ощадбанку за його бізнес-моделлю можемо засвідчити наявність **проблем у реалізації обтрунтованої бізнес-моделі** найстарішого державного банку країни, які пов'язані з недосконалістю стратегічного управління банку, переважанням у «старому» проблемному кредитному портфелі банку кредитів державним підприємствам, значними диспропорціями у структурі залучених депозитних ресурсів та розміщених кредитно-інвестиційних вкладень.

Підтримуємо доцільність оновлення державних стратегічних підходів до управління Ощадбанком [240]. Водночас, вважаємо доцільним удосконалення бізнес-моделі цього банку, шляхом: активного впровадження сучасних ІТ-технологій у банківську діяльність (оновлення ІТ-системи банку, розширення переліку продуктів та послуг, які надаються через цифрові канали обслуговування); продовження розширення масштабу діяльності банку у роздрібному сегменті, у кредитуванні малого і середнього бізнесу, великого корпоративного бізнесу (однак, має зменшуватися частка кредитів, наданих державним підприємствам у кредитному портфелі банку); зосередження уваги на зменшенні операційних витрат банку, чого можна досягти шляхом централізації багатьох управлінських процесів та оптимізації мережі філій; скорочення частки проблемної заборгованості в активах, недопущення її появи у майбутніх періодах, активного використання механізму фінансової реструктуризації проблемної заборгованості банку.

Щодо опису основних значень показників оцінки бізнес-моделей АТ «Кредобанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ АКБ «Львів», АКБ «Індустріалбанк» за період з 01 січня 2011 р. до 01 серпня 2020 р., то пропонуємо їх представити в більш лаконічному вигляді (охарактеризувавши основні стратегічні орієнтири бізнес-моделей, проблеми та перспективи покращення). З цією метою відобразили основні показники оцінки досліджуваних п'яти вітчизняних банків станом на 01.08.2020 р. (табл. 4.7).

Так, за класифікацією Національного банку України Кредобанк відноситься до універсальних банків [247]. При аналізі показників оцінки бізнес-моделі цього банку відмітили той факт, що банк зацікавлений у активній співпраці як з домогосподарствами, так і з юридичними особами, але і у структурі депозитного, і кредитного портфеля незначно

переважають юридичні особи. Тож, з представлених даних видно, що кошти юридичних осіб мають найбільшу частку у структурі залучених ресурсів (54,31 % станом на 01.08.2020 р.), хоча до 2016 року переважали саме кошти фізичних осіб у депозитному портфелі банку. Щодо кредитного портфеля Кредобанку, то можемо відмітити досить подібну тенденцію – частка кредитів, виданих юридичним особам становить 56,02 % станом на 01.08.2020 р. (хоча до 2017 року цей показник був значно вищим).

Таблиця 4.7. Оцінка бізнес-моделей окремих вітчизняних банків станом на 01.08.2020 р., %

Показники / Банки	АТ «Ощадбанк»	АТ «КРЕДОБАНК»	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	АТ АКБ «Львів»	АКБ «ІНДУСТРІАЛ-БАНК»
Частка депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі, %	68,40	45,69	39,18	67,95	57,85
Частка депозитів юридичних осіб у депозитному портфелі, %	28,27	54,31	60,56	32,03	41,64
Частка кредитів, виданих фізичним особам у кредитному портфелі, %	12,94	43,98	13,53	7,61	1,85
Частка кредитів, виданих юридичним особам у кредитному портфелі, %	87,06	56,02	86,47	92,39	98,15
Частка власного капіталу в активах, %	8,61	12,93	14,85	9,70	29,91
Чистий комісійний дохід до чистих активів, %	0,91	1,12	1,58	0,93	0,92
Рентабельність власного капіталу, %	18,18	10,1	15,88	5,86	7,32

Складено автором за даними [209].

Тож Кредобанк за авторською класифікацією відносимо до таких груп банків: банки з іноземним капіталом; банки, які мають середню міру впливу на економічне зростання; банки із середнім рівнем упровадження інновацій; банки як фінансові екосистеми; банки, які орієнтовані на скорочення кількості філій. Підсумовуючи аналіз діяльності Кредобанку та оцінку його бізнес-моделі зазначимо, що даний банк значно поступається за масштабами діяльності Ощадбанку та Райффайзен Банк Аваль, однак намагається підтримувати достатній рівень прибутковості та ефективності діяльності, надаючи широкий перелік сучасних банківських послуг.

Райффайзен Банк Аваль за класифікацією Національного банку України відносимо до універсальних банківських установ, які надають широкий перелік високоякісних новітніх банківських продуктів та послуг [248]. Як і в Кредобанку, у структурі депозитних та кредитних ресурсів

переважають кошти юридичних осіб.

За авторською класифікацією Райффайзен Банк Аваль відносимо до таких груп банків: банки з іноземним капіталом; банки, які займають позицію відповідальної корпорації; банки із найвищим рівнем упровадження інновацій; банки як фінансові екосистеми; банки, які орієнтовані на скорочення кількості філій. Отже, Райффайзен Банк Аваль займає третє місце за розгалуженістю мережі філій – 456 відділень станом на 01.07.2020 р. (хоча й скорочує мережу відділень – на 730 відділень починаючи з 2008 року) [209], активно розвиває кредитування як великих корпоративних клієнтів, так і малого / середнього бізнесу. Крім того, банк є соціально відповідальним та неухильно дотримується принципів сталого розвитку.

Щодо банку Львів, то за класифікацією Національного банку віднесемо його до корпоративних з роздрібним фінансуванням (у структурі кредитного портфеля переважають кредити, надані юридичним особам – 93,4 % станом на 01.08.2020 р., а в структурі депозитного портфеля переважають кошти залучені від фізичних осіб – 67,95 %).

Водночас, сам банк визначає свою бізнес-модель у якості спеціалізованого постачальника банківських послуг для малого / середнього бізнесу, сільськогосподарських підприємств, зосереджуючись на індивідуальному фінансуванні та залученні ресурсів домогосподарств, які прагнуть зберігати заощадження у місцевому банку з швейцарським акціонером, та який пропонує прості продукти та високу якість обслуговування [249].

За вдосконаленою авторською класифікацією банк «Львів» віднесемо до таких груп банків: банки з іноземним капіталом; банки, які мають мінімальну міру впливу на економічне зростання; банки з середнім рівнем впровадження інновацій; банки орієнтовані на корпоративний бізнес (активні операції) та банки орієнтовані на роздрібний сегмент (пасивні операції); банки, які орієнтовані на скорочення кількості філій. Зауважимо, що банк Львів продовжує розширювати масштаби своєї діяльності саме в Західній Україні, що й обумовлює таку незначну мережу філій (21 відділення станом на 01.07.2020 р.) [209].

Останнім проаналізуємо показники діяльності Індустріалбанку за його бізнес-моделлю. Так, банк відносить себе до банківських установ з універсальною бізнес-моделлю, відповідно до якої суттєву частку в його активах та зобов'язаннях займають операції з юридичними, фізичними особами, іншими банками та небанківськими фінансовими установами [250].

Водночас, проаналізувавши показники діяльності Індустріалбанку за період з 01.01.2011 р. до 01.08.2020 р. з упевненістю можемо віднести банк за класифікацією Національного банку України до корпоративних банків з роздрібним фінансуванням (частка кредитів, виданих корпоративному бізнесу становить 98,15 % станом на 01.08.2020 р., а частка депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі – 57,85 % відповідно).

Щодо класифікації бізнес-моделі Індустріалбанку за авторською класифікацією, то віднесемо банк до таких груп банків: банки з приватним вітчизняним капіталом; банки, які мають середню міру впливу на економічне зростання; банки з найвищим рівнем впровадження інновацій; банки орієнтовані на корпоративний бізнес (активні операції) та банки орієнтовані на роздрібний сегмент (пасивні операції); банки, які орієнтовані на скорочення кількості філій.

Таким чином, незважаючи на те, що більшість банків віднесено до універсальних банківських установ, а лише Індустріалбанк та банк Львів до банків з роздрібним фінансуванням, усі банки при реалізації своїх бізнес-моделей стикаються з проблемами та перешкодами, що обумовлені зовнішніми факторами.

Тож проаналізувавши діяльність вибраних вітчизняних банків за їхніми бізнес-моделями, оцінивши бізнес-моделі цих банків, а також на основі попередньо проведеного аналізу факторів формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору країни можемо виокремити проблемні / невирішені питання сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України.

До таких проблемних питань, які не вирішені досі, відносимо:

- суттєві диспропорції у структурі власності банківського сектору країни (переважання державної частки власності у банківському секторі);
- неможливість повного вирішення питання з NPL у кредитному портфелі банків (зокрема, через значну їх частку в кредитних портфелях банків з державною участю);
- низький рівень прибутковості діяльності більшості банків країни на сучасному етапі.

Заключним етапом послідовності проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору є *окреслення підходів до трансформації бізнес-архітектури банківського сектору*, що включає два рівні змін: бізнес-архітектури загалом та бізнес-моделей банків.

Для прикладу розглянемо іноземний досвід трансформації бізнес-

архітектури банківського сектору. Так, трансформація підходів до бізнес-архітектури банківського сектору РФ пов'язана з розвитком регіональних банків, які функціонують в інтересах соціально-економічного розвитку відповідних регіонів держави. При цьому Н.Є. Бровкіна вважає, що для трансформації бізнес-архітектури банківського сектору загалом мають бути чітко визначені місія, основні сфери діяльності, сегмент ринку для кожної групи банків [251]. Так, у науковій праці зазначається, що великі банки з державною участю мають розвиватися як транснаціональні фінансові групи, а їх діяльність має бути підпорядкована не власним комерційним інтересам, а стратегічним завданням економіки [251 с. 55]. Вважаємо такий досвід не доцільним для використання в межах вітчизняної банківської практики.

Тож для покращення поточної ситуації в банківській системі України необхідною є *розробка підходів до трансформації* як бізнес-архітектури банківського сектору країни загалом, так і бізнес-моделей вітчизняних банків (які враховуватимуть історичні особливості формування банківського сектору країни та специфічні ризи поточної бізнес-архітектури банківського сектору), що у подальшому забезпечить позитивний соціально-економічний ефект та сприятиме економічному зростанню країни.

Зауважимо, що в сучасному світі фінтех технологій відбувається постійне оновлення та вдосконалення комп'ютерних та інформаційних технологій, що впливає на діяльність банківських установ та вимагає трансформації підходів до управління банківським бізнесом, бізнес-моделей банків зокрема та бізнес-архітектури банківського сектору загалом.

На нашу думку, найбільші перспективи покращення сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України полягають у використанні не екстенсивної та інтенсивної моделі розвитку банківського сектору загалом та окремих банків зокрема, а саме інноваційної. Адже саме розвиток цифрових технологій, цифровізація економіки вимагає від банків не тільки впровадження актуальних інформаційних та телекомунікаційних нововведень, але й загалом комплексного підходу до трансформації своїх бізнес-моделей, а в подальшому й усієї бізнес-архітектури банківського сектору.

Крім того, вважаємо, що ефективна трансформація бізнес-архітектури банківського сектору можлива у таких напрямках:

– бізнес-моделі великих банків мають орієнтуватися на створення новітніх технологій в обслуговуванні клієнтів (тобто, передбаченні потреб клієнтів та створенні майбутніх трендів по тим чи іншим продуктам та послугам) та розширення асортименту послуг, що надаються клієнтам. Такий підхід стосуватиметься як банківських, так небанківських споріднених послуг (зокрема, страхові, юридичні, лізингові, бухгалтерські, консалтингові, брокерські, документарні, туристичні,

телекомунікаційні та інші послуги). Адже, саме великі та потужні банківські установи, з метою утримання клієнтів та найповнішого задоволення їхніх потреб, матимуть можливість пристосуватися до вимог цифрової економіки (у такому випадку клієнт банку зможе отримати доступ до різноманітних послуг через онлайн / офлайн обслуговування у банку);

– бізнес-моделі невеликих банків передбачатимуть реалізацію функцій «класичного банку», тобто виконання основного призначення банківської установи в економічній системі країни з поступовим запровадженням новітніх технологій у свою діяльність (такі банки не створюють «тенденції» по технологічним змінам у обслуговуванні клієнтів, а намагаються встигати копіювати вже усталені підходи).

Щодо трансформація бізнес-моделей окремих банків, то вона має відбуватися у відповідності до вимог вектору економічного зростання країни.

Зауважимо, що складність визначення найбільш оптимальної та дієвої бізнес-моделі банків, яка забезпечить даним фінансово-кредитним установам стабільну прибутковість, пов'язана як з функціями, які вони виконують в економічній системі (фінансового посередника та партнера для домогосподарств та суб'єктів підприємницького сектору), так і з особливостями ведення банківського бізнесу в складних умовах фінансово-економічної нестабільності (за таких умов банки більше схильні зосереджувати свої бізнес-моделі на окремих найбільш прибуткових напрямках діяльності, що не завжди є виправданим з позиції ризику та майбутніх перспектив розвитку банку).

На нашу думку при розробці алгоритму трансформації бізнес-моделі банку необхідно враховувати, що зміни мають відбуватися у основних питаннях на які намагалися відповідати при обґрунтуванні теоретичного змісту бізнес-моделей.

Так, найбільше трансформації потребуватимуть підходи по роботі з клієнтами. Адже, в епоху цифровізації економіки саме клієнт стає мотиватором для розробки нових банківських продуктів та послуг, які передбачають зростаючі потреби клієнтів (від того, хто першим надасть ту чи іншу сучасну послугу буде залежати кількість дійсних та потенційних клієнтів банківських установ, а також частково майбутня прибутковість діяльності установи).

4.3. Вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання України

Як уже було показано в розділі 1, бізнес-архітектура банківського сектору є одним з рушіїв забезпечення економічного зростання в економіці будь-якої країни. Тому надзвичайно важливим є завдання

правильного визначення впливу бізнес-архітектури на процеси соціально-економічного розвитку, що потребує, насамперед, застосування адекватних методів й розробки економічно обґрунтованих методик виявлення та оцінки впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на формування і динаміку ключових показників-індикаторів економічного зростання.

На нашу думку, відповідний науково-методичний підхід до оцінювання впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання має забезпечувати можливість послідовного вирішення таких ключових аналітичних проблем (рис. 4.17):

1) формування системи показників ключових індикаторів економічного зростання країни з урахуванням обраного типу соціально-економічного розвитку і настанов державної фінансової політики;

2) формування системи фінансово-економічних показників у розрізі виділених нами за типом бізнес-моделі груп банків, які є факторами впливу на забезпечення економічного зростання, притаманними певному типу бізнес-моделі банківської діяльності – факторів бізнес-кластеру;

3) визначення залежності між зміною рівня участі відповідної групи банків за бізнес-моделлю у формуванні сукупних показників банківського сектору для таких факторів бізнес-кластеру та зміною ключових показників-індикаторів економічного зростання країни;

4) аналіз та інтерпретація отриманих результатів.

Загальні наукові підходи щодо складу й методології оцінювання ключових індикаторів економічного зростання країни та їх аналіз на прикладі економіки України, були розглянуті у попередніх підрозділах. Той факт, що, незважаючи на різноманіття підходів до визначення показників розвитку економіки, однією з найуживаніших у світовій практиці та методологічно найбільш обґрунтованою характеристикою економічного зростання залишається динаміка зміни ВВП країни.

Водночас, урахуовуючи, що така динаміка може бути визначена для ВВП як у номінальній, так у реальній оцінці, а також – як у сукупних, так і питомих (у розрахунку на одну особу) показниках, то при формуванні системи показників ключових індикаторів економічного зростання країни для виявлення впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання слід виходити з обраного державою типу соціально-економічного розвитку і відповідних настанов державної фінансової політики, в яких ідентифікуються показники-індикатори досягнення визначених цілей соціально-економічного розвитку.

Аналіз нормативних документів України дає змогу стверджувати, що для вітчизняної економіки таким індикатором є темп приросту реального ВВП, оскільки саме «відсутність суттєвих відхилень річних змін реального ВВП від середньострокової траєкторії» [209] трактується державними органами, у т.ч. Національним банком України, як ознака стійких темпів економічного зростання, на забезпечення яких спрямована сучасна

державна фінансова політика України. З іншого боку, оцінка впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання потребує, на нашу думку, більш глибокого аналізу показників динаміки реального ВВП, ніж його приріст у відсотках, який характеризується показником темпу приросту. Це пов'язано з тим, що в умовах ефективно працюючої економіки реальний ВВП зазвичай має характер постійного зростання, а в таких динамічних рядах, що постійно зростають, темпи зростання можуть в окремі проміжки часу сповільнюватися, в інші – зростати.

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

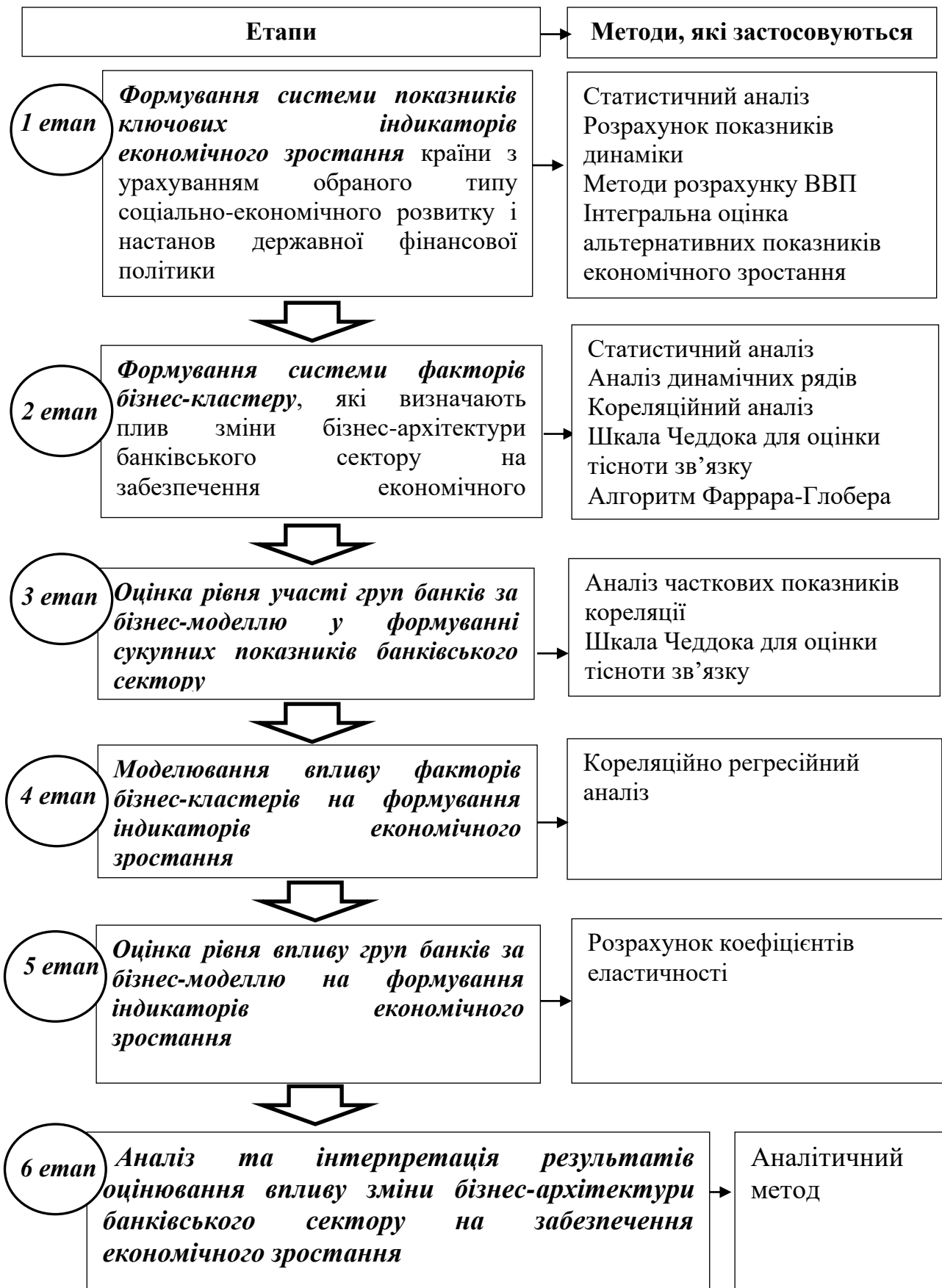


Рис. 4.17. Науково-методичний підхід до оцінювання впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання країни

Розроблено автором.

