

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра банківської справи**

**Допущено до захисту**

**Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Л. В. Жердецька**  
**“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2024 року**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**  
**зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**  
**за освітньо-професійною програмою**  
**«Міжнародний банківський бізнес»**  
**на тему:**  
**«Бізнес-моделі банків України: ідентифікація та аналіз»**

**Виконавець:**

студентка 4 курсу, групи 3 ФФБС

ШЕВЧУК Діана Олександрівна \_\_\_\_\_

**Науковий керівник:**

К.е.н., доцент кафедри банківської справи

СЕРГЕСЬВА Олена Степанівна \_\_\_\_\_

## АНОТАЦІЯ

**Шевчук Д.О. «Бізнес-моделі банків України: ідентифікація та аналіз».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

У роботі розглядаються теоретичні основи ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків, включаючи контекстний та бібліометричний аналіз наукових підходів до визначення поняття «бізнес-модель банку», систематизації їх видів з метою оцінювання; характеристику складових системи ідентифікацій та оцінки бізнес-моделей та особливості використання при цьому кількісних, якісних та гібридних методів.

У роботі ідентифіковано бізнес-моделі банків України на основі сформованої системи кількісних характеристик, базуючись на використанні інструментів кластерного аналізу. За результатами ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків України визначено, що протягом 2019-2023 років вони зазнавали суттєвих трансформацій, спричинених насамперед факторами зовнішнього середовища (пандемією COVID-19 та повномасштабною військовою агресією росії проти України). Автор визначив, що найбільш стабільними характеристиками бізнес-моделей банків України були балансові характеристики (джерела фінансування та напрями розміщення коштів). Такі характеристики, як рівень доларизації та профіль прибутковості, були більш волатильними та при збереженні стійких балансових позицій, як правило, зазнавали щорічних змін.

За результатами аналізу фінансової стійкості бізнес-моделей банків України з використанням показника *Z-score*, дозволили визначити, що найбільш стійкими є бізнес-моделі банків з універсальним профілем діяльності.

У роботі розроблено модель адаптивної оцінки бізнес-моделі банку в системі стратегічного менеджменту, а також визначено інструментарій, що дозволяє сформувати аналітично-інформаційне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень стратегічного рівня щодо необхідності адаптації/кардинальної

трансформації бізнес-моделі. Для оцінки операційного середовища запропоновано здійснювати сканування середовища, стратегічний аналіз з використанням PESTLE, SNW, SPACE, SWOT-аналізу та методу головних компонент. Для аналізу банківської галузі обґрунтовано доцільність застосування моделей раннього оповіщення; економетричних та статистичних методів; стрес-тестування та сценарного аналізу; ризик-моделювання, бенчмаркінгу, маркетингового аналізу. Для оцінки внутрішніх параметрів банку визначено за доцільне використовувати SWOT-аналіз, аналіз ланцюгів створення вартості, GAP-аналіз, аналіз на основі ресурсів RBV, стрес-тестування та сценарний аналіз, аналіз коефіцієнтів, Value at Risk.

Запропонований методичний підхід до проведення стрес-тестування бізнес-моделі банку як оцінки її стійкості та здатності протистояти винятковим, але ймовірним несприятливим сценаріям та шокам різного походження, що передбачає: визначення цілей та об'єктів стрес-тестування; розробку та калібрування сценаріїв стрес-тестування та моделі стрес-тестування; проведення стрес-тестування та формування аналітичних висновків; формування звітності та дії керівництва.

Перевагами розробленого підходу є те, що при визначенні цілей та об'єктів стрес-тестування акцент зроблено на бізнес-моделі банку в цілому як комплексному концепті та індивідуальному профілі ризику банку, що є похідним від неї. Це дало змогу розширити аналітичне підґрунтя для формування сценаріїв стресу (залежно від параметрів, що є детермінантами виділення конкретного типу бізнес-моделі банку) та для моделювання зміни типу бізнес-моделі та профілю ризику банку на основі стрес-тестування за прогностичними значеннями ключових параметрів бізнес-моделі з використанням нейромережевого кластерного аналізу.

**Ключові слова:** банк, бізнес-модель банку, ідентифікація бізнес-моделей банків, кластерний аналіз, SREP.

## ANNOTATION

**Shevchuk D. O. «Business models of Ukrainian banks: identification and analysis».**

Qualification work for a bachelor's degree in «Finance, Banking and Insurance». - Odessa National University of Economics. Odesa, 2024.

The paper examines the theoretical foundations of identification and assessment of bank business models, including contextual and bibliometric analysis of scientific approaches to the definition of the concept of «bank business model», systematization of their types for assessment, characteristics of the components of the system of identification and assessment of business models and the peculiarities of using quantitative, qualitative and hybrid methods.

The work identifies the business models of Ukrainian banks based on the formed system of quantitative characteristics based on cluster analysis tools. According to the results of the identification and assessment of the business models of Ukrainian banks, it was determined that during 2019-2023, they underwent significant transformations caused primarily by external factors (the COVID-19 pandemic and Russia's full-scale military aggression against Ukraine). The author determined that the most stable characteristics of the business models of Ukrainian banks were the balance sheet characteristics (funding sources and directions of allocation of funds). Characteristics such as the level of dollarization and the yield profile were more volatile and, while maintaining stable balance sheet positions, tended to undergo annual changes.

According to the analysis of the financial stability of the business models of Ukrainian banks using the Z-score indicator, it was possible to determine that the most stable are the business models of banks with a universal activity profile.

The work developed a model of adaptive assessment of the bank's business model in the strategic management, as well as defined a toolkit that allows for the formation of an analytical and informational basis for making effective management decisions at the strategic level regarding the need for adaptation/radical transformation of the business

model. To assess the operating environment, it is proposed to carry out environmental scanning, strategic analysis using PESTLE, SNW, SPACE, SWOT analysis and the method of principal components. For the analysis of the banking industry, the expediency of using early warning models is substantiated; econometric and statistical methods; stress testing and scenario analysis; risk modelling, benchmarking, marketing analysis. To assess the bank's internal parameters, it is determined to be appropriate to use SWOT analysis, value chain analysis, GAP analysis, analysis based on RBV resources, stress testing and scenario analysis, ratio analysis, Value at Risk.

The proposed methodical approach to conducting stress testing of the bank's business model as an assessment of its stability and ability to withstand exceptional but likely adverse scenarios and shocks of various origins, which involves determining the goals and objects of stress testing; development and calibration of stress testing scenarios and stress testing models; conducting stress testing and forming analytical conclusions; reporting and management actions.

The advantages of the developed approach are that when determining the goals and objects of stress testing, the emphasis is placed on the business model of the bank as a complex concept and the individual risk profile of the bank, which is derived from it. This made it possible to expand the analytical basis for the formation of stress scenarios (depending on the parameters that are determinants of the selection of a specific type of business model of the bank) and for modelling the change in the type of business model and the risk profile of the bank based on stress testing based on the forecast values of the key business parameters models using neural network cluster analysis.

**Key words:** bank, bank business model, identification of bank business models, cluster analysis, SREP.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ТА ОЦІНКИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ БАНКУ</b> .....	9
1.1. Бізнес-модель банку: сутність та види як об'єкта ідентифікації та оцінки.....	9
1.2. Система ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків.....	19
<b>Висновки до розділу 1</b> .....	29
<b>РОЗДІЛ 2. ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА ОЦІНКА БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ БАНКІВ УКРАЇНИ</b> .....	31
2.1. Оцінка зовнішніх чинників, які мають вплив на діяльність банків.....	31
2.2. Ідентифікація бізнес-моделей банків України на основі кластерного аналізу.....	40
2.3. Оцінка бізнес-моделей банків України.....	49
<b>Висновки до розділу 2</b> .....	61
<b>РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ВИКОРИСТАННЯ ОЦІНКИ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БАНКОМ</b> .....	64
3.1. Адаптивна оцінка бізнес-моделі в системі стратегічного менеджменту банку.....	64
3.2. Стрес-тестування бізнес-моделі в системі ризик-менеджменту банку.....	73
<b>Висновки до розділу 3</b> .....	81
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	83
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	87
<b>ДОДАТКИ</b> .....	94