Оскільки, вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання може виявлятися саме у прискоренні, чи уповільненні такого зростання реального ВВП за рік, то вважаємо, що більш адекватним показником оцінювання динаміки економічного зростання у цьому випадку є абсолютне значення одного проценту приросту реального ВВП країни.

Крім того, на нашу думку, відмова від застосування темпів приросту реального ВВП на користь абсолютного значення одного проценту приросту обумовлюється й тим, що він вимірюється у грошових одиницях, які є природними одиницями виміру для фінансових показників, які характеризують ефективність функціонування банківського сектору. Зауважимо також, що динамічний ряд показників темпів приросту реального ВВП є за способом розрахунку ланцюговим рядом (передбачає оцінювання відносно попереднього року), а саме для цього типу рядів динаміки рекомендується використання показника абсолютного значення одного процента приросту, який у базисних рядах динаміки є постійною величиною – сотою частиною базисного (першого) рівня.

Абсолютне значення одного проценту приросту реального ВВП ($\Delta\%GDP$) як ключовий індикатор економічного зростання характеризує вагомість кожного проценту приросту реального ВВП і розраховується як відношення абсолютного приросту до темпу приросту відповідного показника:

$$\Delta\%GDP = \frac{\Delta GDP}{T\Delta GDP} \quad (4.1)$$

де $\Delta\%GDP$ – абсолютне значення одного проценту приросту реального ВВП, у розрахунку на 1 %;

ΔGDP – абсолютний приріст (зміна) реального ВВП, грн;

$T\Delta GDP$ – темп приросту реального ВВП, %.

Як видно із табл. 4.8, динаміка реального ВВП України протягом 2010-2019 рр. мала хвилеподібний циклічний характер, що загалом відповідає загальній циклічній динаміці розвитку національної економіки.

Проте показник абсолютного значення 1% приросту реального ВВП указує на те, що загалом економіка країни спрямована на прискорення економічного зростання: приріст ВВП у розрахунку на 1 % приросту характеризується загальною тенденцією до зростання. Якщо у 2011 р. приріст реального ВВП на 1 % відповідав 9496,19 млн грн, то у 2019 р. – 30834,1 млн грн, що вказує на зростання у 3,2 раза протягом 2010-2019 рр. вартісної цінності кожного відсотка досягнутого в країні економічного зростання.

Однак варто зазначити, що така загальна позитивна динаміка спостерігається попри стрімке зниження реального ВВП через ускладнення геополітичної ситуації в Україні у 2014 році, яке дещо

уповільнило означені вище процеси.

Таблиця 4.8. Реальний ВВП України та показники його динаміки у 2010-2019 рр.

Рік	Реальний ВВП(у цінах попереднього періоду), млн грн	Показники динаміки відносно попереднього року		
		Приріст реального ВВП, млн грн	Темп приросту реального ВВП, %	Абсолютне значення 1 % приросту реального ВВП, млн грн
2010	949619	x	x	x
2011	1138338	188719	19,87	9496,19
2012	1304064	165726	14,56	11383,38
2013	1410609	106545	8,17	13040,64
2014	1365123	-45486	-3,22	14106,09
2015	1430290	65167	4,77	13651,23
2016	2034430	604140	42,24	14302,90
2017	2445587	411157	20,21	20344,30
2018	3083409	637822	26,08	24455,87
2019	3675728	592319	19,21	30834,09

* За методологією СНР 2008 та без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та з 2014 року – також без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Сформовано за даними [230] та власні розрахунки автора.

Крім абсолютного значення одного відсотка приросту реального ВВП, на нашу думку, як ключовий індикатор, за яким слід визначати вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання, доцільно також розглядати аналітичні коефіцієнти прискорення (уповільнення) економічного зростання, які, спираючись на загально прийняту статистичною методологією, нами пропонується розраховувати як відношення двох сусідніх темпів зростання реального ВВП, визначених ланцюговим способом.

Як видно з рис. 4.18, у розвитку економіки України протягом 2011-2019 рр. спостерігалися лише два періоди прискореного зростання – 2015-2016 рр. та 2018 рік, коли річне зростання реального ВВП (відносно попереднього року) було вище, ніж зростання досягнуте у попередньому році.

Зауважимо, що в цьому дослідженні ми обмежуємось апробацією розробленого науково-методичного підходу відносно абсолютної величини 1 % приросту реального ВВП України у 2015-2019 рр.

Робочими гіпотезами, на яких базується пропонований науково-методичний підхід до оцінки впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання, є такі:

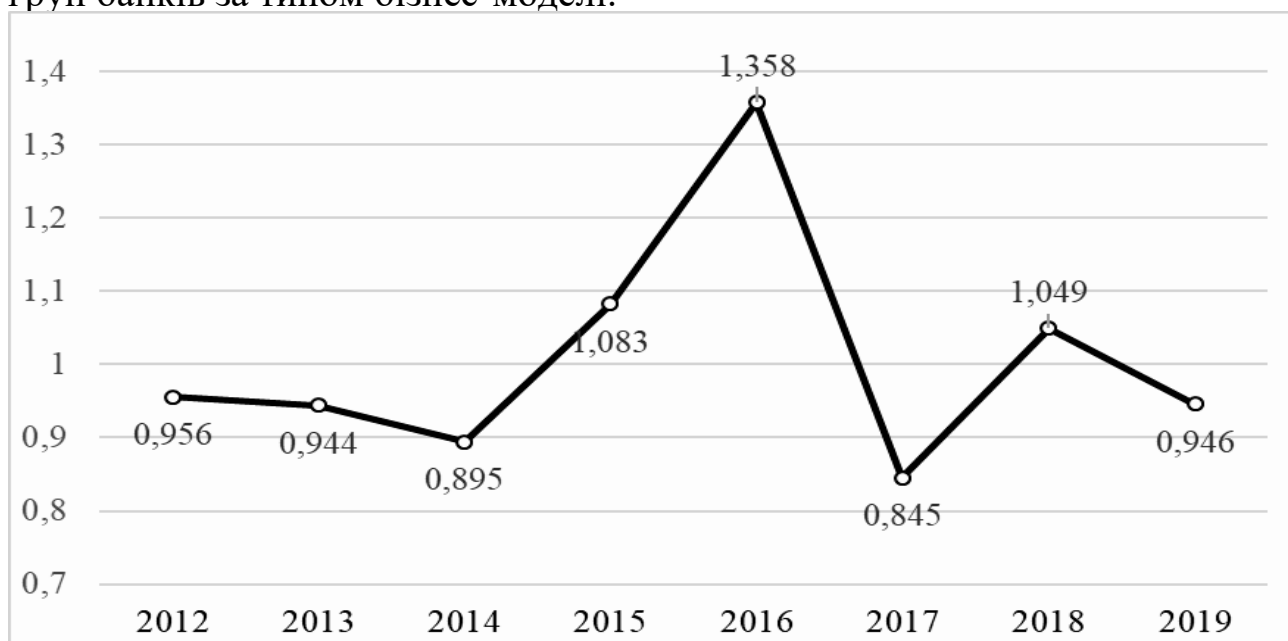
- 1) бізнес-архітектура банківського сектору економіки країни

характеризується розподілом банків за обраним типом бізнес-моделі, а її зміна – структурними зрушеннями В такому розподілі;

2) кожна група банків у складі банківського сектору впливає на економіку країни і її розвиток за різними напрямками кінцевого використання ВВП різною мірою, оскільки у бізнес-моделі банку відбивається його переважна спрямованість на зміну або споживання, або інвестицій, а також експорту та імпорту;

3) для кожної групи банків існує комплекс показників банківської діяльності, у формуванні сукупного показника (по банківському сектору економіки) яких ці банки є головними та, відповідно, мають більшу роль, що виражається у вищих, порівняно з іншими групами банків за типом бізнес-моделі, показниках питомої ваги;

4) зміна бізнес-архітектури банківського сектору (що виражається як у складі його елементів, так і в утворених зв'язках між ними) призводить до зміни структури показників банківської діяльності в розрізі окремих груп банків за типом бізнес-моделі.



* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та з 2014 року – також без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Рис. 4.18. Коефіцієнти прискорення (уповільнення) економічного зростання в Україні у 2012-2019 рр.

Власні розрахунки автора.

Результати групування банків України за типом бізнес-моделі банківської діяльності за вдосконаленою нами методикою кластеризації подані у підрозділі 3.3.

Для визначення впливу бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання необхідним є формування в розрізі виділених груп банків системи фінансово-економічних показників, які є факторами впливу на забезпечення економічного зростання, притаманними відповідному типу бізнес-моделі банківської діяльності, які в даному науково-методичному підході будемо називати **факторами бізнес-**

кластеру.

Як уже зазначалося в підрозділі 3.3, здійснена нами кластеризація банків визначила розподіл банківського сектору України на 5 груп банків відповідно до їх бізнес-моделі: роздрібна, корпоративна, універсальна, корпоративна з роздрібним фінансуванням та модель обмеженого кредитного посередництва.

У табл. 4.9 подано показники-фактори бізнес-кластеру, які пропонується застосовувати у подальшому аналізі для метою оцінювання впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання з урахуванням специфікації відповідних бізнес-моделей банківської діяльності.

Таблиця 4.9. Система показників факторів бізнес-кластерів та напрямів їх ймовірного впливу на економічне зростання для різних бізнес-моделей банків

Бізнес-модель банку	Специфічні характеристики	Фактори бізнес-кластеру	Напрямок кінцевого використання ВВП, за яким очікується вплив на економічне зростання
Роздрібна бізнес-модель	Орієнтованість на кредитування фізичних осіб	Обсяги наданих кредитів Чистий фінансовий результат Загальні активи	Споживання
Корпоративна бізнес-модель	Активна співпраця з корпоративними клієнтами	Обсяги наданих кредитів Чистий фінансовий результат Загальні активи Обсяги депозитів	Інвестиції Експорт Імпорт
Універсальна бізнес-модель	Диверсифікація бізнесу, як в розрізі головних контрагентів, так і в розрізі сфер економічної діяльності	Обсяги наданих кредитів Чистий фінансовий результат Загальні активи Обсяги депозитів	Споживання Інвестиції Експорт Імпорт
Корпоративна бізнес-модель із роздрібним фінансуванням	Кредитування юридичних осіб у поєднанні з орієнтуванням на залучення коштів від фізичних осіб	Обсяги наданих кредитів Чистий фінансовий результат Загальні активи Обсяги депозитів	Споживання Інвестиції
Модель обмеженого кредитного посередництва	Не здійснюється активне кредитування	Загальні активи Обсяги депозитів Чистий фінансовий результат	Споживання Інвестиції

Розроблено автором.

Як видно з табл. 4.9, у запропонованому нами науково-методичному

підході передбачається, що вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання відбувається, насамперед, через зміну внеску різних груп банків за типом бізнес-моделі банківської діяльності у формування структури таких фінансових показників банківського сектору, як обсяги наданих кредитів, чистий фінансовий результат, загальні активи, обсяги депозитів.

При цьому специфікація бізнес-моделей банків відбивається не лише на їх частці у формуванні сукупних показників банківського сектору, а й визначає ті напрями кінцевого використання реального ВВП, за якими чиниться вплив на економічне зростання.

В оцінюванні слід ураховувати, що вибір універсальної бізнес-моделі дозволяє банкам претендувати на вплив своєю діяльністю на формування ВВП методом кінцевого споживання за всіма існуючими напрямками – споживання, інвестування, експорт та імпорт. Разом з тим, при виборі роздрібною бізнес-моделі такий вплив, як правило, обмежується зміною обсягів споживання (переважно приватного). Своєю чергою, корпоративна бізнес-модель визначає вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору через зміну параметрів формування обсягів інвестицій, експорту та імпорту. Вплив на формування реального ВВП через зміни обсягів споживання та інвестицій має бути характерним для таких бізнес-моделей банків як корпоративна бізнес-модель з роздрібним фінансуванням та модель обмеженого кредитного посередництва.

Вибір означеного у табл. 4.9 складу факторів бізнес-кластеру зумовлений також тим, що дані показники характеризуються найнижчою мультиколінеарністю, що дозволяє застосовувати їх у подальшому при формуванні регресійної моделі залежності обраних нами індикаторів економічного зростання від зміни показників-факторів, які характеризують трансформаційний вплив бізнес-архітектури банківського сектору на економічний розвиток.

Виявлення мультиколінеарності в системі показників, які розглядаються як можливі фактори бізнес-кластеру застосовується алгоритм Фаррара-Глобера, який передбачає:

- 1) формування матриці R -парних коефіцієнтів кореляції факторів;
- 2) обчислення визначника матриці R -парних коефіцієнтів кореляції факторів ($\det R$);
- 3) обчислення розрахункового значення χ^2 за формулою:

$$\chi^2 = -\left(n - 1 - \frac{2m+5}{6}\right) \ln(\det R) \quad (4.2)$$

де m – кількість факторів, n – кількість спостережень.

- 4) порівняння розрахункового значення із табличним для ступенів свободи ($0,5m(m - 1)$) та прийнятному рівні значущості.

Матриця R -парних коефіцієнтів кореляції для факторів бізнес-кластерів, отримана на підставі кореляційного аналізу статистичних даних за основними показниками діяльності банків в Україні у 2016-2020 рр.,

подана в табл. 4.10.

Як видно з табл. 4.10, відповідно до шкали Чеддока (додаток 4), яка застосовується для характеристики сили зв'язку між окремими показниками функціонування банківського сектору за величиною коефіцієнтів кореляції, слабкий зв'язок існує між чистим фінансовим результатом та кредитами наданими (коефіцієнт кореляції 0,19); помірний зв'язок – між загальними активами та наданими клієнтам кредитами (коефіцієнт кореляції -0,45); помітний зв'язок – між обсягами депозитів та наданими кредитами (коефіцієнт кореляції -0,50), між чистим фінансовим результатом та обсягом депозитів (коефіцієнт кореляції 0,63), чистим фінансовим результатом та загальними активами (0,68); дуже високий зв'язок (коефіцієнт кореляції 0,99) – між обсягами депозитів та загальними активами.

Таблиця 4.10. Матриця R-парних коефіцієнтів кореляції для факторів бізнес-кластерів

	Загальні активи (X1)	Чистий прибуток (збиток) (X2)	Кредити, надані клієнтам (X3)	Обсяги депозитів (X4)
Загальні активи (X1)	1	0,682629415	-0,450912051	0,993267973
Чистий прибуток (збиток) (X2)	0,682629415	1	0,185032677	0,625238371
Кредити, надані клієнтам (X3)	-0,450912051	0,185032677	1	-0,501766734
Обсяги депозитів (X4)	0,993267973	0,625238371	-0,501766734	1

Власні розрахунки автора.

З огляду на наявність дуже високого зв'язку між обсягами депозитів та загальними активами в процесі регресійного моделювання доцільно до складу факторних ознак включати лише один з них.

Ураховуючи, що визначення характеристик бізнес-моделей банків, спирається на ідентифікацію превалюючих джерел формування ресурсів банків, основними з яких є залучені депозити, то вважаємо, що у подальшому для розгляду з двох альтернативних факторних показників доцільно залишити обсяги депозитів.

Розрахований за допомогою функції МОПРЕД табличного процесору Excel визначальник матриці, утвореної з поданих у табл. 4.10 коефіцієнтів кореляції у розрізі показників чистого прибутку (збитку), наданих кредитів та залучених депозитів, становить 0,206972, а обчислене за формулою 4.2 розрахункового значення χ^2 – 4,462991.

Оскільки отримане за статистичними даними щодо основних показників діяльності банків України розрахункове значення χ^2 є меншим за табличне, встановлене для рівня значущості 95 % (χ^2 табличне дорівнює 7,81), то із вказаною надійністю можна вважати, що загальна

мультиколінеарність у запропонованій нами системі показників факторів бізнес-кластеру відсутня, що дає змогу застосовувати їх для моделювання регресійної залежності впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання.

У результаті моделювання лінійної залежності абсолютного значення 1 % приросту реального ВВП від зміни сформованої нами в результаті поданого вище аналізу системи факторів бізнес-кластерів банківської діяльності нами отримане наступне рівняння регресії:

$$\Delta\%GDP = 0,02123X1 + 0,013765X2 + 0,08883X3 - 99172,6 \quad (4.3)$$

де $\Delta\%GDP$ – абсолютного значення 1 % приросту реального ВВП, млн грн;

$X1$ – чистий прибуток (збиток), млн грн;

$X2$ – кредити, надані клієнтам, млн грн;

$X3$ – обсяги депозитів, млн грн.

Згенеровані при використанні функції регресії в табличному процесорі Excel результати регресійної статистики та дисперсійного аналізу подані в табл. 4.11.

Таблиця 4.11. Коефіцієнти тісноти зв'язку та достовірності моделі

Множинний R	0,998657
R-квадрат	0,997316
Нормований R-квадрат	0,989263
Стандартна помилка	746,381
F	123,8484948
Значимість F	0,065937

Власні розрахунки автора.

Величина коефіцієнта множинної кореляції R характеризує якість отриманої моделі. Згідно отриманих результатів даний коефіцієнт становить 0,999, що свідчить про наявність у моделі високої кореляції і вказує на досить щільний зв'язок між трьома обраними факторами-показниками функціонування банківського сектору економіки країни та індикатором економічного зростання.

Коефіцієнт детермінації (R -квадрат) свідчить про відповідність вихідних даних та регресійної моделі, оскільки він максимально наближається до 1 і становить 0,997. Таким чином, сформована лінійна модель пояснює 99,7 % варіації абсолютного значення 1 % приросту реального ВВП України, що означає правильність вибору нами факторів впливу на формування даного показника з боку банківського сектору економіки. Лише 0,3 % варіації обумовлені іншими факторами, що впливають на абсолютне значення 1 % приросту реального ВВП, але не включені у отриману лінійну модель регресії.

Високі значення коефіцієнтів кореляції та детермінації свідчать, що

дана залежність є достатньо закономірною. Показник значимості F свідчить, що результати оцінювання є достатньо достовірними: ймовірністю припуститися помилки першого роду (відкинути нульову гіпотезу про незначущість рівняння регресії) становить менше 0,066.

Отже, з'ясувавши, що саме чистий фінансовий результат, обсяги кредитів, наданих клієнтам, та обсяги депозитів є основними факторами впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на абсолютну величину 1 % приросту реального ВВП України, для того, щоб виявити кількісні та якісні характеристики такого впливу, слід провести аналіз коефіцієнтів кореляції величин сукупних за банківським сектором показників бізнес-фактору кластеру із величиною внесків окремих груп банків за типом бізнес-моделі у його формування (табл. 4.12).

Оцінка коефіцієнтів кореляції, поданих у табл. 4.12, проведена на основі групування й узагальнення статистичних даних щодо основних показників діяльності банків в Україні у 2015-2020 рр., результати якого наведено в додатках 5–7.