## ВСТУП

*Актуальність теми роботи* обґрунтована тим, що ідентифікація та оцінка бізнес-моделей банків допомагає визначити їх роль у банківській системі, стратегічні цілі та спроможність виконання функцій, що сприяють стабільності та розвитку економіки без загрози втрати фінансової стійкості та виникнення банківських криз.

На рівні окремих банків у контексті мінливого операційного ландшафту, стрімкого технологічного розвитку, регуляторного середовища та змін у попиті споживачів та зростання конкуренції, бізнес-модель стає ключовим елементом стратегічного менеджменту. Трансформуючи та адаптуючи бізнес-модель відповідно до стратегічних цілей та змін в операційному середовищі, банки можуть забезпечити свою конкурентоспроможність, фінансову стійкість та успішність у довгостроковій перспективі. У контексті банківського нагляду ідентифікація та оцінка бізнес-моделей банків стає ключовим інструментом для забезпечення фінансової стійкості та ефективності банківської системи. Це визначає важливість вивчення та аналізу бізнес-моделей в контексті не лише стратегічного менеджменту банків, але й з точки зору регулятивної політики та нагляду за ними.

*Метою кваліфікаційної роботи* є дослідження інструментарію ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків України та формування комплексу заходів для підвищення їх ефективності.

Відповідно до поставленої мети, *завданнями дослідження* є:

- бібліометричний та тематичний аналіз підходів до розуміння концепту «бізнес-модель банку»;
- систематизація ознак та видів бізнес-моделей банків;
- дослідження елементів системи ідентифікації та оцінювання бізнес-моделей банків;
- вивчення практичного інструментарію, що використовується для ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків;
- ідентифікація та оцінка бізнес-моделей банків України;

– формування комплексу заходів для підвищення ефективності практичного інструментарію, що використовується для ідентифікації та оцінювання бізнес-моделей в системі стратегічного менеджменту та ризик-менеджменту банку.

*Об'єктом* дослідження є бізнес-модель банків як комплексний концепт.

*Предметом* дослідження є методи та інструменти, що використовуються для ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків.

*Методи дослідження.* У роботі використано загальнонаукові методи: аналіз та синтез, індукція та дедукція, абстрагування та конкретизація (уточнення сутності поняття «бізнес-модель банку», систематизації видів бізнес-моделей банків; систематизації методів та інструментів ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків); бібліометричний аналіз (формалізація тематичних та часових закономірностей розвитку досліджень бізнес-моделей банків); коефіцієнтний, графічний та табличний аналіз (розрахунок показників, обраних для ідентифікації бізнес-моделей банків України, оцінка бізнес-моделей банків України); кластерний аналіз (ідентифікація бізнес-моделей банків України).

*Інформаційну базу дослідження* складають нормативні акти Національного банку України, якими передбачено необхідність ідентифікації та оцінки бізнес-моделей банків; праці вітчизняних та закордонних вчених з питань дослідження бізнес-моделей банків; звітність банків України, статистичні, аналітичні та наглядові дані Національного банку України. Для проведення розрахунків використано MS Office Excel (розрахунок показників, обраних для ідентифікації бізнес-моделей банків України, оцінка бізнес-моделей банків України), STATISTICA (кластерний аналіз для ідентифікації бізнес-моделей банків України).

*Особистий внесок здобувача.* Кваліфікаційна бакалаврська робота є самостійно виконаним дослідженням. Усі розробки та пропозиції, що містяться в роботі, належать особисто автору.