Таблиця 4.12. Коефіцієнти кореляції величини сукупного за банківським сектором показника бізнес-фактору кластеру із величиною внеску окремих груп банків за типом бізнес-моделі у його формування

Бізнес-фактор кластеру	Бізнес-модель банків банківського сектору				
	Роздрібна	Корпоративна	Універсальна	Корпоративна з роздрібним фінансуванням	Обмеженого кредитного посередництва
Чистий прибуток (збиток)	0,99785	0,983828	0,777623	0,669062	0,22845
Кредити, надані клієнтам	-0,4076	-0,1796	0,4907	0,1473	0,8489
Обсяги депозитів	0,222774	0,588025	0,566884	0,789674	0,750083

Власні розрахунки автора.

Для якісної оцінки щільності кореляційних зв'язків при аналізі даних таблиці 4.12 скористаємося шкалою Чеддока (див. додаток 4).

Аналіз коефіцієнтів кореляції вказує на те, що дуже високий прямий зв'язок існує між сукупним чистим фінансовим результатом банківського сектору та чистими фінансовими результатами, які отримані банками, що використовують роздрібну та корпоративну бізнес-моделі (коефіцієнти кореляції 0,9978 та 0,9838 відповідно).

Високий кореляційний зв'язок має місце у впливі на формування чистого фінансового результату банківського сектору з боку групи банків з універсальною бізнес-моделлю: при зміні чистого фінансового результату цієї групи банків на 1 млн грн чистий фінансовий результат банківського сектору змінюється на 0,7776 млн грн у тому самому

напрямі.

Фінансова ефективність діяльності банків з корпоративною моделлю з роздрібним фінансуванням характеризується помітним рівнем щільності кореляційного впливу на формування чистого фінансового результату банківського сектору в Україні. Зростання чистого прибутку банків з корпоративною моделлю з роздрібним фінансуванням призводить до зростання відповідного сукупного показника на 0,669 млн грн.

При цьому група банків з моделлю обмеженого кредитного посередництва має слабкий вплив на формування чистого фінансового результату банківського сектору загалом (коефіцієнт кореляції 0,2285), що, на нашу думку, свідчить про низьку фінансово-економічну ефективність такої бізнес-моделі й доцільність зміни банками цієї групи своєї фінансової стратегії та політики розвитку.

Як видно з табл. 4.12, не зважаючи на те, що більший за обсягами внесок у формування сукупного обсягу кредитів, наданих клієнтам банківським сектором, протягом 2015-2020 рр. мали банки, які застосовують корпоративну бізнес-модель у поєднанні з роздрібним фінансуванням або без нього, дуже високий рівень щільності зв'язку, а отже, і рівень впливу, за обсягами кредитів мають банки із моделлю обмеженого кредитного посередництва (коефіцієнт кореляції 0,8489).

На нашу думку, це пов'язано з тим, що саме в цих банках іммобілізується через обрану модель бізнес-поведінки значний обсяг фінансових ресурсів, який потенційно міг би бути застосований для кредитування проектів, спрямованих на забезпечення економічного розвитку та зростання в країні. При цьому зростання кредитування банками з моделлю кредитного посередництва на 1 млн грн призводить до збільшення сукупного показника кредитів, наданих у банківському секторі країни на 0,8489 млн грн.

Водночас банки, які використовують корпоративну бізнес-модель (незалежно від її різновиду) мають слабкий вплив на формування сукупних обсягів кредитів, наданих клієнтам банківською системою загалом, який до того ж для чистої корпоративної бізнес-моделі має зворотній характер дії (зі зростанням обсягів кредитування за відповідною групою банків сукупні кредити, надані клієнтам банківським сектором, скорочуються у середньому майже на 18 коп. у розрахунку на 1 гривню такого зростання).

Крім того, помірний зв'язок існує між обсягами кредитів, наданих у банківському секторі загалом, та кредитною активністю банків з універсальною та роздрібною бізнес-моделями: коефіцієнти кореляції становлять 0,4907 та -0,4076 відповідно. При цьому, якщо наслідком зростання кредитної активності банків з універсальною бізнес-моделлю є зростання обсягів кредитування у банківському секторі загалом (прямий кореляційний зв'язок), то за роздрібною бізнес-моделлю такий вплив є зворотнім. Так, зростання кредитів, наданих універсальними банками, на 1

млн грн приводить до зростання сукупних кредитів, наданих банківським сектором, на 0,4907 млн грн, а при аналогічному зростанні кредитування банками з роздрібною бізнес-моделлю, навпаки, відбувається скорочення сукупних кредитів, наданих в економіці країни, на 0,4076 млн грн.

Це пов'язано з тим, що роздрібне кредитування, як правило, спрямоване на фінансування розширення споживання, у той час як кредитна політика банків з корпоративною бізнес-моделлю обох видів та універсальних більшою мірою скерована на роботу із юридичними особами, а надані ними кредити – на інвестування в економіці.

Крім того, обсяги фінансових ресурсів, які знаходяться в обігу, рівень віддачі від їх застосування в кредитуванні є вищими у випадку роботи з юридичними особами, порівняно із фізичними, що пов'язано із вищою їх кредитоспроможністю.

Високою є щільність кореляційного зв'язку між обсягами депозитів у банківському секторі та їх залученням групами банків, які використовують корпоративну модель з роздрібним фінансуванням та бізнес-модель обмеженого кредитного посередництва. При збільшенні обсягів залучення депозитів зазначеними групами банків на 1 млн грн сукупні депозити зростають на 0,789 млн грн та 0,750 млн грн відповідно. Використання банками корпоративної та універсальної бізнес-моделей характеризується помірним прямим впливом на зміну обсягів депозитів у банківському секторі (коефіцієнти кореляції 0,588 та 0,567 відповідно). Своєю чергою, активність щодо залучення депозитів банками з роздрібною моделлю не має відчутного впливу на цей показник, оскільки відповідний коефіцієнт кореляції 0,223 відповідає слабкому прямому зв'язку між досліджуваними показниками.

Таким чином, за результатами проведеного кореляційного аналізу можемо припустити, що, оскільки на абсолютну величину 1 % приросту реального ВВП впливають такі основні фактори, як чистий фінансовий результат, обсяг кредитів та депозитів банківського сектору економіки, то вплив зміни його бізнес-архітектури на забезпечення економічного зростання може бути змодельовано в розрізі дії чинників, які визначають динаміку зазначених факторів, оскільки мають дуже сильний або сильний вплив на їх формування.

А саме:

– за фактором чистого фінансового результату банківського сектору – через вплив фінансових результатів груп банків, які використовують роздрібну, корпоративну та універсальну бізнес-модель;

– за фактором обсягів кредитів, наданих клієнтам, банківським сектором – за допомогою таких часткових показників, як обсяги кредитів, наданих банками з моделлю обмеженого кредитного посередництва;

– за фактором обсягів залучених банківським сектором депозитів – за допомогою часткових показників відповідних зобов'язань, сформованих групами банків, що використовують такі бізнес-моделі, як

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

корпоративна з роздрібним фінансування і обмеженого кредитного посередництва.

У табл. 4.13 подано вихідні дані для побудови регресійної моделі залежності абсолютної величини 1 % приросту реального ВВП України від сформованої вище системи факторів.

Таблиця 4.13. Показник абсолютної величини 1 % приросту реального ВВП України у 2015-2019 рр. та фактори його формування

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Середнє
Абсолютна величина 1 % приросту реального ВВП, млн грн (Y)	13651,23	14302,9	20344,3	24455,87	30834,09	20717,68
Чистий прибуток (збиток) банків з роздрібною моделлю (x1)	-5572,1	-10045,8	-3135,7	-330,2	1313,7	-3554,01
Чистий прибуток (збиток) банків з корпоративною моделлю (x2)	-39033,5	-141633	-28954,4	3677,3	35441,4	-34100,61
Чистий прибуток (збиток) банків з універсальною моделлю (x3)	-17186,4	-12063,9	-3167,5	2398,5	2389,4	-5525,98
Кредити, надані банками з моделлю обмеженого кредитного посередництва (x4)	4223,2	6718,4	6526,5	8268,2	6706,3	6488,53
Депозити, залучені банками з корпоративною моделлю з роздрібним фінансуванням (x5)	224059,2	256662,3	172944,1	320206,9	499275,7	294629,62
Депозити, залучені банками з моделлю з обмеженого кредитного посередництва (x6)	16249,7	21380,8	14898,7	26376,9	34247,1	22630,65

Складено автором.

За результатами моделювання лінійної регресії за статистичними даними, наведеними у табл. 4.13 нами отримано таке рівняння залежності абсолютної величини 1 % приросту реального ВВП від зміни часткових (групових) показників бізнес-факторів кластеру:

$$\Delta\%GDP = 23553,4310 + 0,0030X2 + 0,6653X3 + 0,0778X5 - 0,9712X6 \quad 4.4)$$

де $\Delta\%GDP$ – абсолютного значення 1 % приросту реального ВВП, млн грн;

$X2$ – чистий прибуток (збиток) банків з корпоративною моделлю, млн грн;

$X3$ – чистий прибуток (збиток) банків з універсальною моделлю, млн грн;

$X5$ – депозити, залучені банками з корпоративною моделлю з роздрібним фінансуванням, млн грн;

$X6$ – депозити, залучені банками з моделлю з обмеженого кредитного посередництва, млн грн.

Отримані значення коефіцієнта множинної кореляції, коефіцієнта детермінації, вказують на статистичну значущість такої моделі й пояснення нею майже 100 % варіації результативного показника – абсолютного значення 1 % приросту реального ВВП.

Таким чином, середньорічна абсолютна величина 1 % приросту ВВП, що не зумовлена зміною бізнес-архітектури банківського сектору в Україні становить 23553,4 млн грн.

При зростанні чистого прибутку груп банків з корпоративною та універсальною бізнес-моделлю на 1 грн абсолютна величина 1 % приросту реального ВВП країни зростає на 0,3 коп. та 66,5 коп. відповідно. При зростанні на 1 грн депозитів, залучених банками з корпоративною моделлю з роздрібним фінансуванням, досліджуваний індикатор економічного зростання збільшується на 7,8 коп. Однак, зростання депозитів, що залучаються банками з бізнес-моделлю обмеженого кредитного посередництва призводить до скорочення абсолютної величини 1 % приросту реального ВВП країни: на 97,1 коп. за кожною гривнею приросту таких депозитів.

На основі отриманих параметрів рівняння регресії та на основі обрахунку часткових коефіцієнтів еластичності (табл. 4.14) можна зробити висновки, що вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання в Україні характеризується наступним:

Таблиця 4.14. Коефіцієнти еластичності зміни абсолютної величини 1 % приросту реального ВВП до зміни факторів регресійної моделі

Фактор	Коефіцієнт еластичності
Чистий прибуток (збиток) банків з корпоративною моделлю	0,00497139
Чистий прибуток (збиток) банків з універсальною моделлю	0,17746538
Депозити, залучені банками з корпоративною моделлю з роздрібним фінансуванням	1,10641648

Депозити, залучені банками з моделлю обмеженого кредитного посередництва	-1,06085571
--	-------------

Розраховано автором.

– при зміні на 1 % чистого фінансового результату групи банків з корпоративною моделлю абсолютна величина 1 % приросту реального ВВП змінюється на 0,005 % у тому самому напрямі;

– при зміні на 1 % чистого фінансового результату групи банків з універсальною моделлю абсолютна величина 1 % приросту реального ВВП змінюється на 0,178% у тому самому напрямі;

– при зміні обсягів залучених депозитів групою банків з корпоративною моделлю з роздрібним фінансуванням на 1 % абсолютна величина 1 % приросту реального ВВП змінюється на 1,106 % у тому самому напрямі;

– при зміні на 1 % обсягів залучених депозитів групою банків з моделлю обмеженого кредитного посередництва абсолютна величина 1 % приросту реального ВВП змінюється на 1,061 % у зворотному напрямі.

Проведений аналіз вказує на те, що серед факторів впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання в Україні відсутні показники, пов'язані з функціонуванням групи банків, які використовують роздрібну бізнес-модель. Це, на нашу думку, є, з одного боку, наслідком процесів розширення спектру напрямів діяльності банків, а з другого – свідченням того, що в забезпеченні економічного розвитку провідну роль відіграють банки, бізнес-моделі яких дозволяють впливати на кілька напрямів кінцевого використання ВВП, що створює можливість досягнення синергетичного ефекту банківської діяльності в економіці.

Таким чином, запропонований нами науково-методичний підхід до оцінювання впливу зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання дозволяє виявити показники-фактори, через які здійснюється вплив бізнес-архітектури на зміну індикаторів економічного зростання в національній економіці та оцінити внесок та рівень впливу груп банків з різними бізнес-моделями у формування показників економічного зростання.

ВИСНОВКИ

Аналіз концептуальних підходів вітчизняних та іноземних учених до теоретико-змістовної характеристики бізнес-моделювання загалом та бізнес-моделей банків, зокрема, дає підстави стверджувати про відсутність єдності у наукових напрацюваннях за даним напрямом. Відсутність уніфікованого підходу та розрізненість у розумінні змісту понять «бізнес-модель» / «бізнес-модель банку», недостатня обґрунтованість особливостей банківської діяльності в бізнес-моделюванні дає підстави виокремити авторське бачення «бізнес-моделі банку», як цілісної системи взаємопов'язаних елементів управління банком, об'єднаних загальною метою (створення цінності для бізнесу та споживачів) з чітким виділенням пріоритетних видів діяльності. Таке розуміння змісту досліджуваного поняття дозволяє дати чітке уявлення про взаємозв'язок між банком (як фінансово-кредитної установою, що здійснює пропозицію банківських продуктів та послуг) та споживачами (цільовими клієнтами) при досягненні визначеної мети (створенні додаткової цінності).

Систематизація існуючих у науковій літературі підходів до виокремлення складових бізнес-моделі дала можливість врахувати недоліки існуючих структур та, використовуючи позитивні їх сторони, представити авторське бачення структури бізнес-моделі банку у вигляді взаємопов'язаних та взаємоузгоджених елементів, які об'єднуються спільною метою (створення додаткової цінності як для банку, так і для клієнтів). Зазначений підхід, на відміну від існуючих, дає чітке уявлення не тільки про суб'єктів взаємодії при створенні додаткової цінності, але й визначає напрями та засоби такої взаємодії.

На основі врахування відмінностей у функціонуванні банків та компаній реального сектору економіки представлено авторське бачення принципів розробки та реалізації бізнес-моделей банків, серед яких: системний підхід, планування, уніфікація та банківська безпека. Реалізація зазначених принципів сприятиме найбільш ефективній реалізації бізнес-моделі банку.

Зважаючи на важливість визначення взаємозв'язку між місією, стратегією та бізнес-моделлю, для повної теоретико-сутнісної характеристики бізнес-моделювання у банках, у роботі представлено співвідношення цих трьох понять (на основі використання системного підходу та узагальнення). Тож, автором доведено, що розробка та реалізація бізнес-моделі банку відбувається на основі визначених у стратегії цілей, пріоритетів діяльності та окреслених у місії соціальних ефектів.

Бізнес-архітектура банківського сектору є невід'ємною частиною системи підтримки стратегічного управління розвитком національної

економіки з боку підсистеми державного регулювання банківської діяльності. При цьому основною рушійною силою (або у західній термінології – драйвером) застосування архітектурного підходу до управління розвитком банківської системи є визнання необхідності забезпечення постійних трансформацій у зв'язку із динамічною зміною внутрішніх і зовнішніх факторів економічного середовища, що дозволяє розглядати трансформацію банківської системи як головний цільовий напрям використання різних методів та інструментів менеджменту бізнес-архітектури в управлінні економічним розвитком, якому певною мірою підпорядковані всі інші сценарії у системі співвідношення загального із частковим. У зв'язку із цим основним завданням дослідження бізнес-архітектури банківського сектору є, насамперед, пошук цільової архітектури, яку необхідно реалізувати у перспективі для створення умов, необхідних для успішної реалізації цілей та завдань державної фінансової політики у сфері розвитку банківської діяльності та її впливу на соціально-економічні процеси в країні.

Трансформація банківської системи шляхом фінансово-економічних і організаційних перетворень усіх її елементів на принципах пошуку ефективних моделей бізнес-архітектури, своїм логічним завершенням має формування її архітектоніки. У відповідності з вимогами основних законів архітектоніки, уся фінансово-економічна система, що сформувалась в банківському секторі економіки, потребує переходу до іншої траєкторії розвитку на засадах кращої загальної збалансованості і узгодженості між окремими її ланками для досягнення такого стану рівноваги, за якого інтереси всіх суб'єктів економічного процесу, пов'язаного із банківською діяльністю, були б забезпечені доходами, адекватними до їх місця і ролі в цій системі. Умовою забезпечення можливості досягнення такої траєкторії розвитку є вдосконалення бізнес-архітектури банківського сектору економіки на засадах інтегрування інституційного й системного підходів, яке передбачається методологією інституціональної архітектоніки.

Авторська класифікація банків за їхніми бізнес-моделями включає об'єктивні та досить структуровані, логічні критерії виокремлення різних груп банків (серед яких: історичні передумови та розвиток інституційного середовища, вплив банків на соціально-економічні процеси в державі та вектор економічного зростання, впровадження інновацій та інформаційних технологій, асортимент банківських продуктів та послуг, розвиток мережі філій). 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 існуючих, є комплексним та сприятиме вибору банком найбільш оптимальної та дієвої бізнес-моделі, що повною мірою враховуватиме вплив сучасних умов господарювання.

Використання запропонованого автором підходу до проведення

аналізу бізнес-архітектури банківського сектору країни дозволило провести попередню оцінку бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору країни; охарактеризувати бізнес-середовище функціонування банку, шляхом виокремлення таких показників: оцінки зовнішнього середовища як рівень проникнення банківського сектору в економіку країни, рівень інфляції в країні, зміна реального доходу населення та рівня безробіття; оцінки внутрішнього середовища як динаміка облікової ставки Національного банку України; кількість структурних підрозділів банків, платіжна інфраструктура банків. Крім того, на третьому етапі проведення аналізу бізнес-архітектури банківського сектору країни обґрунтовано специфічні риси сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України (зокрема, диспропорції у структурі власності банку; мінливі зміни купівельної спроможності клієнтів; високий рівень доларизації кредитного портфеля банків; висока питома вага непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банків).

Перш ніж аналізувати фактори формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України нами було розділено їх загальні та специфічні фактори. Було виявлено, що загальні фактори мають вплив на весь банківський сектор, а специфічні фактори, переважно, лише на окремі групи банків. Проведений у роботі аналіз факторів формування сучасної бізнес-архітектури банківського сектору України дав можливість зробити висновок, що на сучасний вигляд бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору найбільший вплив має саме «очищення» банківської системи від неплатоспроможних банків та вплив загроз коронакризи. На підставі проведеного аналізу бізнес-моделей окремих банків та виокремлених проблемних моментів сучасної бізнес-архітектури вітчизняного банківського сектору (серед яких: суттєві диспропорції у структурі власності банківського сектору країни; неможливість повного вирішення питання з NPL у кредитному портфелі банків; низький рівень прибутковості діяльності більшості банків країни на сучасному етапі) було окреслено основні напрями трансформації бізнес-архітектури (як безпосередньо на рівні самої бізнес-архітектури, так і на рівні бізнес-моделей окремих банків).