*Структура і зміст роботи.* Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи становить 97 сторінок, зокрема 85 сторінок основного тексту, 14 таблиць, 28 рисунків, 3 додатки та список літератури з 63 найменувань.



## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження нами зроблено наступні висновки.

1. Бізнес-модель банку визначає його стратегічну позицію на ринку та є ключовою для управління банком. Вона враховує якісні та кількісні аспекти стратегії, узгоджуючи їх з усіма елементами управління. Це сприяє створенню економічної цінності, задоволенню потреб споживачів та максимізації вартості для акціонерів.

2. Доцільною є таксономія бізнес-моделей банків, яка враховує конкурентну та фінансову компоненти. Класифікація конкурентної бізнес-моделі включає споживчі сегменти, канали збуту, географію діяльності та інші параметри. Фінансова бізнес-модель враховує моделі фінансування, рівень ефективності та ступінь ризику.

3. Регулятори та банки активно використовують ідентифікацію та оцінку бізнес-моделей для стратегічного управління та нагляду. Це допомагає забезпечити стабільність фінансової системи та ефективно управління ризиками.

4. У процесі ідентифікації та оцінки бізнес-моделей важливо враховувати об'єкт та суб'єктний склад, а також використовувати різноманітні методи, включаючи якісні такі як класифікація, так і кількісні, насамперед, кластерний аналіз. Гібридний підхід, який комбінує якісну класифікацію з подальшою перевіркою за допомогою кількісних показників, є ефективним для класифікації банків за їх бізнес-моделями.

5. Ідентифікацію бізнес-моделі банків України за 2019-2023 рр. здійснено на основі використання кластерного аналізу (методи ієрархічної кластеризації та k-середніх) за такими ключовими детермінантами, як профіль фондування, кредитний, валютний профіль та профіль прибутковості, додатково структурованими за рівнями показників, включених до розрахунків.

6. У 2019 році ідентифіковано чотири типи бізнес-моделей. Банки першого типу спеціалізуються на роздрібній діяльності – модель «Домогосподарства». Банки другого типу «Домогосподарства-корпорації» мають диверсифіковану діяльність зі значною часткою корпоративних кредитів та фондуванням з роздрібних депозитів, та процентний профіль прибутковості. Банки третього типу характеризуються

залежністю від роздрібного фондування, диверсифікацією кредитного портфеля, низькою доларизацією. Банками забезпечено диверсифікацію джерел прибутковості. Банки четвертого типу «Оптова діяльність» мають високу залежність від оптового фондування та корпоративний профіль кредитування, високий рівень доларизації балансу та процентним профілем прибутковості.

7. У 2020 році ідентифіковано чотири типи бізнес-моделей. П'ятий тип – роздрібна бізнес-модель «Домогосподарства». Шостий тип бізнес-моделі має характеристики «Домогосподарства-корпорації» з процентним профілем прибутковості. Сьомий тип бізнес-моделі має характеристики «Домогосподарства-корпорації» з диверсифікованим профілем прибутковості. Банки 8 типу мають тип «Оптова діяльність».

8. У 2021 році ідентифіковано три типи бізнес-моделей. 9 тип зберіг характеристики, притаманні роздрібній бізнес-моделі «Домогосподарства» зі змінами в рівні доларизації балансу. До бізнес-моделі типу 11 «Оптова діяльність» ввійшов ПАТ «Промінвестбанк». У 2021 році відбулась масштабна трансформація бізнес-моделей банків 6 та 7 типів з переходом більшості з них до бізнес-моделі типу 10 «Домогосподарства-корпорації» з помірною доларизацією та диверсифікацією джерел прибутку з переважанням процентної складової.

9. У 2022 році ідентифіковано три типи бізнес-моделей, при чому моделі типу 13 та 14 є повністю новими. Банки роздрібної бізнес-моделі 12 типу «Домогосподарства» збільшили доларизацію балансу та диверсифікували джерела прибутковості з переважанням процентного прибутку. Банки 13 типу бізнес-моделі мають диверсифіковану ресурсну базу та спрямовують їх у диверсифіковані активи, мають помірну доларизацію балансу та диверсифікований профіль прибутковості з переважанням процентного прибутку. Банки 14 типу бізнес-моделі мають диверсифіковану ресурсну базу та спрямовують їх у диверсифіковані активи. Банки цього типу бізнес-моделі мають високу доларизацію балансу та диверсифікований профіль прибутковості з переважанням процентного прибутку.

10. У 2023 році виділено три типи бізнес-моделей. Банки, що належать до бізнес-моделі типу 15 «Домогосподарства» знизили доларизацію їх балансу та

переорієнтувались на процентну діяльність. Банки бізнес-моделі 16 типу залучають тимчасово вільні кошти фізичних осіб та розподіляють їх між різними активами, при цьому відсоток жодного виду активів не перевищує 20 %. У цього типу бізнес-моделі помірний рівень доларизації балансу, а прибутковість характеризується диверсифікацією, але з переважанням процентного прибутку. Банки 17 типу бізнес-моделі мають диверсифіковану ресурсну базу, зокрема залучають кошти фізичних осіб та розподіляють їх між різними активами з домінуванням корпоративних кредитів. Цей тип бізнес-моделі характеризується помірним, але найвищим серед усіх типів рівнем доларизації балансу та переважанням процентного прибутку в профілі прибутковості.

11. За результатами аналізу фінансової стійкості бізнес-моделей було зроблено висновок, що найбільш стійкими у 2019-2021 роках є бізнес-моделі «Домогосподарства-корпорації»; у 2022 році - 14 тип бізнес-моделі (диверсифікована ресурсна база, диверсифіковані активи, диверсифікований профіль прибутковості з переважанням процентного прибутку); у 2023 році (роздрібний профіль фондування, диверсифіковані активи, диверсифікований профіль прибутковості з переважанням процентного прибутку).

12. Розроблено модель адаптивної оцінки бізнес-моделі банку в системі стратегічного менеджменту, що включає етапи: планування (розробки стратегії та бізнес-моделі); діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища; оцінки бізнес-моделі та її фінансових та конкурентних характеристик; адаптації бізнес-моделі банку (в разі прийняття рішення щодо необхідності).

13. Визначено інструментарій, що дозволяє сформувати аналітично-інформаційне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень стратегічного рівня щодо необхідності адаптації/кардинальної трансформації бізнес-моделі. Для оцінки операційного середовища, що спричиняє необхідність адаптації або кардинальної трансформації бізнес-моделі банку запропоновано здійснювати сканування середовища, стратегічний аналіз з використанням PESTLE, SNW, SPACE, SWOT-аналізу та методу головних компонент. Для аналізу банківської галузі обґрунтовано доцільність застосування моделей раннього оповіщення;

економетричних та статистичних методів; стрес-тестування та сценарного аналізу; ризик-моделювання, бенчмаркінгу, маркетингового аналізу. Для оцінки внутрішніх параметрів банку визначено за доцільне використовувати SWOT-аналіз, аналіз ланцюга створення вартості, GAP-аналіз, аналіз на основі ресурсів RBV, стрес-тестування та сценарний аналіз, аналіз коефіцієнтів, Value at Risk.

14. Завдяки запровадженню моделі адаптивної оцінки бізнес-моделі банки зможуть: покращити управління ризиками та підвищити стійкість до зовнішніх шоків на основі внутрішніх ресурсів та механізмів управління; оптимізувати розподіл ресурсів, капіталу та управління продуктивністю; краще задовольняти потреби та очікування клієнтів.

15. У роботі запропонований методичний підхід до проведення стрес-тестування бізнес-моделі банку як оцінки її стійкості та здатності протистояти винятковим, але ймовірним несприятливим сценаріям та шокам різного походження, що передбачає: визначення цілей та об'єктів стрес-тестування; розробку та калібрування сценаріїв стрес-тестування та моделі стрес-тестування; проведення стрес-тестування та формування аналітичних висновків; формування звітності та дії керівництва.