При аналізі індикаторів економічного зростання важливим є розуміння їх складових та систематизації. Залежно від підходів та методологічних розбіжностей залежить достовірність характеристики того чи іншого макроекономічного індикатора. Основними характеристиками індикаторів економічного зростання є визначення місця економіки країни у світі, розуміння реального стану, результати ефективності та база для оцінки факторів виробництва. Макроекономічні індикатори залежать від цілей економічної політики та стратегії економічного розвитку країни, тому вони повинні відображати рівень виконання поставлених завдань щодо забезпечення відповідних темпів економічного зростання.

Вибір системи індикаторів для характеристики рівня економічного

зростання в Україні є достатньо проблематичним та займає одну з ключових позицій в дослідженні економістів. Можна виділити такі класифікації індикаторів економічного розвитку: «приладова дошка», підходи з погляду зміни абсолютних чи відносних кількісних показників, за секторами економіки, показники розвинених країн, за групами, реформами тощо. Також можна виділяють дві форми статистичних характеристик економічного зростання: статистичну та базову. Узагальнення різних класифікацій дало можливість виділити чотири групи індикаторів економічного зростання: загальноекономічні, фінансові, соціальні та альтернативні.

Для оцінки взаємозв'язку бізнес-архітектури банківського сектору та економічного зростання в Україні необхідно не просто проаналізувати стан та динаміку показника ВВП, а вибудувати комплексну систему статистичних індикаторів, яка буде стосуватись всіх аспектів економічних процесів банківського бізнесу та бути методологічно обумовленою. Необхідно врахувати, що на макроекономічному рівні банківський сектор характеризується певним оборотом фінансових ресурсів та фінансовими результатами своєї діяльності. Тому, при дослідженні даного взаємозв'язку використано основні загальноекономічні показники, альтернативні індикатори економічного зростання, показники діяльності банків, а також важливі соціальні індикатори в Україні.

В умовах малої відкритої економіки України імперативом економічного зростання є зростання ВВП, що значно спрощує аналіз. Однак, при цьому потрібно враховувати певні упущення складових структури економіки, які можуть призводити до дисбалансів. Тому, крім обсягу ВВП варто розглядати темпи приросту ВВП, зростання реального ВВП, ВВП на душу населення. Крім того, використання структурних складових розрахунку ВВП надає можливість виявлення додаткових закономірностей економічного зростання в країні. В даному випадку такими елементами виступили кінцеві споживчі витрати, валове нагромадження, експорт та імпорт товарів та послуг. До уточнюючих показників віднесено рівень залежності країни від експорту та імпорту, а також частка витрат у структурі ВВП.

Дослідження взаємозв'язку впливу банківського сектору на значення альтернативних індикаторів економічного зростання є проблематичним через обмеженість джерел розрахунку їх складових в Україні. Єдиним індикатором, який можна розрахувати, посилаючись на офіційні джерела, є ВВП зелений. Проте незначні витрати в Україні на охорону навколишнього середовища в таких умовах нівелюють його значення та, по суті, зводяться до показника ВВП.

Соціальні індикатори економічного зростання є надзвичайно важливими, оскільки обіг інтелектуальної власності та глобалізаційні процеси є причинами, які дедалі порушують традиційний взаємозв'язок між зростанням ВВП та матеріальним добробутом населення. В даній

моделі розглянуто показники зайнятості населення в Україні, індекс реальної заробітної плати та динаміку середньомісячної. У підході задоволення мінімального соціально-економічного існування людини проявляється рівень мінімальної заробітної плати в співвідношенні із середньою зарплатою. Також зростання заробітної плати має прямий вплив на зростання внутрішнього споживчого попиту, що відображається на кінцевих споживчих витратах у структурі ВВП.

Фінансовий сектор впливає на розвиток економіки через фінансові інструменти, форми діяльності, фінтехможливості, орієнтири грошово-кредитної політики тощо. Фінансові індикатори носять допоміжний, прикладний характер, який дає зрозуміти монетарну сторону впливу на економічний розвиток економіки країни. Вимірювання досліджуваного об'єкту зумовило охарактеризувати статистичні показники діяльності банків для пояснення зв'язку бізнес-архітектури банківського сектору та зростання економіки України. Виділяють три ключові гіпотези, які пояснюють зв'язок банківського сектору та економічне зростання: активний, пасивний та двосторонній. Важливий акцент зроблено на поєднанні структури наданих кредитів, коштів на рахунках фізичних осіб та суб'єктів господарювання зі структурою ВВП визначеною витратним методом. Таким чином, сформовано групу показників, яка включає в себе обсяги кредитів, обсяги залучених коштів, темпи приросту, їх частки у структурі ВВП, середньозважені ставки за кредитами та вкладками. Наведені характеристики індикаторів та їх динаміка свідчить про те, що макроекономічне регулювання в Україні повинно здійснюватись з використанням монетарних та фіскальних стимулів, які мають бути чітко продуманими, структурованими та повинні сформувати певну «фінансову подушку» на випадок падіння.

В управлінні розвитком банківського сектору економіки країни важливо мати кількісні та якісні показники впливу зміни його бізнес-архітектури на забезпечення економічного зростання. З цією метою слід застосовувати запропонований нами науково-методичний підхід, який заснований на послідовному застосуванні комплексу методів та прийомів економічного аналізу відповідно до цілей і завдань, передбачених даним підходом етапів аналізу та оцінювання: 1) формування системи показників ключових індикаторів економічного зростання країни з урахуванням обраного типу соціально-економічного розвитку і настанов державної фінансової політики; 2) формування системи факторів бізнес-кластеру, які визначають вплив зміни бізнес-архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання; 3) оцінка рівня участі груп банків за бізнес-моделлю у формуванні сукупних показників банківського сектору; 4) моделювання впливу факторів бізнес-кластерів на формування індикаторів економічного зростання; 5) оцінка рівня впливу груп банків за бізнес-моделлю на формування індикаторів економічного зростання; 6) аналіз та інтерпретація результатів оцінювання впливу зміни бізнес-

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

архітектури банківського сектору на забезпечення економічного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Банківська система України: монографія / В.В.Коваленко, О.Г. Коренева, К.Ф. Черкашина, О.В. Крухмаль. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. 187с.
2. Єгоричева С.Б. Організація діяльності банків в зарубіжних країнах. Київ: ЦУЛ, 2007. 208 с.
3. Шпильовий В.А., Фімяр С.В. Концептуальні підходи до визначення сутності банківської діяльності в умовах модернізації економічної системи. *Агросвіт*. 2015. №13. С. 14-18.
4. Дружиніна В.В., Буряк Є.В., Нестеренко А.О. Теоретичні аспекти розвитку банківської діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №2 (Т.1). С. 162-164.
5. Кузнецова Н. О. Понятие и сущность банковской деятельности. *Молодой ученый*. 2019. №23. С. 470-472.
6. Яковлев И.В. Правовой анализ понятия «банковская деятельность». *Сборник научных трудов кафедры уголовно-правовых дисциплин Юридического института МГПУ*. Москва, 2016. С. 74-96.
7. Трофимов К.Т. Проблемы правоспособности банка. *Хозяйство и право*. 2005. №4. С. 89-95.
8. Дрозд І.В. Організаційно-функціональна трансформація банківського сектору економіки України: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / ДВНЗ «УБС». Київ, 2019. 312 с.
9. Буряк А.В. Теоретичні підходи до визначення змісту банківської діяльності. *Ефективна економіка*. 2011. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=727>
10. Кльоба Л.Г., Кльоба В.Л., Кльоба Р.Л. Методологічні підходи до визначення сутності банків та банківської діяльності. *Економіка та держава*. 2013. №10. С. 55-58.
11. Сенищ П.М. Банківська діяльність в реалізації державної політики економічного зростання України. автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.00.08. Київ, 2017. 42 с.
12. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 7 грудня 2000 р. № 2121-III, із змінами і доповненнями. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=190854.
13. Мезенцева Л. А. Трансформація банківського бізнесу. *Ученые записки Международного банковского института*. 2016. № 15. С. 86-97.
14. Хоменко Е. Г. Правове становище кредитних організацій. Підприємницьке право: підручник / під ред. Г. Ф. Ручкина. М.: Юрайт, 2009. С. 332.
15. Братко А.Г. Банківське право: теорія і практика. М: Пріор, 2000. С. 25-26.
16. Братко А.Г. Банківське право в Росії: питання теорії і практики. М.: Гарант, 2007. С. 17-20.

17. Господарський кодекс України : Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18-22. Ст. 144.
18. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 7 грудня 2000 р. № 2121-III, із змінами і доповненнями. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=190854.
19. Латковська Т.А. Фінансово-правове регулювання організації та функціонування банківської системи в Україні та в зарубіжних країнах: порівняльно-правовий аналіз: автореф. дис. ... докт. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Одеса, 2008. 37 с.
20. Фінансовий словник для студентів фінансового факультету всіх форм навчання / укладач: Кондусова Л.Ф. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 39 с.
21. Онищенко Ю.І. Банківська система як складова фінансової системи. *Науковий вісник ОДЕУ*. 2009. №8 (86). С. 95-104.
22. Реверчук О. Банківський сектор та його структура в Україні. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. Вип. 19. С. 420-424.
23. Корецька Н.І. Сутність поняття «банківська система». *Збірник наукових праць. Економічні науки*. Серія «Облік і фінанси». ЛНТУ, 2008. № 5 (20). Ч.1. С. 3-11.
24. Банківська енциклопедія / за ред. А.М. Мороза. Київ: Ельтон, 1993. 336 с.
25. Дзюблюк О. В. Проблеми забезпечення ефективного функціонування банківської системи в перехідній економіці. *Вісник НБУ*. 2005. № 3. С. 30-35.
26. Рекіянов С.О. Сутність банківської системи України та її функції в сучасних умовах. *Наукові праці МАУП*. 2013. Вип. 2(37). С. 77-83.
27. Collins Dictionary of Economics / С. Pass, В. Lowes, L. Davies. Harper Collins Publishers, 2005. 4th ed. URL: <https://financial-dictionary.thefreedictionary.com/banking+system>.
28. Стойка В.С. Теоретичні підходи до визначення сутності банківської системи та її ролі в економіці країни. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка, 2010. Вип. 30. С. 202-209.
29. Яременко Н.С. Банківська система як синергетична система. *Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків*: Матеріали V Міжн. наук.-практ. конф. 14-15 жовтня 2010 р. Черкаси: ЧІБС УБС НБУ, 2010. С. 97-98.
30. Кириленко В.В. Банківська система: суть та перспективи її розвитку в Україні. *Журнал європейської економіки*. 2010. Т.9 (№3). С. 352-375.
31. Гуляєва Л.П. Сучасні підходи до визначення економічної сутності банку. Теорії мікро-макроекономіки. *Збірник наук. праць професорсько-викладацького складу і аспірантів*. 2008. Вип. 28. С. 106–115.
32. Levine R. Finance and Growth: Theory, Evidence, and Mechanisms. University of Minnesota and NBER. 2003. P. 7-8
33. Камінська Т.Г. Облік і контроль кругообігу капіталу: монографія. Житомир: ПП «Рута», 2013. 448 с.
34. Хейнсворт Р. Переход от банковского сектора к банковской системе: условия достаточные и необходимые. *Деньги и кредит*. 2003. №6. С. 19-24.
35. Сучасний словник іншомовних слів : близько 20 тис. слів і словосполучень / уклали: О. І. Сколенко, Т. В. Цимбалюк. К. : Довіра, 2006. 789

с.

36. Ахмедов С.К., Шихахмедов Р.Г. Понятие «банковская система»: современные подходы к определению и системный анализ. *Финансы и кредит*. 2004. Вып. 26(164). С. 40-48.
37. Вовченко Р.С. Фінансова безпека банківського сектору України: дис. канд. екон. наук : 08.00.08 / ДВНЗ «УБС». Київ, 2016. 237 с.
38. Примостка Л. О. Аналіз банківської діяльності: сучасні концепції, методи та моделі : монографія. Київ : КНЕУ, 2002. 316 с.
39. Лесик В. О. Оцінювання фінансової стабільності банківської системи з урахуванням властивості емерджентності. *Бізнес-інформ*. 2017. № 3.
40. Schumpeter J. A. The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle / J. A. Schumpeter. Cambridge : Harvard University Press, 1911. 255 p.
41. Коваленко М.М. Держава та банківський сектор: реалістична організація взаємодії: монографія. Харків: TRG, 2015. 332 с.
42. Цапиева О. К. Взаимодействие банковского сектора и реальной экономики. *Деньги и кредит*. 2003. № 7. С. 35–38.
43. Класифікація інституційних секторів економіки України (KICE): наказ Держ. служби стат. України від 03 груд. 2014 р. №378 зі змін. від 25 лют. 2020 року №85. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/2020/85/85%20\(%D0%B7%D1%96%20%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8\).pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/2020/85/85%20(%D0%B7%D1%96%20%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8).pdf).
44. Вовченко Р.С. Підоснова банківського сектору національної економіки. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. №2(7). С. 121-127.
45. Трансформаційні процеси у фінансовому просторі національної економіки: теорія, методологія та моделювання: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Барановського О.І. Київ: ДВНЗ «УБС», 2017. 488 с.
46. Коваленко М.М. Державне регулювання банківського сектору економіки України. *Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць*. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2011. Вип. 2(9). С. 135-145.
47. Зверяков М.І., Жердецька Л.В. Банківський та реальний сектори економіки: оцінка взаємозв'язків та детермінант розвитку. *Економіка України*. 2017. №10 (671). С. 31-48.
48. Хоружий Д.Г. Регулювання та нагляд за діяльністю банків зарубіжних країн. *Економіка та держава*. 2018. №10. С. 110-114.
49. Черничко С.Ф., Пелехач І.І. Банківський сектор економіки України: огляд основних тенденцій і перспектив розвитку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія Економіка, 2017. Вип. 2(8). С. 182-189.
50. Глуха Г.Я. Економічне зростання: еволюційно-змістовий аналіз. *Академічний огляд*. 2013. №1(38). С. 32-38. URL: <http://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2013/1/5.pdf>.
51. Schumpeter J. Business Cycles, Vol 1/ J. Schumpeter. New York, 1939.
52. Kuznets S. Economic Growth and Income Inequality. *American Economic Review*. 1955. Vol. 65. P.1-28.
53. Національні та глобальні детермінанти економічного зростання

України: наукова доповідь / за ред. д.е.н. І.М. Бобух ; НАН України ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2018. 390 с.

54. Solow Robert M. Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70. P. 65-94. URL: <http://piketty.pse.ens.fr/files/Solow1956.pdf>.

55. Rostow W.W. The Process of Economic Growth. New York : W.W. Norton & Company Inc. 1962. 372 p.

56. Benhabib Jess, Spiegel Mark M. The role of human capital in economic development evidence from aggregate cross-country data. *Journal of Monetary Economics*, 1994. vol. 34(2). P.143-173.

57. Буторіна В.Б. Науково-технічний прогрес у моделях економічного зростання. *Вісник Кам'янець-Подільського університету імені Івана Огієнка*. Економічні науки. 2014. №9. С. 17-20.

58. Васюренко О.В. Банківські операції. Київ: Знання, 2006. 255 с.

59. Семків Л.Є. Економічне зростання як індикатор якості економічних реформ. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія Економіка. 2015. Вип. 2(4). Ч.2. С. 66-70.

60. Салийчук В.Ф. Экономический рост: эволюция современных концепций. *Вестник Удмуртского университета*. Экономика и право. 2008. Вып. 1. С. 57-70.

61. Kuznets S. Measurement: Measurement of Economic Growth. *The Journal of Economic History*. 1947. Vol. 7. P. 10-3.

62. Мочерний С.В. Політекономія. [2-ге вид.]. Київ: Вікар, 2005. 386 с.

63. Хоменко Я.В. Генезис теорії економічного зростання. *Інженерна освіта у розвитку сучасного суспільства: матеріали міжн. наук.-практ. конф.* Донецьк: ДВНЗ «Донец. Нац. Техн. ун-т», 2011. С. 483-494.

64. Пилип'юк Я.В. Концептуалізація сутності інноваційного розвитку держави. *Бізнес Інформ*. 2014. №9. С. 109-114.

65. Піхняк Т.А., Віндіктова І.С., Кабаці Б.І. Сутність та види економічного зростання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.10. С. 130-136.

66. Sen A. Development: Which Way Now? *Economic Journal*. 1983. Vol. 93. Is. 372. P. 745–762.

67. Самуэльсон П. Экономика: в 2 т. Т. 1. Москва: Алгон ; ВНИИСИ, 1992. 335 с.

68. Загорський В.С. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. 336с.

69. Небава М. І. Теорія макроекономіки: навч. посібник для студ. екон. спец. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2001. 395 с.

70. Оголь Д.О. Економічне зростання: сутність, якість і стійкість. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №2(164). С. 67-72.

71. Цанько О. Принципи сталого розвитку і проблеми формування державної інвестиційної політики. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 4 (53), Ч.2. С. 189-196.

72. Приходько В.П. Принципи активізації інвестиційного потенціалу в

регіональній політиці економічного зростання. *Ефективна економіка*. 2011. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1115>.

73. Сайт експертно-аналітичного центру «Оптіма» [Електронний ресурс] Економіка розвитку: дослідження технологій переходу країн до прискореного стійкого економічного зростання. URL: <http://optimacenter.org/research/ekonomika-rozvytku-doslidzhennja-tehnologij-perehodu-krajin-do-pryskorenogo-stijkogo-ekonomichnogo-zrostannja/>

74. Ходжаян А.Р. Поняття структури і структурних трансформацій у системі економічних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №4(12). С. 42-54.

75. Резолюція Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року»: прийнята на 17 сесії Генеральної Асамблеї ООН 25 вересня 2015 року №A/70/L.1. URL: https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/Agenda2030_UA.pdf.

76. Лутчин Н. П. Статистичне вивчення якості та стійкості економічного зростання: регіональний аспект. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2011. №129. С. 29-32.

77. Покровська Н.М. Економічна сутність поняття «інтенсифікація виробництва». *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*: зб. наук. праць. 2015. №12. С. 224-229.

78. Яковенко Р.В. Чинники розвитку національної економіки. URL: <https://tusovka.kr.ua/news/2018/05/21/chinniki-rozvitku-natsionalnoi-ekonomiki>

79. Arvanitidis P., Pavleas S., Petrakos G. Determinants of economic growth: the view of the experts. University of Thessaly, Department of Planning and Regional Development. 2009. № 15(1). URL: https://www.researchgate.net/publication/23528914_Determinants_of_economic_growth_the_experts'_view.

80. Mishulin, G.M, Stjagun, A.V. Determination of the concept of economic growth in the paradigm of the institutional approach. *Terra Economicus. Economic Herald of Rostov State University*. 2008, vol. 6, № 2-3. P. 28-32.

81. Rodrik D. In search of prosperity: Analytic narratives on economic growth. Princeton University Press. 2003. 481 p.

82. Магдич А.С. Типологія факторів економічного зростання: теоретико-методологічний аспект. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. №2(19). С. 119-130.

83. Blue growth – unlocking the potential of seas and oceans. Food and Agriculture Organization of the United Nations: веб-сайт. URL: <http://www.fao.org/zhc/detail-events/en/c/233765/>.

84. Green economy. UN environment programme: веб-сайт. URL: <https://www.unenvironment.org/explore-topics/green-economy>.

85. Gill Indermit S., Raiser Martin. Golden growth : restoring the lustre of the European economic model (Vol. 2) : Main report (English). Europe and Central Asia Studies. Washington DC; World Bank. 2012. 457 p. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/539371468036253854/Main-report>.

86. Europe2020. Priorities. European Commission: веб-сайт. URL: http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/priorities/index_en.htm.

87. Стратегія низьковуглецевого розвитку України до 2050 року: проект. Офіційний портал Міністерства енергетики та захисту довкілля України: веб-

сайт. URL: <https://menr.gov.ua>.

88. Бобух І.М., Щегель С.М. Стратегічні орієнтири економічного зростання: інклюзивність як ключовий пріоритет. *Вісник НАН України*. 2018. №7. С. 55-70.

89. Савченко В.Ф. Державне регулювання як складова економічного розвитку в Україні. *Проблеми та перспективи економіки та управління*. 2015. №2. С. 27-37.

90. Гаман В.М. Економічна політика держави в умовах розвитку ринкових відносин. *Університетські наукові записки*. 2005. №1-2 (13-14). С. 336-340.

91. Богдан Т., Богдан І. Стагнація економіки та криза монетарно-фіскального регулювання. *Дзеркало тижня. Україна*. 2018. №42-43. URL: https://dt.ua/finances/stagnaciya-ekonomiki-ta-kriza-monetarno-fiskalnogo-regulyuvannya-293623_.html.

92. Лагутін В. Економічна політика держави та ефекти її реалізації. *Вісник КНТЕУ*. 2017. №4. С. 5-21.

93. Фукуяма Ф. Сильное государство: Управление и мировой порядок в XXI веке. Москва: АСТ, 2010. 222 с.

94. Макаров О. Есть ли будущее у ВВП: что придет на смену главному барометру экономики. *РБК*: веб-сайт. URL: <https://www.rbc.ru/economics/31/05/2018/5b0eb17b9a794717f59bbcad>.

95. Альтернатива ВВП: в Давосе придумали новый показатель. *PaySpace*: веб-сайт. URL: <https://psm7.com/news/alternativa-vvp-v-davose-privdumali-novuy-pokazatel.html>.

96. Okun A. M. Potential GNP: Its Measurement and Significance. American Statistical Association, *Proceedings of the Business and Economic Statistics Section*. Washington, 1962. P. 98–104.

97. Богдан І.В., Коноваленко Д.В., Яра Т.Ю. Економіко-математичні моделі для діагностики фіскальної політики. *Фінанси України*. 2018. №3. С. 43-66.

98. Andrie M. et al. Forecasting and Monetary Policy Analysis in Low-Income Countries. IMF Working Paper. 2013. №. 61. 63 p.

99. Скрипниченко М.І., Яценко Г.Ю. Інструментальний аналіз розриву ВВП в Україні. *Економічне прогнозування*. 2018. №1. С. 58-78.

100. Егорова О.Ю., Кадошникова М.Е. Бизнес-модели банков: определения, характеристики, принципы оценки (обзор литературы). *Деньги и кредит*. 2016. № 6. С. 64-69.

101. Ільченко Н. Б. Моделювання бізнес-процесів підприємства оптової торгівлі. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 10. Ч. 2. С. 88–91.

102. Скриль В. В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2016. №7. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/82.pdf.

103. Timmers P. 1998. Business models for electronic markets. *Electronic Markets* 8(2): 3-8.

104. Magretta J. 2002. Why business models matter. *Harvard Business Review* 80 (5): 86-92.

105. Shafer S., Smith H., Linder J. The power of business model. *Business Horizons*. 2005. 48 (3): 199-207.
106. Zott C., Amit R. Exploring the fit between business strategy and business model: Implications for firm performance. *Strategic Management Journal*. 2008 29 (1): 1-26.
107. Teec D. J. Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*. 2010. 43 (2): 172-194.
108. Hajiheydari N., Zarei B. Developing and manipulating business models applying system dynamics approach. *Journal of Modelling in Management*. 2012. 8 (2): 155-170.
109. Technical Collaboration Group (TCG) Business model background paper for “IR”. International Integrated Reporting Council. 2013.
110. Климанов Д.Е., Третьяк О.А. Бизнес-модели: основные направления исследований и поиски содержательного фундамента концепции. *Российский журнал менеджмента*. 2014. № 3. С. 113.
111. Дрогобыцкая К.С. Бизнес-архитектура как модель деловой активности организации. *Корпоративное управление. Управленческие науки*. 2014. № 3. С. 16-23.
112. Sorrentino M., Smarra M. The Term “Business Model” in Financial Reporting: Does It Need a Proper Definition? *Open Journal of Accounting*. 2015. № 4.
113. Марченко В.В. Структура та фактори побудови конкурентної бізнес-моделі підприємств машинобудування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент, 2016. Вип. 21. С. 77-80. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/21-2016/18.pdf>.
114. Afuah A. Business models: a strategic management approach. McGraw-Hill/Irwin. 2004. 415 p.
115. Chesbrough H., Rosenbloom R.S., Brown J.S. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation’s Technology Spinoff Companies. 2002.
116. Afuah A. Business models innovation: concepts, analysis, and cases. 2014. 502 p.
117. Исаев Р.А. Бизнес-инжиниринг и управление в коммерческом банке. Москва: Голос-Пресс, 2009. 318с.
118. Osterwalder, A. and Pigneur, Y., 2010. Business model generation. Wiley – LA. P. 228.
119. Алексеров Ф.Т., Белоусова В.Ю., Бондарчук П.К., Попова Е.С. Бизнес-модели российских банков: типология, структура, приверженность выбору. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. Вип. 34. Суми: Українська академія банківської справи Національного банку України, 2012. с. 37-49. С. 38 <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/yvq2o1xt5t/direct/69553551.pdf>.
120. 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, HEC Montreal, 2014.
121. Tomkus M. Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America, 2014. P. 8.
122. Гридчук Д.М. Управлінська структура сучасної бізнес-моделі банку.

Економіка та держава. 2018. № 9. С. 44-48.

123. Соколова Е.М. Перспективы трансформации бизнес-моделей банков РФ. *Финансовые исследования.* 2019. № 1 (62). С. 68-77.

124. Johnson, Christen, Kagermarn Reinventing Your Business Model. Garvard: Business Review, 2008.

125. Рашкован В., Покідін Д. Кластерний аналіз бізнес-моделей українських банків: застосування нейронних мереж Кохонена. *Вісник Національного банку України.* 2016, № 238. с. 13-40.

126. Don Scott-Kemmis. Business Model Innovation. Responding To Change And Pursuing Growth: Exploring The Potential Of Business Model Innovation In Australia. 2012. 75 p.

127. Любич О.О, Бортніков Г.П., Панасенко Г.О. Аналіз бізнес-моделі державних банків в Україні. *Фінанси України.* 2016, № 10. С. 7-38.

128. Keen P., Qureshi S. Organizational Transformation Through Business Models: A Framework for Business Model Design. System Sciences, HICSS'06. *Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference.* 2006. 8: URL: https://www.academia.edu/12351516/Organizational_Transformation_Through_Business_Process_Reengineering?email_work_card=view-pape.

129. Hrosul, V., Zubkov, S., Ivanova, T. Substantiation of the strategic alternatives for transformation of business models in restaurant business enterprises. *Journal of Social Science.* 2019. 4 (2), С. 65-74.

130. Tikkanen H., Lamberg J. A., Parvinen P., Kallunki J. P. Managerial cognition, action and the business model of the firm. *Management Decision.* 2005. 43 (6): 789-809.

131. Chesbrough H. Business model innovation : It's not just about technology anymore. *Strategy & leadership.* 2007. 35 (6): 12-14.

132. Вишневський О.С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 156 с.

133. Галактионов В.И. Системная архитектура и ее место в архитектуре предприятия. *Директор информационной службы.* 2002, № 05

134. Скрыпник Е.Ю. Оценка кредитного риска розничных банковских продуктов на стадии предоставления кредита. *Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление.* 2010. № 2. С. 221-230.

135. Іванченко Н.О. Формалізація потенціалів системи управління економічною безпекою підприємства. *Формування ринкової економіки.* 2012 № 28. С. 128-134.

136. Григорьев Л.Ю. Корпоративная архитектура и ее составляющие / Л.Ю. Григорьев, Д.В. Кудрявцев, С.Л. Горелик. URL: http://bigc.ru/theory/innovations/corp_arch.php.

137. Сердюков К.Г. Розроблення архітектури розподілу корпоративного контролю в інтегрованому акціонерному товаристві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* 2017. Вип. 5 (11). С. 35-40.

138. Домашова Д. В., Крипак Е. М., Семенов В. В. Моделирование архитектуры предприятия коммерческого банка: университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры. *Материалы Всероссийской научно-методической конференции.* Оренбургский

государственный университет. 01-03 февраля 2017 г. Оренбург: Издательство: Оренбургский государственный университет, 2017. 6 с.

139. Кудрявцев Д. В., Арзуманян М. Ю. Архитектура предприятия: переход от проектирования ИТ-инфраструктуры к трансформации бизнеса. *Российский журнал менеджмента*. 2017. Т. 15. № 2. С. 193-224.

140. Зиндер Е. З. Архитектура предприятия в контексте бизнес-реинжиниринга. Часть 1. *Intelligent Enterprise*. 2008. № 4 (180). URL: <https://www.iemag.ru/master-class/detail.php?ID=15745>

141. Галкин Глеб. Архитектура как метаязык. *Intelligent Enterprise*. 2008. № 4 (180). URL: <https://www.iemag.ru/opinions/detail.php?ID=17925>

142. Данилин А., Слюсаренко А. Архитектура предприятия. «Инь» и «Янь» информационных технологий предприятия. Москва: Интернет университет информационных технологий, 2005. 504 с.

143. Зараменских Е. П. Основы бизнес-информатики. М.: Юрайт, 2017.

144. Калянов Г. Н. Методы и инструменты моделирования архитектуры предприятия. *Проблемы теории и практики управления*. 2006. № 5. С. 79-91.

145. Peffers K., Tuunanen T., Rothenberger M. A., Chatterjee S. A design science research methodology for information systems research. *Journal of Management Information Systems*. 2007. 24 (3). P. 45-77.

146. Hevner A., Chatterjee S. Design Research In Information Systems: Theory and Practice. Springer Science & Business Media. 2010. Т. 22.

147. Зиндер Е. З. 2008. Архитектура предприятия в контексте бизнес-реинжиниринга Часть 2. *Intelligent Enterprise*. 2008. № 7 (183). URL: <https://www.iemag.ru/analytics/detail.php?ID=18024>

148. Frank U. Towards a Pluralistic Conception of Research Methods in Information Systems Research. *ICB Research Report*. 2006. № 7.

149. Business Architecture Guild. A Guide to the Business Architecture Body of Knowledge (BIZBOK Guide). Version 5.1. URL: <http://businessarchitectureguild.site-ym.com/?page=BIZ>

150. Ross J. W., Mocker M., Sebastian I. Architect Your Business – Not Just IT! MIT, 2014.

151. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: справочник / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. Москва: Финансы и статистика, 2006. 848 с.

152. Нежурина М. И. Методология проектирования и реализации инновационных образовательных программ. Современные проблемы фундаментальных и прикладных исследований: *Труды 51-й научной конференции МФТИ*. Часть X. Москва ; Долгопрудный, 2008. С. 53-58;

153. Батоврин В.К. Стандарты системной инженерии: серия докладов (зеленых книг) в рамках проекта «Промышленный и технологический форсайт Российской Федерации» / В.К. Батоврин; под ред. М.С. Липецкой, К.А. Ивановой; Фонд «Центр стратегических разработок «Северо- Запад». СПб., 2012. Вып. 4. С. 10.

154. ISO/IEC 15288:2008 «Systems and software engineering – System life cycle processes». URL: <https://www.iso.org/standard/43564.html>

155. ISO/IEC 42010:2007 «Systems and software engineering – Recommended practice for architectural description of software-intensive systems». URL:

<https://www.iso.org/standard/45991.html>

156. Hall A. *Methodology for System Engineering*. D. van Nostrand Company, 1962. 478 p.
157. Good H., Machol R. *System Engineering. An introduction to the design of large-scale systems*. N.Y.: McGraw-Hill Book Company, 1957. 551 p.
158. Sage A. P. *Systems Management for Information Technology and Software Engineering*. New York: Wiley, 1995. 624 p.
159. Кудрявцев Д. В., Арзуманян М. Ю., Григорьев Л. Ю. 2014. Технологии бизнес-инжиниринга: учеб. пособие. СПб.:Изд-во Политехнического университета. URL: <https://elibr.spbstu.ru/dl/2/4648.pdf>.
160. Fettke P., Loos P. (eds). 2006. *Reference Modeling for Business Systems Analysis*. IGI Global: Hershey. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/80ee/303f252a4542cf60666f6b0749ca035e6423.pdf>.
161. Seligmann P. S., Wijers G. M., Sol H. G. *Analyzing the structure of IS methodologies, an alternative approach*. Proceedings of the First Dutch Conference on Information Systems. Amersfoort, The Netherlands; 1989. P. 1-2.
162. Левенчук А. И. *Системноинженерное мышление: учебник*. Издательские решения, 2015. 327 с. URL: http://techinvestlab.ru/files/systems_engineering_thinking/systems_engineering_thinking--TechInvestLab_2014.pdf.
163. Lankhorst M. *Enterprise Architecture at Work. Modelling, Communication and Analysis*. 3rd ed. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013.
164. TOGAF – The Open Group Architectural Framework. 2011. URL: http://www.opengroup.org/subject_areas/enterprise/togaf
165. Simon D., Fischbach K., Schoder D. *Enterprise architecture management and its role in corporate strategic management*. *Information Systems and e-Business Management*. 2014. №12 (1). P. 5-42.
166. Osterwalder A., Pigneur Y. *Designing business models and similar strategic objects: The contribution of IS*. *Journal of the Association for Information Systems*. 2013. № 14 (5). P. 237-244.
167. Blosch M., Burton B. *Using EA to Support a Palette of Business Strategy Approaches*. Gartner report G00291302, 25 March 2016.
168. Институциональная архитектура и динамика институциональных преобразований / под ред. д-ра экон. наук А.А. Гриценко. Харьков: Форт, 2008. 928 с.
169. Шандренко О.М., Козаченко В.В. Архитектоника: слово – понятия – термін. *Актуальні питання культурології*. 2016. Вип. 16. С. 65-70.
170. Кант И. Соч. В 6 т. Т. 3 / И. Кант ; под общ. ред. В.Ф. Асмуса, А.В. Гулыги, Т.И. Ойзермана; Акад. наук СССР, Ин-т философии. Москва: Мысль, 1964. 799 с.
171. Корчинський І.О. Організаційно-економічні перетворення в аграрній сфері та формування її архітектоники. дис. ... док-ра экон. наук, 08.00.03. Львів, 2019. 502 с.
172. Лукашевич М.П. *Соціологія економіки: підручник*. Київ: Каравела, 2005. 288 с. URL: http://tourlib.net/books_others/lukashevych91.htm
173. Савицька Н. Л. Архитектоника суб'єкта господарського розвитку: інституціональний підхід. *Ефективна економіка*. 2012. № 11. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=18z=1579

174. Глущенко О.В. Фінансова архітектура: теоретико-методологічний аспект. *Наука і економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету*. 2013. Вип. 4(32). Т. 1. С. 43-52.
175. Сосновська О.О. Методологія побудови фінансової архітектури підприємств зв'язку. *Інноваційна економіка*. 2019. №1-2. С. 113-118.
176. Луцишин З. Сучасна світова фінансова архітектура: тенденції та суперечності розвитку в умовах глобалізації. *Економічний часопис-XXI*. 2005. №5-6. URL: <http://soskin.info/ea/2005/5-6/20050506.html>.
177. Стецюк П.А. Фінансова архітектура забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2014. Вип. 150. С. 33-40.
178. Фінансова архітектура / за редакцією д.е.н., проф. Вахович І.М. Луцьк: Волиньполіграф, 2014. 488 с.
179. Гриценко А.А. Институциональная архитектура: объект, теория и методология. Пост советский институционализм / под ред. Р.М. Нуреева, В.В. Дементьева. Донецк: «Каштан», 2005. С. 49-75.
180. Чернышов В.Н., Чернышов А.В. Теория систем и системный анализ. Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. 96 с.;
181. Волкова А. А., Шишкунов В. Г. Системный анализ и моделирование процессов в техносфере. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. 244 с.
182. Новосельцев В.И. Системный анализ: современные концепции. Воронеж: Издательство «Кварта», 2003. 360 с.
183. Волков Е.А., Воропанова Ю.В., Метляхин А.И., Никитина Н.А., Перова М.Б., Ярыгина Л.В. Анализ и прогнозирование экономической деятельности на основе имитационного моделирования, 2011, 344 с.
184. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — М. : Издательство Юрайт, 2016. 368 с.
185. Лапшин В.С., Ямашкин Ю.В. Управление бизнес-процессами на основе архитектурного подхода. *Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева*. 2015. №3(34). С. 212-217.
186. Minoli D. Enterprise Architecture A to Z: Frameworks, Business Process Modeling, SOA, and Infrastructure Technology. / D. Minoli — Auerbach Publications, 2008. 512 p.
187. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер. Москва: РИА «Стандарты и качество», 2003. 272 с.
188. Шеер А.В. Моделирование бизнес-процессов / Август Вильгельм Шеер. 2е изд., пер. и доп. Москва: Весть Мета технология, 2000. 206 с.
189. Кудрявцев Д., Григорьев Л. Бизнес-архитектура: компоненты, применение, инструменты моделирования. В: Сборник научных трудов. Том 1. 18-я Российская научно-практическая конференция «Инжиниринг предприятий и управление знаниями». Московский государственный ун-т экономики, статистики и информатики; 2015. С. 115-123.
190. Glissmann S., Sanz J. 2010. Business architectures for the design of

enterprise service systems. In: Maglio P. P., Kieliszewski C. A., Spohrer J. C. (eds). *Handbook of Service Science*. Springer: N. Y.; 251-282.

191. Многомерный статистический анализ в экономике: ред. проф. Тамашевича. Москва: Юнити-Дана, 1999. 598 с.

192. Воронин А.В. Использование кластерного анализа для выбора локальных стратегий / А.В. Воронин. *Проблемы и перспективы управления экономикой и маркетингом в организации*. 2001. № 1. URL: <http://perspectives.utmn.ru/No1/text02.shtml>.

193. Пістунов І.М., Антонюк О.П., Турчанінова І.Ю. Кластерний аналіз в економіці: навч. посібник. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2008. 84 с.

194. Ткаченко О.М., Біліченко Н.О., Грійо-Тукало О.Ф., Дзись О.В. Метод кластеризації на основі послідовного запуску k-середніх з обчисленням відстаней до активних центроїдів. *Реєстрація, зберігання і обробка даних*. 2012. Т. 14, № 1. С. 25-34.

195. Парасій-Вергуненко І.М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика : монографія / І. М. Парасій-Вергуненко. Київ: КНЕУ, 2007. 360 с.

196. Ігнатієва І. А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія / І. А. Ігнатієва / Київ. нац. ун-т технологій і дизайну. Київ: Знання України, 2005. 249 с.

197. Henderson J. C., Venkatraman N. Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Systems Journal*. 1993. 32 (1). P. 4-16.

198. Harmsen F., Proper H. A. E., Kok N. Informed governance of enterprise transformations. In: Proper E., Harmsen F., Dietz J. L. G. (eds). *Advances in Enterprise Engineering II. PRET Lecture Notes in Business Information Processing*, 2009. Springer: Berlin, Heidelberg. Vol. 28.

199. Labusch N., Winter R. Towards a conceptualization of architectural support for enterprise transformation. *Proceedings of the European Conference on Information Systems (ECIS)*. 2013. Utrecht, Netherlands.

200. Labusch N., Aier S., Rothenberger M. A., Winter R. Architectural Support of Enterprise Transformations: Insights From Corporate Practice. *Tagungsband Multikonferenz Wirtschaftsinformatik*. Universitat Paderborn, Paderborn. 2014. P. 1048-1060.