Перевагами розробленого підходу є те, що при визначенні цілей та об'єктів стрес-тестування акцент зроблено на бізнес-моделі банку в цілому як комплексному концепті та індивідуальному профілі ризику банку, що є похідним від неї. Це дало змогу розширити аналітичне підґрунтя для формування сценаріїв стресу (залежно від параметрів, що є детермінантами виділення конкретного типу бізнес-моделі банку) та для моделювання зміни типу бізнес-моделі та профілю ризику банку на основі стрес-тестування за прогностичними значеннями ключових параметрів бізнес-моделі з використанням нейромережевого кластерного аналізу.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Ayadi R., Ayadi R. Bank Business Models and Financial Stability Assessment. *Banking Business Models: Definition, Analytical Framework and Financial Stability Assessment*. 2019. P. 57-66.
2. Ayadi R., Bongini P., Casu B., Cucinelli D. Bank business model migrations in Europe: Determinants and effects. *British Journal of Management*. 2021. № 32(4). P. 1007-1026.
3. Bolívar F., Duran M. A., Lozano-Vivas A. Business model contributions to bank profit performance: A machine learning approach. *Research in International Business and Finance*. 2023. № 64. P. 101870.
4. Capital Requirements Directive. Directive 2013/36/EU of the European Parliament and of the Council of 26.06.2013 on access to the activity of credit institutions and the prudential supervision of credit institutions and investment firms, amending Directive 2002/87/EC and repealing Directives 2006/48/EC and 2006/49/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32013L0036> (дата звернення: 12.04.2024).
5. Cernov M., Urbano T., Identification of EU Bank Business Models. *European Banking Authority Research Paper*. 2018. № 2. URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3758413> (дата звернення: 12.04.2024).
6. Changes in Ukrainian banks business models in times of military crisis / Zarutskya O., Ponomarova O., Pavlov R., Pavlova T., Levkovich O. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. №6(47). P.8–18.
7. Ercegovac R., Pečarić M., Klinac I. Bank risk profiles and business model characteristics. *Journal of Central Banking Theory and Practice*. 2020. № 9(3). P. 107-121.
8. Evaluation of Ukrainian banks' business models by the structural and functional groups analysis method / Zarutskya O., Novikova L., Pavlov R., Pavlova T.,

- Levkovich O. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 4(45). P. 8-20.
9. Farne M., Vouldis A. Banks' business models in the euro area: a cluster analysis in high dimensions. *Annals of Operations Research*. 2021. doi: 10.1007/S10479-021-04045-9
10. Gutiérrez-López C., Abad-González J. Sustainability in the Banking Sector: A Predictive Model for the European Banking Union in the Aftermath of the Financial Crisis. *Sustainability*. 2020. № 12. P. 2566.
11. Hanafizadeh P., Marjaie S. Exploring banking business model types: A cognitive view. *Digital Business*. 2021. № 1(2). P. 100012.
12. Main characteristics of business models and risk profile of Ukrainian banks / Zarutskya O., Pavlov R., Pavlova T., Pawliszczy D., Kuchmacz B. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. № 33. P. 15-22.
13. Marques B. P., Alves C. F. Using clustering ensemble to identify banking business models. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management*. 2020. № 27(2). P. 66-94.
14. Meitei A. J., Arora P., Mohapatra B. B., Arora H. Identification of weak banks using machine learning techniques: Evidence from the Indian banking sector. *Global Business Review*. 2022. № 11. P. 631.
15. Mergaerts F., Vander Vennet R. Business models and bank performance: A long-term perspective. *Journal of Financial Stability*. 2016. № 22. P. 57-75.
16. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation*. Wiley. La German, 2009. 72 p.
17. Prudential requirements for credit institutions and amending Regulation (EU) № 648/2012: Regulation (EU) № 575/2013 of the European Parliament and of the Council of 26.06.2013. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32017R2401> (дата звернення: 12.04.2024).
18. Prymostka L. O., Krasnova I. V., Brychka S. M. Clusterization of Ukrainian banks in coordinates « business model-financial stability». *Sciences of Europe*. 2017. № 3 (21). P. 44-54.