201. Labusch N., Aier S., Winter R. A Reference Model For the Information-based Support of Enterprise Transformations. *International Conference on Design Science Research in Information Systems*. 2014. Springer International Publishing. P. 194-208.

202. Вагізова 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.

203. 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.

204. 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.

205. Пантелеева Н.М. Інноваційні бізнес-моделі банків як відповідь на виклики та наслідки фінансової кризи. *Фінансовий простір*. 2013. № 3 (11). URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/view/189/188>.

206. Козлов А.А. На модернизацию банковской системы отпущено три года. *Банковское дело в Москве*. 2002. № 7 (91).

207. Валенцева Н.И., Поморина М.А. Модернизация бизнес-моделей деятельности отдельных групп Российских коммерческих банков. *Вестник финансового университета*. 2016. № 6. С. 108-119.

208. Котова К.Ю. Новое содержание бизнес-моделей деятельности российских банков. *Экономика. Бизнес. Банк*. 2019. №2 (19). URL: <http://rimuniver.ru/wp-content/uploads/2019/08/%D0%9A%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%90.pdf>.

209. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>

210. Синюк А.О. Оцінювання фінансової стійкості банків з використанням бізнес-моделей. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2 (60). С. 176-188.

211. Спецпроект Національного банку України. «Зрозуміти та відпустити: Причини і результати «великого банківського очищення». URL: <https://badbanks.bank.gov.ua/#structure>.

212. Офіційний сайт Кабінету міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>

213. Sinkey J.F., Greenawalt M.B. Loan-loss experience and risk-taking behavior at large commercial banks. *J. Financ. Serv. Res. Kluwer Academic Publishers*. 1991. Vol. 5. № 1. P. 43-59.

214. Elsevier Science (Firm) K., Kauko, Karlo. Economics letters. *Economics Letters. North-Holland*. 2012. Vol. 115. № 2. P. 196-199.

215. Munib Badar, Atiya Yasmin, Shaheed Zulfiquar. Impact of Macro economic forces on Nonperforming loans an empirical study of commercial banks in Pakistan. 2013.

216. Ahmad M.I. et al. NPL and Corporate Governance: A Case of Banking Sector of Pakistan. *Account. Financ. Res*. 2016. Vol. 5. № 2.

217. Kumarasinghe P.J. Determinants of Non Performing Loans: Evidence from Sri Lanka // *Int. J. Manag. Excell*. 2017. Vol. 9, № 2. P. 1113.

218. Koju L., Koju R., Wang S. Macroeconomic and Bank-Specific Determinants of Non-Performing Loans: Evidence from Nepalese Banking System // *J. Cent. Bank. Theory Pract*. 2018. Vol. 7, № 3. P. 111–138.

219. Çifter A. Bank concentration and non-performing loans in Central and Eastern European countries // *J. Bus. Econ. Manag*. 2015. Vol. 16, № 1. P. 117–137.

220. Pop I.D., Chicu N., Răduțu A. Non-performing loans decision making in the romanian banking system // *Manag. Mark*. 2018. Vol. 13, № 1. P. 761–766.

221. Zott C., Amit R. Business Model Design: An Activity System Perspective. 2010.

222. Roman Kornyluk. Ukrainian Banks' Business Models under Systemic Risk // CEUR Workshop Proceedings. Kyiv, 2018.

223. Xiaochi Zhang Y.L. Journal of banking & finance. *Journal of Banking & Finance*. 2009. Vol. 33. № 1. P. 20-29.
224. Петрова Т.С. Фінансова система як складова соціально-економічного розвитку країни. *Фінансова система України в умовах економічних перетворень*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 18–19 квітня 2018 р. Київ, 2018. С. 29-32.
225. Клименко А.А. Індикатори сталого економічного розвитку регіону. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 1(29). С. 115–118.
226. Галасюк В.В. Система оперативних індикаторів оцінки економічного розвитку України. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. 2017. Вип. 16. С. 38-44.
227. Богомазова В.М. Система індикаторів економічного зростання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 6. С. 40-49.
228. Ляшевська О.І. Характеристика індикаторів сталого економічного розвитку регіону. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. №1. С. 279-285.
229. Валовий внутрішній продукт. *Енциклопедія сучасної України*. URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=33001
230. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
231. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <https://www.imf.org/en/Countries/UKR>.
232. Прогнозування індикаторів, порогових значень та рівня економічної безпеки України у середньостроковій перспективі; аналіт. доп. / Ю.М. Харазішвілі, Є.В. Дронь. Київ: НІСД, 2014. 117 с.
233. The Inclusive Development Index 2018. World economic forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf.
234. Звіти про людський розвиток. Програма розвитку ООН: веб сайт. URL: <http://hdr.undp.org/en/data>
235. Ємельяненко Л.М., Петюх В.М., Дзензелюк К.В. Інтегральна оцінка інклюзивного розвитку в Україні на національному та місцевому рівнях. *Економіка та держава*. 2019. №6. С. 4–10.
236. Доповідь про стан людського розвитку у 2019 році. ООН: вебсайт. URL: [http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20\(ukr\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20(ukr).pdf).
237. Офіційний сайт Інформаційного агентства УНІАН Financial Times: Країни з найвищим ВВП у світі не такі вже й багаті, як здається. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/>
238. Дитко Л.П. Фактори, які впливають на ріст заробітної плати. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. 2012. Вип. 6. С. 76-80.
239. Свірський В. Вплив фінансового сектору на економічне зростання: ретроспективний аналіз гіпотез та наукових парадигм сучасної світової валюти. *Світ фінансів*. 2014. №3. С. 72–82.
240. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/>
241. Офіційний сайт Розвитку економіки, торгівлі та сільського

господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/>

242. Піддубна В. Формування інноваційної моделі соціально-орієнтованого регіонального банку. *Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал*. 2018, Вип. 2. С. 121–129.

243. Н.Ф. Алтухова та Є.В. Васильєва Бизнес-модель финансово-кредитных организаций в условиях цифровой трансформации. *Экономика и управление: теория и практика*. 2019. Т. 5. №2. С. 62–70.

244. Корнелюк Р. В. Системний ризик у банківській діяльності: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.08. Київ, 2020. С. 407.

245. Кабмін визначив бізнес-модель Ощадбанку до 2025 року. URL: <https://finclub.net/ua/news/kabmin-vyznachyv-biznesmodel-dlia-oshchadbanku-do-2025-roku.html>.

246. Офіційний сайт АТ «Державний Ощадний банк України». URL: <https://www.oschadbank.ua/>

247. Офіційний сайт АТ «Кредобанк». URL: <https://kredobank.com.ua/>

248. Офіційний сайт АТ «Райффайзен банк Аваль». URL: <https://www.aval.ua/>

249. Офіційний сайт АТ АКБ «Львів». URL: <https://www.banklviv.com>.

250. Офіційний сайт ПАТ АКБ «Індустріалбанк». URL: <https://industrialbank.ua/>

251. Бровкина Н.Е. Региональное развитие как основа новой архитектуры кредитного рынка. *Деньги и кредит*. 2015. №2. С. 51–57.

252. Общая теория статистики: статистическая методология в изучении коммерческой деятельности / А.И. Харламов, О.Э. Башина, В.Е. Бабурин, И.А. Ионсен и др. Москва: Финансы и статистика, 1996. 296 с.

ДОДАТКИ

Додаток 1

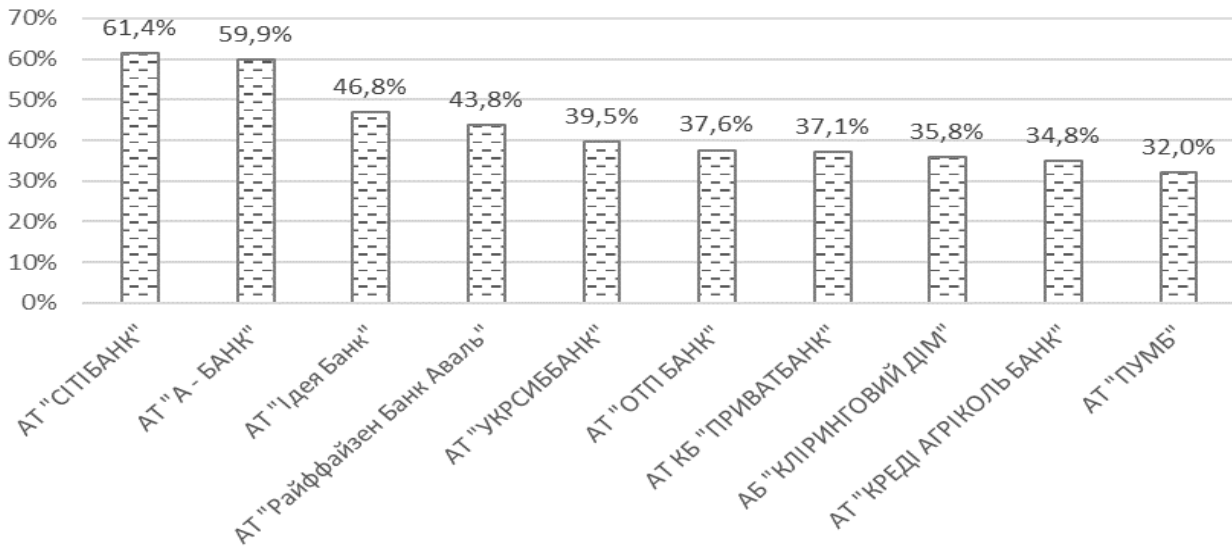


Рис. 1.1. Топ 10 банків за показником рентабельності капіталу станом на 01.01.2019

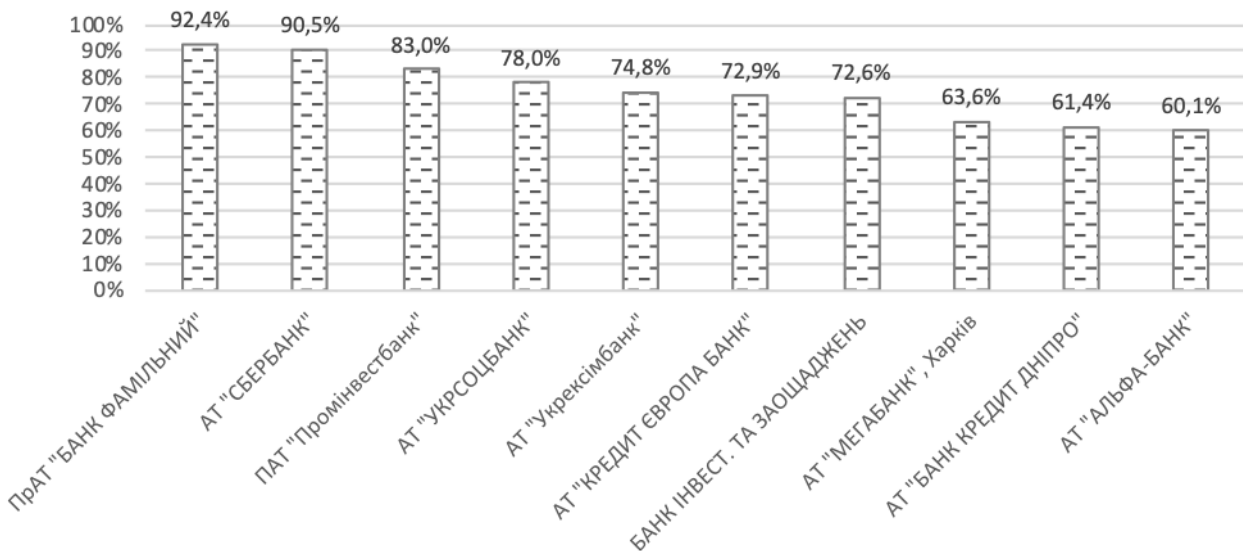


Рис. 1.2. Топ 10 банків за показником валютних кредитів у загальному портфелі

Додаток 2

Дескриптивний аналіз кластерів станом на початок кожного періоду

		2014				2016				2018			
Кластер	показник	(1)	(2)	(3)	(4)	(1)	(2)	(3)	(4)	(1)	(2)	(3)	(4)
Роздрібні	сер. знач.	63,6%	82,5%	72,7%	18,2%	61,0%	60,6%	65,4%	13,0%	57,8%	74,7%	68,6%	11,4%
	стан. відх.	0,212	0,147	0,165	0,074	0,129	0,194	0,193	0,116	0,162	0,197	0,166	0,061
	мін. знач.	84,7%	98,2%	99,1%	26,4%	37,0%	35,1%	34,1%	0,7%	29,3%	50,9%	45,1%	3,3%
	макс. знач.	29,9%	55,4%	47,5%	2,7%	84,6%	98,9%	95,2%	36,1%	57,8%	74,7%	68,6%	11,4%
Корпоративні	сер. знач.	61,9%	18,6%	28,9%	10,7%	60,0%	7,7%	21,9%	15,3%	59,7%	12,0%	29,2%	17,2%
	стан. відх.	0,100	0,156	0,165	0,088	0,181	0,107	0,137	0,100	0,115	0,123	0,157	0,121
	мін. знач.	79,2%	51,3%	49,1%	30,3%	30,5%	0,0%	0,0%	0,1%	37,2%	0,0%	0,0%	0,0%
	макс. знач.	44,0%	0,0%	0,0%	0,0%	96,3%	34,8%	43,7%	36,5%	80,9%	40,5%	49,9%	37,8%
Універсальні	сер. знач.	43,6%	10,3%	39,9%	29,6%	69,9%	6,4%	50,0%	43,5%	29,3%	16,4%	52,2%	45,4%
	стан. відх.	0,103	0,097	0,098	0,067	0,149	0,072	0,125	0,125	0,171	0,224	0,138	0,143
	мін. знач.	59,8%	38,1%	61,3%	38,7%	35,2%	0,0%	8,7%	8,7%	0,0%	0,0%	15,4%	24,3%
	макс. знач.	25,8%	0,0%	24,7%	13,7%	95,0%	27,0%	82,3%	82,2%	56,6%	96,9%	84,4%	81,5%
Корпоративні з приватним фінансуванням	сер. знач.	62,2%	5,2%	58,0%	52,8%	55,0%	4,5%	64,4%	59,9%	63,4%	3,5%	61,1%	57,6%
	стан. відх.	0,147	0,051	0,120	0,117	0,145	0,044	0,073	0,094	0,101	0,033	0,105	0,116
	мін. знач.	88,5%	18,5%	87,3%	87,1%	21,8%	0,5%	53,0%	41,6%	42,5%	0,0%	43,9%	40,5%
	макс. знач.	33,7%	0,2%	36,0%	35,4%	83,5%	18,2%	79,1%	77,8%	80,8%	12,3%	85,3%	84,1%
Обмежене посередництво	сер. знач.	16,3%	14,4%	27,8%	29,8%	16,6%	2,2%	6,4%	4,7%	29,5%	2,8%	15,2%	12,5%
	стан. відх.	0,101	0,308	0,242	0,300	0,126	0,033	0,071	0,044	0,205	0,063	0,117	0,118
	мін. знач.	30,3%	100%	67,0%	89,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	макс. знач.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	35,1%	11,7%	26,8%	15,1%	80,7%	20,4%	33,2%	33,2%

Кореляційна матриця факторної моделі впливу на обсяг непрацюючих кредитів

		Корпоративні з роздрібним фінансуванням						Корпоративні						Універсальні										
		Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6		
Корпоративні з роздрібним фінансуванням	Y	1,000																						
	X1	0,466	1,000																					
	X2	-0,268	-0,308	1,000																				
	X3	0,617	0,453	-0,238	1,000																			
	X4	0,071	0,315	-0,619	0,280	1,000																		
	X5	-0,091	0,277	-0,250	-0,050	0,402	1,000																	
	X6	-0,375	-0,010	0,179	-0,082	0,080	0,031	1,000																
Корпоративні	Y							1,000																
	X1							0,306	1,000															
	X2							0,229	-0,313	1,000														
	X3							0,176	0,040	0,309	1,000													
	X4							-0,122	0,101	-0,276	0,512	1,000												
	X5							0,262	-0,330	0,052	-0,196	-0,043	1,000											
	X6							-0,289	0,550	-0,202	-0,177	-0,351	-0,305	1,000										
Універсальні	Y														1,000									
	X1														0,584	1,000								
	X2														-0,533	-0,478	1,000							
	X3														0,034	-0,031	-0,217	1,000						
	X4														0,433	0,507	-0,715	0,484	1,000					
	X5														-0,091	-0,340	0,044	0,758	0,184	1,000				
	X6														0,168	0,651	-0,403	-0,012	0,470	-0,381	1,000			

Додаток 4

Шкала Чеддока

Коефіцієнт кореляції	0,1 – 0,3	0,3 – 0,5	0,5 – 0,7	0,7 – 0,9	0,9 – 0,99
Зв'язок	слабкий	помірний	помітний	високий	дуже високий

Джерело: [252].

Чистий фінансовий результат груп банків за типом бізнес-моделі

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Корпоративні з приватним фінансуванням						
АТ «ОЩАДБАНК»	- 12 273 077,86	468 168,75	558 523,01	162 238,35	255 157,67	2 831 702,16
АТ «СБЕРБАНК»	- 6 328 544,54	- 2 817 967,50	132 447,64	- 7 614 186,44	441 816,25	932 507,47
ПАТ «Промінвестбанк»	- 20 272 049,38	- 4 227 140,85	- 7 656 010,21	- 3 340 238,84	270 256,51	- 451 516,40
АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК»	78 905,42	300 647,89	487 258,23	662 457,25	696 225,21	542 192,56
АТ «ПРЕУС БАНК МКБ»	- 85 110,61	4 046,99	29 999,71	51 165,05	29 847,55	12 471,12
АБ «Південний»	52 544,52	68 949,46	82 417,87	274 488,75	300 456,81	314 541,32
АТ «ТАСКОМБАНК»	986,54	5 763,71	153 158,74	402 029,35	459 100,90	364 732,88
АТ «МЕГАБАНК»	24 018,51	25 727,46	76 983,84	104 800,91	- 136 926,91	24 080,24
ПАТ «БАНК ВОСТОК»	49 567,41	95 382,64	82 538,01	122 103,83	165 088,32	149 379,35
БАНК ІНВЕСТ. ТА ЗАОЩАДЖЕНЬ	11 440,66	7 782,08	9 333,36	10 180,97	24 278,64	35 230,08
ПАТ АКБ «Львів»	- 39 976,82	- 3 960,53	- 26 729,89	- 47 824,56	19 054,15	34 544,57
АТ «БАНК АЛЬЯНС»	- 14 827,96	50 036,21	64 289,38	111 200,44	96 542,66	84 455,88
АТ «Місто Банк»	- 20 749,69	- 318 729,52	- 83 859,94	- 86 036,53	- 25 376,62	4 753,41
АТ АБ «РАДАБАНК»	6 355,29	10 891,26	14 984,66	18 463,47	41 182,89	28 048,40
АТ «БАНК «ГРАНТ»	895,02	33 484,32	68 721,01	70 151,56	60 074,91	44 086,66
АТ «МОТОР-БАНК»	5 538,86	21 349,10	1 737,20	35 273,08	22 047,81	10 141,13
АТ «КОМІНВЕСТБАНК»	3 416,14	5 512,39	5 821,35	6 730,53	- 17 982,45	659,26
АТ «КІБ»	13 727,08	2 497,40	3 004,47	11 312,16	23 454,63	42 286,72
АТ «АКБ «КОНКОРД»	1 355,68	1 885,44	1 552,40	9 744,74	53 234,60	55 730,06
АТ «БАНК СІЧ»	2 182,24	816,15	1 001,17	5 084,89	19 757,52	22 011,64

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ПАТ БАНК «УКРАЇН. КАПІТАЛ»	- 6 462,55	2 347,79	10 344,71	11 322,68	1 038,04	1 244,87
Полікомбанк	170,08	289,58	287,26	774,11	3 364,55	5 011,56
АТ КБ «ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ»	- 10 568,37	1 790,40	3 003,66	16 594,16	20 090,09	- 29 626,74
АТ «СПБ»	1 262,88	- 76 100,92	8 172,90	3 285,47	39 290,65	29 801,48
ПАТ «ОКСІ БАНК»	92,87	627,99	475,06	- 2 517,77	697,06	52,55
АТ «СКАЙ БАНК»			- 19 053,65	- 10 862,79	- 29 570,55	32 527,82
Приватбанк	216 121,16	- 135 309 076,29	- 22 965 912,71	12 798 275,48	32 609 220,14	25 305 937,79
АТ «ВЕРНУМ БАНК»	- 50 760,02	11 141,80	1 144,75	- 108 714,02		
	- 39 033 547,43	- 141 633 836,78	- 28 954 365,99	3 677 296,29	35 441 421,05	30 426 987,86
Універсальні						
АТ «Укресімбанк»	- 14 132 383,17	- 1 011 106,50	929 405,78	852 300,15	63 618,04	- 5 593 979,16
АТ «АЛЬФА-БАНК»	- 2 657 690,61	- 4 094 772,78	654 723,15	1 310 260,44	1 925 819,67	1 209 665,87
АТ «ПРАВЕКС БАНК»	- 798 516,05	- 588 380,40	- 110 195,97	- 137 327,38	- 121 501,67	- 184 167,28
АТ «БАНК КРЕДИТ ДНІПРО»	282 627,47	- 120 593,50	- 445 714,36	- 231 190,28	75 291,67	252 359,74
АТ «МІБ»	26 230,84	42 664,66	75 777,58	64 025,90	57 179,38	7 163,29
АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК»	23 118,55	94,36	5 833,94	14 508,79	2 146,87	3 331,18
ПАТ «МТБ БАНК»		- 6 320 415,98	- 4 112 401,04	20 804,16	62 237,23	101 180,27
АБ «КЛІРИНГОВИЙ ДІМ»	- 15 690,29	- 83 243,42	- 347 035,38	186 333,08	34 741,29	40 178,43
АТ «Полтава-банк»	38 489,89	74 322,05	70 516,43	93 549,31	123 252,97	62 435,39
ПуАТ КБ «АКОРДБАНК»	603,79	- 39 720,02	- 16 544,66	40 951,55	28 913,84	10 511,58
АТ «КРИСТАЛБАНК»	29 755,97	48 675,41	43 799,22	7 963,35	7 012,95	12 845,57
«ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК»	142,37	2 426,00	1 132,16	59 795,24	56 579,87	10 523,05
АТ «УКРБУДІНВЕСТБАНК»	1 912,52	561,92	1 568,92	11 677,90	1 440,80	13 517,28

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
АТ «АСВІО БАНК»	2 442,57	9 794,81	50 559,87	49 765,26	3 188,96	4 313,90
АТ «АП БАНК»	5 633,52	- 5 184,96	5 280,79	24 067,47	25 321,52	595,98
АТ «МетаБанк»	6 932,87	20 994,00	25 780,19	30 984,50	44 186,89	37 943,71
	- 17 186 389,77	- 12 063 884,36	- 3 167 513,37	2 398 469,44	2 389 430,26	- 4 011 581,21
Корпоративна з роздрібним фінансуванням;						
АБ «УКРГАЗБАНК»	259 671,66	293 681,41	623 790,60	768 698,32	1 288 995,49	542 762,30
АТ «Райффайзен Банк Аваль»	- 1 439 154,60	3 820 643,75	4 468 580,94	5 087 933,78	4 748 714,13	4 074 829,68
АТ «УКРСИББАНК»	22 707,74	- 993 967,84	1 467 440,86	2 659 856,68	2 580 448,14	1 310 039,79
АТ «ОТП БАНК»	- 2 847 715,50	962 009,82	917 651,46	1 974 309,81	2 536 756,09	1 733 722,29
АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	441 361,41	807 786,18	1 109 500,80	1 462 649,06	1 729 931,06	927 294,35
ПАТ «КРЕДОБАНК»	112 448,67	263 676,33	402 180,14	509 800,09	538 069,70	531 227,42
АТ «КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК»	- 76 722,69	60 725,79	151 873,21	33 285,09	56 743,83	27 725,07
АТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК»	36 142,90	28 354,63	39 819,54	60 189,39	28 224,97	20 305,29
АТ «ПУМБ»	- 1 752 469,65	367 010,51	785 827,30	2 008 507,74	2 603 717,62	2 633 794,14
АТ КБ «ГЛОБУС»	305,23	- 84 002,69	6 531,12	19 710,56	44 942,31	110 394,90
АТ «ЮНЕКС БАНК»	- 70 043,74	- 16 267,86	86 048,68	- 11 191,20	9 202,51	- 36 609,42
АТ «АЙБОКС БАНК»		144,75	537,28	67,58	5 197,44	111 274,10
АТ «БАНК «ПОРТАЛ»	10 142,26	- 6 224,15	4 696,84	6 160,45	6 942,22	1 928,61
АТ «ІНГ Банк Україна»	854 873,66	791 102,93	200 180,69	510 976,57	707 138,71	378 197,82
АТ «Дойче Банк ДБУ»	132 100,61	112 796,13	38 070,71	42 287,38	44 691,60	1 301,79
	- 4 316 352,05	6 407 469,70	10 302 730,15	15 133 241,29	16 929 715,82	12 368 188,14
Обмеженого посередництва						
ПАТ «РОЗРАХУНКОВИЙ ЦЕНТР»	- 28 886,38	2 091,30	5 543,20	36 411,19	14 722,54	2 066,04

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
АТ «СІТІБАНК»	1 630 450,25	1 437 499,31	1 008 439,82	1 408 220,56	2 212 077,86	1 332 446,14
АТ «СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК»	67 892,17	57 881,89	32 282,45	74 259,06	69 730,87	32 950,61
АТ «БАНК АВАНГАРД»	27 283,71	48 560,75	100 290,41	10 465,27	10 224,68	10 260,18
АТ «АЛЬТБАНК»		1 498,94	8 980,32	18 970,63	8 518,33	3 711,48
АТ «БАНК ТРАСТ-КАПІТАЛ»	- 6 766,10	- 280,41	477,01	1 697,09	1 709,04	142,81
АТ «АЛЬПАРИ БАНК»	1 461,46	3 103,76	- 2 640,00	- 4 611,95	- 15 118,42	- 7 470,03
Український банк реконструкції та розвитку	570,00	- 3 145,35	- 1 411,55	8 151,19	- 4 408,88	- 21 074,21
ПрАТ «БАНК ФАМІЛЬНИЙ»	- 48 913,21	- 6 774,75	7 057,49	19 284,78	13 503,98	2 645,22
АТ «БТА Банк»	3 566,14	564,34	- 563 449,52	- 113 470,22	11 436,50	- 98 869,17
АТ «РВС БАНК»		- 69 876,30	- 22 456,75	887,14	- 40 481,16	41 931,41
	1 646 658,04	1 471 123,48	573 112,87	1 460 264,72	2 281 915,32	1 298 740,48
Розрібні						
АТ «УКРСОЦБАНК»	- 3 224 843,71	- 10 366 698,98	- 3 094 640,54	- 1 194 628,03		
АТ «Ідея Банк»	- 293 739,21	53 339,64	139 071,68	336 271,50	378 128,83	225 073,55
АТ «БАНК ФОРВАРД»	- 153 215,28	6 246,85	- 639 343,45	- 165 157,32	124 619,62	1 122,79
АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»	- 2 009 719,40	77 141,16	99 478,24	89 068,71	533 015,41	637 249,62
АТ «А-БАНК»	51 458,65	118 407,36	298 105,82	547 631,84	254 800,86	333 047,66
АТ АКБ «АРКАДА»	51 878,93	9 726,05	1 793,36	9 861,10	7 548,65	
АТ «БАНК 3/4»	6 067,04	56 034,45	59 853,91	46 748,14	15 619,06	21 707,21
	- 5 572 112,99	- 10 045 803,47	- 3 135 680,97	- 330 204,06	1 313 732,42	1 218 200,83

Обсяги кредитів, наданих групами банків за типом бізнес-моделі

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Корпоративні з приватним фінансуванням						
АТ «ОЩАДБАНК»	65687092,88	66194494,3	74502537,58	67543176,39	65168344,13	63226076,83
АТ «СБЕРБАНК»	45021811,82	40393784,6	33833734,54	19452243,03	11571434,67	9652490,857
ПАТ «Промінвестбанк»	31853865,88	27155977,95	12128243,38	8808517,367	4095620,039	3741320,69
АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК»	5074853,697	7898428,277	12891947,91	16526449,79	16122882,34	19498716,32
АТ «ПРЕУС БАНК МКБ»	1027709	1072002,243	1786566,806	1350254,193	1379408,594	2114350,773
АБ «Південний»	12102197,66	13590569,9	15855112,38	15665415,68	13059114,55	17405734,29
АТ «ТАСКОМБАНК»	2741545,439	5604952,033	10782635,02	12971926,6	12383469,88	13121170,78
АТ «МЕГАБАНК»	7223790,05	7811973,7	6548793,738	6843832,566	6528938,299	6615853,773
ПАТ «БАНК ВОСТОК»	3713809,488	4957516,988	5742649,049	6756954,427	6705485,519	7283982,804
Банк інвест. та заощаджень	5057002,972	4143086,209	3377682,069	2996407,015	2415991,432	1463446,145
ПАТ АКБ «Львів»	845961,6544	760480,3857	990868,7235	1393762,254	1940280,109	3024971,289
АТ «БАНК АЛЬЯНС»	85270,08993	184332,2428	430857,6282	1398872,884	2347172,446	3008780,548
АТ «Місто Банк»	1782048,624	1389698,287	1044358,563	301905,283	336215,4242	281249,8475
АТ АБ «РАДАБАНК»	294687,0646	439654,3808	607946,4572	819359,5263	859708,6169	972097,3783
АТ «БАНК «ГРАНТ»	788187,8224	823404,4317	905114,8254	1062045,899	1008772,53	1093461,213
АТ «МОТОР-БАНК»	145119,0564	133242,7838	655243,1827	676958,8988	666456,669	537409,5725
АТ «КОМІНВЕСТБАНК»	674132,7279	691462,3316	799374,2995	682010,6275	473966,4338	504743,7208
АТ «КІБ»	183571,4247	136815,141	267472,4531	530740,8192	930249,9228	1315933,803
АТ «АКБ «КОНКОРД»	188048,3272	192593,2061	307581,6123	548832,3178	738478,1085	750032,7353
АТ «БАНК СІЧ»	511328,2396	557508,0161	461632,5636	454984,7849	781043,7404	896384,5133

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ПАТ БАНК «УКРАЇНСЬКИЙ КАПІТАЛ»	265064,3642	218268,9519	393306,5946	424158,1175	356432,4194	398496,8897
Полікомбанк	294953,2704	297574,7716	327926,4476	380106,1096	336275,9031	283423,4409
АТ КБ «ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ»	129379,6964	108451,1554	350393,4557	486714,4096	594835,621	652421,2789
АТ «ЄПБ»	970501,3758	750992,5726	555280,9721	393882,7704	357564,7097	367406,1775
ПАТ «ОКСІ БАНК»	363286,0838	318828,7188	353358,2531	247888,7692	199658,6504	290414,4554
АТ «СКАЙ БАНК»			76840,42248	171328,8344	149367,2255	166509,8093
Приватбанк	177810480,9	54691631,45	38117627,66	52019975,38	61033320,78	56805052,51
АТ «ВЕРНУМ БАНК»	228183,4573	228258,3126	296141,9365	124872,7264		
	365 063 883,08	240 745 983,35	224 391 228,51	221 033 577,47	212 540 488,77	215 471 932,44
Універсальні						
АТ «Укресімбанк»	55038771,97	58426563,9	67581285,52	72478932,43	53278939,21	48422708,94
АТ «АЛЬФА-БАНК»	27462753,87	25629498,3	28223617,57	32400032,62	39199682,27	47837448,07
АТ «ПРАВЕКС БАНК»	1826285,162	982248,7385	547791,8652	1219304,724	1435797,381	3098314,525
АТ Банк «Кредит Дніпро»	4654314,257	4499675,19	4118982,382	4253776,626	3300795,11	3239764,84
АТ «МІБ»	2249176,897	2120341,036	1987276,1	1855023,538	1507977,809	1103716,312
АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК»	1956365,07	2080878,71	2367891,955	2228472,699	1919248,428	1882110,32
ПАТ «МТБ БАНК»	6059880,474	12684054,33	4248741,725	1907702,169	2385474,134	3217824,032
АБ «КЛІРИНГОВИЙ ДІМ»	1616734,745	823512,2733	546596,3213	632632,14	701309,9765	1303162,593
АТ «Полтава-банк»	623961,7869	662763,5487	876984,3593	963925,8798	991227,6277	969239,8758
ПуАТ КБ «АКОРДБАНК»	344485,1875	298900,1547	275833,1598	727709,7245	898294,1197	1376646,102
АТ «КРИСТАЛБАНК»	149480,2404	178481,076	371925,1525	366350,2078	411554,723	665546,0313
«ПЕРШИЙ ІНВЕСТ. БАНК»	862355,4596	784871,016	644572,8981	627186,0827	420043,8234	511425,6251

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
АТ «УКРБУДІНВЕСТБАНК»	107963,1992	285896,3595	440892,703	409679,9809	470544,8113	566772,9533
АТ «АСВІО БАНК»	569027,0699	759980,0234	572775,8507	329892,6666	390823,0531	332941,8383
АТ «АП БАНК»	32639,813	75231,62863	182828,5451	348960,327	559498,9237	712505,3976
АТ «МетаБанк»	206741,9163	239527,0941	339939,0236	432910,1027	521983,6191	527942,8901
	103 760 937,12	110 532 423,38	113 327 935,13	121 182 491,91	108 393 195,03	115 768 070,34
Корпоративна з роздрібним фінансуванням;						
АБ «УКРГАЗБАНК»	14029078,05	20398636,97	33621913,58	45236843,76	38985679,33	47501297,36
АТ «Райффайзен Банк Аваль»	25269359,2	28003966,43	37795069,82	47602786,79	47878523,46	46014963,46
АТ «УКРСИББАНК»	20958974,72	20678612,23	22221403,67	26137961,9	21371167,58	21067037,99
АТ «ОТП БАНК»	13398541,49	15211492,87	17420991,37	21880185,38	25311393,23	27638192,48
АТ «Креді Агріколь Банк»	13823958,44	15505337,44	19393161,69	21686096,88	23223939,88	27809805,02
ПАТ «КРЕДОБАНК»	4139679,738	5594596,472	7856641,287	9624869,764	11684083,07	13282029,24
АТ «КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК»	1139832,832	1092026,036	816399,1442	847816,3127	434061,4842	346238,365
АТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК»	523721,4311	842874,7797	1080066,365	1260966,434	1240543,089	1382112,694
АТ «ПУМБ»	26287615,94	24755754,88	25495599,18	27244296,98	32886478,92	37573207,58
АТ «КБ «ГЛОБУС»	824966,6139	817629,8261	1232312,308	1576196,637	1596340,357	2332724,126
АТ «ЮНЕКС БАНК»	861727,1939	504633,5456	377206,4106	328586,8344	214826,8091	155203,1508
АТ «АЙБОКС БАНК»		323451,1312	424035,3317	447967,1282	375758,5929	252867,4624
АТ «БАНК «ПОРТАЛ»	125764,706	137723,6778	141894,7427	178913,0197	172658,5611	166600,5796
АТ «ІНГ Банк Україна»	11881694,22	12170816,03	7118962,436	8531905,998	7690583,428	5821936,638
АТ «Дойче Банк ДБУ»	557392,976	210789,0596	514801,9312	1848791,665	475449,997	402170,8273
	133 822 307,55	146 248 341,38	175 510 459,28	214 434 185,50	213 541 487,77	231 746 386,97
Обмеженого посередництва						

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ПАТ «Розрахунковий центр»				0	0	0
АТ «СІТІБАНК»	2735999,876	4798665,055	5543903,014	7154723,443	5489110,084	2502325,837
АТ «СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК»	692073,1895	1198473,695	357747,6563	524308,8916	385041,9999	446299,3691
АТ «БАНК АВАНГАРД»	4408,34006	44265,5402	125165,6862	157361,1377	103116,2706	54485,5599
АТ «АЛЬТБАНК»		0	87136,59462	141300,9155	277370,8716	376749,5334
АТ «БАНК ТРАСТ-КАПІТАЛ»	197205,4025	182678,4189	85453,43569	82649,67448	76522,81445	107457,4962
АТ «АЛЬПАРІ БАНК»	29322,86822	5876,40366	4494,84306	20940,52561	31143,0399	34404,65799
Укр. банк реконстр. та розв.	393,68787	0	0	0	0	0
ПрАТ «БАНК ФАМІЛЬНИЙ»	32639,813	23859,47047	16587,06533	1497,07738	9828,58646	10481,54723
АТ «БТА Банк»	530913,0951	452035,6015	278075,4079	69089,2803	56327,72803	4312,31534
АТ «РВС БАНК»	277,60336	12560,30172	27929,71439	116360,7967	277816,6254	333919,5499
	4 223 233,88	6 718 414,49	6 526 493,42	8 268 231,74	6 706 278,02	3 870 435,87
Роздрібні						
АТ «УКРСОЦБАНК»	36403807,66	23452606,03	15323336,92	9814632,823		
АТ «Ідея Банк»	2208527,255	2425215,789	2604719,552	3305698,789	4138390,28	3790051,771
АТ «БАНК ФОРВАРД»	962032,9184	1179668,579	969316,0793	1039679,523	1372236,975	1589711,808
АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»	3752275,505	3320624,608	3941164,417	4976809,615	9743127,696	16408875,27
АТ «А-БАНК»	1782873,193	2411493,636	3335849,678	3473990,794	4868111,52	7190496,385
АТ АКБ «АРКАДА»	2309476,361	932451,9494	641554,0173	752157,8166	566113,0026	
АТ «БАНК 3/4»	389181,8344	378534,0841	335472,869	285213,8999	292020,7686	179829,743
	47 808 174,72	34 100 594,67	27 151 413,53	23 648 183,26	20 980 000,24	29 158 964,98