19. Quagliariello M. Stress Testing the Banking System: Methodologies and Applications. Cambridge University Press, Forthcoming. 2009. 354 p. URL: SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1325756> (дата звернення: 12.04.2024).
20. Roengpitya R., Tarashev N., Tsatsaronis K. Bank business models. *BIS Quarterly Review*. 2014. №12. P. 55-65.
21. Rudevskva V. Customer orientation of the bank as the basis of the customer-oriented business model of the bank. *Three Seas Economic Journal*. 2022. № 3(4). P. 27-35. <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-4-5> (дата звернення: 10.04.2024).
22. Shulha N., Omelenchuk V. Clustering of banks according to their business models. *Вісник КНТЕУ*. 2021. № 6. P. 122-132.
23. The effects of business model on bank's stability / Nguyen T. T., Ho H. H., Nguyen D. V., Pham A. C., Nguyen T. T. *International Journal of Financial Studies*. 2021. № 9(3). P. 46.
24. The Innovative Approaches to Estimating Business Models of Moder Banks / Zarutska O., Pavlova T., Sinyuk A., Khmarskiy V., Pawliszczy D. Kesy M. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. No 2. P.26–43.
25. The revised common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP) and supervisory stress testing: Guidelines EBA/GL/2014/13 of 19.12.2014, amended by Guidelines EBA/GL/2018/03 of 19.07.2018. European Banking Authority. 2018. URL: <https://www.eba.europa.eu/activities/single-rulebook/regulatory-activities/supervisory-review-and-evaluation-process-srep-4> (дата звернення: 12.04.2024).
26. Tomkus M. Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. *Aarhus: Business and Social Sciences*. URL: [http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/69715984/be\\_apendixu.pdf](http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/69715984/be_apendixu.pdf) (viewed on 10.04.2024).
27. Yip A. W., Bocken N. M. Sustainable business model archetypes for the banking industry. *Journal of Cleaner Production*. 2018. № 174. P. 150-169.

28. Аналіз банківської діяльності. Підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко. К.: КНЕУ, 2004. 599 с.
29. Аналіз бізнес-моделей банків у рамках Supervisory review and evaluation process (SREP). *Національний банк України*. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=69900832> (дата звернення: 10.04.2024).
30. Балансові дані банків. *Національний банк України*. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 06.03.2024).
31. Вовченко О.С. Ключові тренди бізнес-моделей фінансово стабільних банків. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство* : матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 29 вер. 2022 р. Полтава : Нац. ун-т імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 95-99.
32. Глосарій. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 06.09.2023).
33. Гончаренко Т. П. Методологія формування та реалізації бізнес-стратегії банку: дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08. Суми, 2021. 645 с.
34. Гриджук Д. М. Управлінська структура сучасної бізнес-моделі банку. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 44-48.
35. Данік Н.В., Деркач М.А. Характеристика підходів до визначення бізнес-моделей банків в Україні. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2019. № 2. С.274-283.
36. Деркаченко А. В., Худолій Ю. С. Аналіз бізнес-моделей банків України. Облік і фінанси. 2018. № 2. С. 76-83.
37. Жердецька Л. В., Батенєва К. О. Сучасні бізнес-моделі банків України: ідентифікація та оцінювання. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. №5-6. С.47-53.
38. Заяць Е. Л., Онищенко Ю. І. Ідентифікація й оцінка бізнес-моделей банків України на основі кластерного аналізу. *Регіональна економіка та управління*. 2019. №2 (24). С. 100-105.