Обсяги депозитів, залучених групами банків за типом бізнес-моделі

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Корпоративні з приватним фінансуванням						
АТ «ОЩАДБАНК»	152048947,5	195166730,2	85885340,17	199887916,6	213729732	213729732
АТ «СБЕРБАНК»	49538861,36	44633470,82	4000214,261	25902570,24	20536699,1	20536699,1
ПАТ «Промінвестбанк»	53921674,07	29174475,5	4612899,598	10998305,02	4339648,888	4339648,888
АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК»	7240609,389	10854579,65	9757410,193	18012689,77	23349239,86	23349239,86
АТ «ПРЕУС БАНК МКБ»	2663822,779	2812510,377	971275,3232	2126498,665	3437625,948	3437625,948
Акціонерний банк «Південний»	17626089,9	18587729,58	10298503,61	22426171,93	33030235,68	33030235,68
АТ «ТАСКОМБАНК»	3467589,264	7476568,497	6966884,336	15588006,4	21030830,9	21030830,9
АТ «МЕГАБАНК»	8053558,058	8254191,356	3109906,673	8870669,237	8995958,141	8995958,141
ПАТ «БАНК ВОСТОК»	6155317,24	7241864,186	3810160,541	8690138,783	15289594,54	15289594,54
Банк інвест. та заощаджень	1651042,027	4039502,038	1275796,81	3662100,454	3430768,703	3430768,703
ПАТ АКБ «Львів»	1276073,844	1292673,872	962302,6234	2180116,952	4559500,061	4559500,061
АТ «БАНК АЛЬЯНС»	67247,83953	125193,5319	297429,803	1713122,558	6769996,467	6769996,467
АТ «Місто Банк»	1898591,306	1600274,569	519717,0027	1231112,933	1027659,149	1027659,149
АТ АБ «РАДАБАНК»	345243,4721	581915,1147	585103,9833	1235548,857	2544331,747	2544331,747
АТ БАНК «ГРАНТ»	966700,9234	725281,1582	350208,3693	909654,0992	1322953,134	1322953,134
АТ «МОТОР-БАНК»	567630,4528	1045324,361	483315,2081	1107077,029	1555475,759	1555475,759
АТ «КОМІНВЕСТБАНК»	990626,6571	942960,6413	550843,6753	943360,707	1007589,029	1007589,029
АТ «КІБ»	133631,188	168271,9549	424374,3492	877284,436	2823180,378	2823180,378
АТ АКБ «КОНКОРД»	150828,1594	220670,526	345096,1319	748980,5493	2415540,907	2415540,907
АТ «БАНК СІЧ»	1543671,022	998699,2511	364732,0356	740824,5641	4534782,912	4534782,912

ПАТ БАНК «УКРАЇН. КАПІТАЛ»	492624,4337	431498,3624	271019,378	586201,1523	981265,598	981265,598
Полікомбанк	420193,772	367087,4035	264255,7352	389053,8465	549327,1886	549327,1886
АТ КБ «ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ»	123228,092	101302,9423	217794,0837	415276,1435	671672,4613	671672,4613
АТ «ЄПБ»	846086,0719	591674,1353	78026,23868	323368,6209	212014,1472	212014,1472
ПАТ «ОКСІ БАНК»	439386,0179	365408,6722	126022,218	358810,0925	488841,725	488841,725
АТ «СКАЙ БАНК»			162797,2494	309861,8728	887222,1955	887222,1955
Приватбанк	237399055,6	207353196,7	137075178,1	250575117,4	333111940,7	333111940,7
АТ «ВЕРНУМ БАНК»	273541,236	164058,8737	161626,7694	89310,57084		
	550301871,7	545317114,3	273928234,5	580899149,5	712633627,4	712633627,4
Універсальні						
АТ «Укресімбанк»	144412525,6	155044113,7	26454422,94	153184134,8	182509236,1	182509236,1
АТ «АЛЬФА-БАНК»	39739428,27	35642190,08	21736821,33	55246114,59	87811426,02	87811426,02
АТ «ПРАВЕКС БАНК»	3207128,162	3275852,651	3056592,182	2496807,76	5945645,02	5945645,02
АТ «БАНК КРЕДИТ ДНІПРО»	7503616,917	7680706,117	4408672,257	9004148,056	11563766,91	11563766,91
АТ «МІБ»	5329939,47	6684633,381	3689007,988	9012485,971	2582965,86	2582965,86
АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК»	1992098,744	1937930,835	1842694,287	3797601,841	3042943,451	3042943,451
ПАТ «МТБ БАНК»	24773375,81	17245341,89	3533613,588	4311975,026	7620335,503	7620335,503
АБ «КЛІРІНГОВИЙ ДІМ»	2366920,021	2169540,017	1352875,054	1615483,359	2270212,454	2270212,454
АТ «Полтава-банк»	1065483,536	1293094,198	1172888,025	1611660,683	2406076,22	2406076,22
ПуАТ КБ «АКОРДБАНК»	311628,0773	369248,2914	343187,4074	1554334,265	6153231,326	6153231,326
АТ «КРИСТАЛБАНК»	468362,5179	662023,0451	736558,8175	1092352,651	2571145,175	2571145,175
«ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК»	1011664,823	1044406,882	592887,8067	1051991,32	1423334,401	1423334,401

Бізнес-архітектура банківського сектору в забезпеченні зростання економіки країни

АТ «УКРБУДІНВЕСТБАНК»	278970,2012	374489,1355	596118,7793	709150,8479	1697376,432	1697376,432
АТ «АСВІО БАНК»	623526,4196	636072,1683	496094,3024	449070,7335	975581,2048	975581,2048
АТ «АП БАНК»	14675,27991	182558,014	166168,7837	616843,7761	1377061,273	1377061,273
АТ «МетаБанк»	454953,4669	465783,5822	378659,9061	524381,1598	731637,4125	731637,4125
	233554297,3	234707984	70557263,45	246278536,8	320681974,8	320681974,8
Корпоративна з роздрібним фінансуванням						
АБ «УКРГАЗБАНК»	37262694,08	48691710,56	32805272,43	76636068,57	134114064	134114064
АТ «Райффайзен Банк Аваль»	44971276,45	45927656,97	44465114,75	67524499,73	98656244,4	98656244,4
АТ «УКРСИББАНК»	41615082,22	41263367,57	23240379,35	45287759,58	64432824,62	64432824,62
АТ «ОТП БАНК»	19508225,2	22271469,66	17093597,17	27607363,74	49394622,02	49394622,02
АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»	21156084,75	27419546,43	16372960,28	28589025,3	44307605,12	44307605,12
ПАТ «КРЕДОБАНК»	7442327,455	9916716,671	7153888,692	14733569,79	22106547,01	22106547,01
АТ «КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК»	1627829,828	1735051,513	482238,0661	1251130,026	486487,4713	486487,4713
АТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК»	885314,9475	917578,1382	604700,8707	1278126,721	1621364,411	1621364,411
АТ «ПУМБ»	33977442,61	40504312,33	22196732,51	43547321,87	65554241,22	65554241,22
АТ «КБ «ГЛОБУС»	1120826,297	1207866,351	1675715,426	2351455,357	4889087,376	4889087,376
АТ «ЮНЕКС БАНК»	1036756,124	580271,8162	474923,3083	663041,4689	547818,1272	547818,1272
АТ «АЙБОКС БАНК»		463110,4236	517213,2563	705933,0004	1651611,326	1651611,326
АТ «БАНК «ПОРТАЛ»	29303,08742	32324,60742	19214,49289	13587,47082	58993,99247	58993,99247
АТ «ІНГ Банк Україна»	12156661,75	13620497,95	4536671,639	6863573,66	7570817,165	7570817,165
АТ «Дойче Банк ДБУ»	1269337,207	2110854,809	1305476,576	3154415,533	3883328,285	3883328,285
	224059162	256662335,8	172944098,8	320206871,8	499275656,5	499275656,5
Обмеженого посередництва						
ПАТ «РОЗРАХУНКОВИЙ ЦЕНТР»	119896,3636	40589,23308	51364,21966	56592,61269	119624,6863	119624,6863

АТ «СІТІБАНК»	13624669,03	17360499,5	12252431,26	22535052,91	25341624,16	25341624,16
АТ «СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК»	650076,8292	1563892,619	842661,6168	1495412,042	2757124,958	2757124,958
АТ «БАНК АВАНГАРД»	292167,6511	1119886,715	857895,7133	611823,5628	1697211,737	1697211,737
АТ «АЛЬТБАНК»		276691,9799	220929,2925	450379,9291	1327606,275	1327606,275
АТ «БАНК ТРАСТ-КАПІТАЛ»	207645,4039	122908,0038	47795,4722	77352,63762	139095,6768	139095,6768
АТ «АЛЬПАРИ БАНК»	5928,36986	2279,76079	3651,98866	20186,92832	41260,82182	41260,82182
Укр. банк реконстр. та розвитку	58883,70699	57261,78072	26213,7101	33718,21188	277694,384	277694,384
ПрАТ «БАНК ФАМІЛЬНИЙ»	196215,2306	209100,9463	85668,03807	183315,7827	279994,7263	279994,7263
АТ «БТА Банк»	794830,6471	541203,6173	221614,4569	152164,8239	211299,0044	211299,0044
АТ «РВС БАНК»	299395,4448	86479,40272	288497,804	760929,4423	2054575,709	2054575,709
	16249708,68	21380793,56	14898723,57	26376928,88	34247112,13	34247112,13
Роздрібні						
АТ «УКРСОЦБАНК»	40482271,55	28983148,68	12059673,16	12722675,85		
АТ «Ідея Банк»	2637941,537	3071934,388	2742346,985	3486265,332	4162204,514	4162204,514
АТ «БАНК ФОРВАРД»	1309955,038	1591738,676	1446648,654	1487169,749	2103880,211	2103880,211
АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»	5140814,345	4312159,076	2176568,61	7501300,745	31307422,26	31307422,26
АТ «А-БАНК»	3060648,59	2866187,012	3281464,767	3941911,249	7957948,855	7957948,855
АТ АКБ «АРКАДА»	2906354,486	1133587,436	1416205,943	1357540,978		
АТ «БАНК 3/4»	292814,6334	309581,4108	513539,782	484586,4226	831475,6223	831475,6223
	55830800,17	42268336,68	23636447,91	30981450,32	46362931,46	46362931,46

Таблиця А.1. Показники оцінки бізнес-моделі АТ «Ощадбанк» за період з 01.01.2011 р. – 01.08.2020 р., %

№	Показники	01.01. 2011	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	01.01. 2019	01.01. 2020	01.08. 2020
1.	Частка депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі, %	76,21%	66,23%	75,77%	77,53%	66,09%	57,74%	47,88%	58,37%	62,61%	52,72%	68,40%
2.	Частка депозитів юридичних осіб у депозитному портфелі, %	23,79%	33,77%	24,23%	22,47%	33,91%	42,26%	52,12%	31,33%	27,45%	41,29%	28,27%
3.	Частка кредитів, виданих фізичним особам у кредитному портфелі, %	11,23%	7,60%	4,51%	4,89%	3,43%	4,49%	4,40%	5,16%	8,01%	11,61%	12,94%
4.	Частка кредитів, виданих юридичним особам у кредитному портфелі, %	88,77%	92,40%	95,49%	95,11%	96,57%	95,51%	95,60%	94,84%	91,99%	88,39%	87,06%
5.	Частка власного капіталу в активах, %	28,17%	23,86%	21,07%	19,75%	17,76%	4,61%	7,11%	10,67%	6,37%	6,21%	8,61%
6.	Чистий комісійний дохід до чистих активів, %	1,53%	1,27%	1,21%	1,19%	0,98%	1,03%	1,01%	0,91%	1,19%	1,34%	0,91%
7.	Рентабельність власного капіталу, %	2,77%	3,01%	3,12%	3,32%	-37,65%	-167,20%	3,14%	1,77%	0,87%	1,31%	18,18%

Дані наглядової статистики банків за 01.08.2020 / 01.01.2020 / 01.01.2019 / 01.01.2018 / 01.01.2017 / 01.01.2016 / 01.01.2015 / 01.01.2014 / 01.01.2013 / 01.01.2012 / 01.01.2011 / Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>.

Джерело: складено автором на основі даних.

Таблиця А.2. Показники оцінки бізнес-моделі АТ «КРЕДОБАНК»
за період з 01.01.2011 р. до 01.08.2020 р., %

№	Показники	01.01. 2011	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	01.01. 2019	01.01. 2020	01.08. 2020
1.	Частка депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі, %	62,19%	59,46%	68,12%	66,70%	57,00%	47,98%	48,19%	45,78%	49,12%	47,85%	45,69%
2.	Частка депозитів юридичних осіб у депозитному портфелі, %	37,81%	40,54%	31,88%	33,30%	43,00%	52,02%	51,81%	54,22%	50,88%	52,15%	54,31%
3.	Частка кредитів, виданих фізичним особам у кредитному портфелі, %	25,33%	31,19%	33,20%	37,67%	38,26%	35,15%	39,16%	40,43%	41,69%	45,81%	43,98%
4.	Частка кредитів, виданих юридичним особам у кредитному портфелі, %	74,67%	68,81%	66,80%	62,33%	61,74%	64,85%	60,84%	59,57%	58,31%	54,19%	56,02%
5.	Частка власного капіталу в активах, %	14,04%	19,00%	13,25%	14,67%	8,19%	10,03%	9,88%	9,91%	11,68%	13,02%	12,93%
6.	Чистий комісійний дохід до чистих активів, %	2,42%	2,80%	2,91%	3,20%	2,68%	3,00%	2,57%	2,56%	2,50%	2,34%	1,12%
7.	Рентабельність власного капіталу, %	-62,74%	13 %	-10,22%	0,08%	0,93%	13,55%	24,24%	26,75%	25,01%	20,8%	10,1%

Дані наглядової статистики банків за 01.08.2020 / 01.01.2020 / 01.01.2019 / 01.01.2018 / 01.01.2017 / 01.01.2016 / 01.01.2015 / 01.01.2014 / 01.01.2013 / 01.01.2012 / 01.01.2011 / Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>.

Джерело: складено автором на основі даних.

**Таблиця А.3. Показники оцінки бізнес-моделі АТ «Райффайзен Банк Аваль»,
за період з 01.01.2011 р. до 01.08.2020 р., %**

№	Показники	01.01. 2011	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	01.01. 2019	01.01. 2020	01.08. 2020
1.	Частка депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі, %	53,38%	50,11%	55,52%	55,39%	49,33%	41,16%	39,00%	41,46%	40,28%	39,42%	39,18%
2.	Частка депозитів юридичних осіб у депозитному портфелі, %	46,62%	49,89%	44,48%	44,61%	50,67%	58,84%	61,00%	57,88%	59,13%	60,39%	60,56%
3.	Частка кредитів, виданих фізичним особам у кредитному портфелі, %	50,98%	45,86%	36,13%	28,87%	29,48%	26,45%	18,37%	10,52%	10,02%	13,08%	13,53%
4.	Частка кредитів, виданих юридичним особам у кредитному портфелі, %	49,02%	54,14%	63,87%	71,13%	70,52%	73,55%	81,63%	89,48%	89,98%	86,92%	86,47%
5.	Частка власного капіталу в активах, %	11,69%	12,60%	13,31%	16,65%	13,12%	12,23%	17,99%	13,76%	13,76%	13,68%	14,85%
6.	Чистий комісійний дохід до чистих активів, %	2,09%	2,52%	3,00%	3,45%	3,48%	3,67%	3,80%	3,32%	3,36%	3,03%	1,58%
7.	Рентабельність власного капіталу, %	0,01%	0,47%	0,53%	10,09%	-22,24%	-22,96%	37,93%	40,98%	43,8%	36,48%	15,88%

Дані наглядової статистики банків за 01.08.2020 / 01.01.2020 / 01.01.2019 / 01.01.2018 / 01.01.2017 / 01.01.2016 / 01.01.2015 / 01.01.2014 / 01.01.2013 / 01.01.2012 / 01.01.2011 / Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>

Джерело: складено автором на основі даних.

Таблиця А.4. Показники оцінки бізнес-моделі АТ АКБ «Львів»,
за період з 01.01.2011 р. до 01.08.2020 р., %

№	Показники	01.01. 2011	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	01.01. 2019	01.01. 2020	01.08. 2020
1.	Частка депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі, %	46,29%	57,66%	64,52%	70,77%	68,29%	63,14%	66,03%	59,01%	61,28%	65,40%	67,95%
2.	Частка депозитів юридичних осіб у депозитному портфелі, %	53,71%	42,34%	35,48%	29,23%	31,71%	36,86%	33,97%	40,99%	38,69%	34,60%	32,03%
3.	Частка кредитів, виданих фізичним особам у кредитному портфелі, %	30,63%	23,76%	13,44%	10,92%	9,65%	9,84%	9,62%	8,68%	7,15%	8,25%	7,61%
4.	Частка кредитів, виданих юридичним особам у кредитному портфелі, %	69,37%	76,24%	86,56%	89,08%	90,35%	90,16%	90,38%	91,32%	92,85%	91,75%	92,39%
5.	Частка власного капіталу в активах, %	15,92%	14,29%	15,13%	15,70%	12,00%	8,00%	12,10%	11,15%	9,57%	11,07%	9,70%
6.	Чистий комісійний дохід до чистих активів, %	1,03%	1,38%	1,33%	1,64%	1,58%	2,13%	2,66%	2,38%	2,30%	1,92%	0,93%
7.	Рентабельність власного капіталу, %	-30,65%	-46,6%	1,33%	2,88%	-4,59%	-36,01%	-2,23%	-12,37%	-20,39%	5,33%	5,86%

Дані наглядової статистики банків за 01.08.2020 / 01.01.2020 / 01.01.2019 / 01.01.2018 / 01.01.2017 / 01.01.2016 / 01.01.2015 / 01.01.2014 / 01.01.2013 / 01.01.2012 / 01.01.2011 / Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>.

Джерело: складено автором на основі даних

**Таблиця А.5. Показники оцінки бізнес-моделі АКБ «ІНДУСТРІАЛ-БАНК»,
за період з 01.01.2011 р. до 01.08.2020 р., %**

№	Показники	01.01. 2011	01.01. 2012	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	01.01. 2019	01.01. 2020	01.08. 2020
1.	Частка депозитів фізичних осіб у депозитному портфелі, %	60,85%	58,96%	67,55%	80,90%	70,31%	67,30%	70,97%	61,18%	44,16%	55,98%	57,85%
2.	Частка депозитів юридичних осіб у депозитному портфелі, %	39,15%	41,04%	32,45%	19,10%	29,69%	32,70%	29,03%	38,82%	55,84%	43,99%	41,64%
3.	Частка кредитів, виданих фізичним особам у кредитному портфелі, %	8,28%	11,63%	7,65%	6,38%	2,17%	1,80%	1,55%	3,15%	2,51%	2,36%	1,85%
4.	Частка кредитів, виданих юридичним особам у кредитному портфелі, %	91,72%	88,37%	92,35%	93,62%	97,83%	98,20%	98,45%	96,85%	97,49%	97,64%	98,15%
5.	Частка власного капіталу в активах, %	20,92%	21,44%	25,04%	30,47%	30,81%	29,81%	30,37%	27,05%	22,88%	29,73%	29,91%
6.	Чистий комісійний дохід до чистих активів, %	1,48%	1,18%	0,78%	0,71%	1,27%	0,71%	0,75%	0,83%	2,65%	2,36%	0,92%
7.	Рентабельність власного капіталу, %	1,46%	2,47%	1,3%	0,17%	1,39%	2,73%	0,01%	0,45%	1,15%	0,17%	7,32%

Дані наглядової статистики банків за 01.08.2020 / 01.01.2020 / 01.01.2019 / 01.01.2018 / 01.01.2017 / 01.01.2016 / 01.01.2015 / 01.01.2014 / 01.01.2013 / 01.01.2012 / 01.01.2011 / Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>.

Джерело: складено автором на основі даних

Наукове видання

Вікторія Ігорівна Рудевська

**БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРА БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ
В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ:
ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ І ПРАКТИКА**

МОНОГРАФІЯ

Відповідальний редактор *Михайло Гнатюк*
Дизайн і верстка *Леонід Долинський*

Підп. до друку 22.02.2021 р. Формат 60×84/16.
Умовн. друк. арк. 13,76. Обл.-вид. арк. 13,38.
Друк цифровий. Гарнітура «Times», «Arial».
Тираж: 300 примірників. Замовл. № 2003-24.

Видавництво ТОВ «Автограф»
Україна, 04210, м. Київ, просп. Героїв Сталінграда, 11-А, к. 112.
Тел.: +38 095 276 51 76. E-mail: autograf@ukr.net.

*Свідоцтво про внесення суб'єкта вид. справи до Державного реєстру видавців,
виробників і розповсюджувачі видавничої продукції.
Серія ДК № 1572 від 19.11.2003 р.*