39. Значення економічних нормативів в розрізі банків. *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442) (дата звернення: 16.03.2024).
40. Коваленко В. В., Сергєєва О. С., Іванова Т. В. Науково-теоретичний підхід до визначення бізнес-моделі банків. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №1-2. С. 18-26.
41. Омеленчук В. А. Сутність та класифікація бізнес моделей банку. *Young Scientist*. 2021. № 1 (89). С. 179-184.
42. Онищенко Ю. І. Бізнес-модель банку: сутність та взаємозв'язок зі стратегією розвитку. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 113-117
43. Онищенко Ю. І. Методологічне підґрунтя до формування бізнес-моделі банку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 5-6. С.27-33.
44. Онищенко Ю. І., Заяць Е. Л. Визначення видів бізнес-моделей банків в банківській системі України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 27. С. 125-132.
45. Основні показники діяльності банків України. *Національний банк України*. URL: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798) (дата звернення: 16.03.2024).
46. Панасенко Г. О, Бортніков Г. П. Модель бізнесу українських банків в залученні коштів клієнтів. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем*. 2016. Вип. 21. С. 228-254.
47. Пантелєєва Н.М. Інноваційні бізнес-моделі банків як відповідь на виклики та наслідки фінансової кризи. *Фінансовий простір*. 2013. № 3. С. 70–76.
48. Прикладна економетрика : навч. посіб. : у двох частинах. Частина 1 : / Л. С. Гур'янова, Т. С. Клебанова, С. В. Прокопович та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 235 с.
49. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 7.12.2000 № 2121-III [зі змін. та доп.]. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z0946-05> (дата звернення: 12.04.2024).

50. Про здійснення Національним банком України безвізного банківського нагляду, Положення, затверджене постановою правління НБУ 06.12.2018 №135. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0135500-18#Text>. (дата звернення: 12.04.2024).
51. Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Положення, затверджене постановою правління НБУ 11.06.2018 № 64 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (дата звернення: 12.04.2024).
52. Рашкован В., Покідін Д. Кластерний аналіз бізнес-моделей українських банків: застосування нейронних мереж Кохонена. *Вісник Національного банку України*. 2016. №238. Р. 13-40. URL: [https://journal.bank.gov.ua/uploads/articles/238-2\\_ukr.pdf](https://journal.bank.gov.ua/uploads/articles/238-2_ukr.pdf) (дата звернення: 12.04.2024).
53. Рудевська В., Швець Н., Стороженко О. Теоретичні підходи до класифікації та систематизації банків за бізнес-моделями. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. №2(37). С.24–36.
54. Рудевська В. Підходи до пруденційного регулювання банківського сектору з урахуванням кластерного розподілу банків за бізнес-моделями. *Вісник Університету банківської справи*. 2020. С. 75-85.
55. Рудевська В. І. Бізнес-архітектура банківського сектору у забезпеченні зростання економіки країни: теорія, методологія, практика : монографія. Київ: Автограф, 2021. 236 с.
56. Рудевська В. І. Сутність понять «бізнес-моделі» і «стратегії банку» та їх місце в бізнес-архітектурі банківського сектору. *Інтелект XXI*. 2020. № 3. С. 93-98.
57. Рудевська В. І. Теоретико-змістовна характеристика бізнес-моделі банку: сутність, структура та принципи. *Бізнес-навігатор*. 2020 .№5 (23). С.140-147.
58. Синюк А.О. Методичні підходи до визначення бізнес-моделей банків в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління*. № 3 (69). С 20–130.
59. Синюк А.О. Оцінювання фінансової стійкості банків з використанням бізнес-моделей. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2 (60). С. 176–187.

60. Статистика. Дані про обсяги кредитів та частку непрацюючих кредитів у розрізі банків України з 2006 року. *Національний банк України*. 2024.  
URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl> (дата звернення: 12.04.2024).
61. Статистика. *Національний банк України*. 2024.  
URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic> (дата звернення: 12.04.2024).
62. Школьник І. О., Акопян Д. Е. Теоретичне обґрунтування та класифікація бізнес-моделей банків. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2021. № 1. С. 128-136.
63. Офіційний сайт URL: <https://www.vosviewer.com/> (дата звернення: 28.04.2024).