

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

проф., д.е.н. Кузнєцова Л.В.

“ _____ ” _____ 2017 р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності фінанси та кредит

за темою:
**ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В БАНКІВСЬКІЙ
СИСТЕМІ УКРАЇНИ**

Виконавець
студент 42 групи
Кредитно-економічного факультету
Карпов Максим Олександрович
/підпис/

Науковий керівник
кандидат економічних наук, доцент
Жердецька Лілія Вікторівна
/підпис/

Одеса 2017

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В БАНКАХ	
1.1. Поняття бізнес-моделі в банківській справі.....	6
1.2. Інноваційні бізнес-моделі банків.....	17
1.3. Специфіка формування бізнес-моделей банками України.....	20
Висновок до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2 ФОРМУВАННЯ Й ОЦІНКА БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ НА ЗАСАДАХ КЛАСТЕРНОГО АНАЛІЗУ	
2.1. Науково-методичне обґрунтування бізнес-моделей.....	26
2.2. Кластерний аналіз бізнес-моделей банків України.....	30
2.3. Оцінка ефективності та ліквідності кластерів.....	41
Висновок до розділу 2.....	47
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНЕ ВИКОРИСТАННЯ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ У СФЕРІ БАНКІВСЬКОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ	
3.1. Використання кластеризації у сфері банківського нагляду.....	48
3.2. Переформатування бізнес-моделей з урахуванням скорочення традиційних джерел прибутку.....	55
Висновок до розділу 3.....	62
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Трансформація фінансового ринку України зумовлює банківський менеджмент адекватно реагувати на зміни економічної інституціональної структури для забезпечення прибутковості й фінансової стабільності окремого банку й банківської системи загалом. Посилення конкуренції, розширення філіальної мережі й зниження показників прибутковості, зростання системних ризиків, погіршення якості топ-менеджменту, викликають необхідність використання адекватних й адаптивних до трансформаційних змін фінансового ринку бізнес-моделей.

Необхідність наукових досліджень, спрямованих на поглиблення й вдосконалення теоретичних аспектів, обґрунтування методичних підходів до оцінки бізнес-моделей системних банків України обумовлена особливістю їх функціонування. Впровадження сучасних бізнес-моделей й ефективних підходів до фінансового управління системних банків сприятиме підвищенню прибутковості банківського бізнесу, підвищить рівень корпоративного менеджменту, надасть імпульс позитивним перетворенням, які сприятимуть зміцненню конкурентної позиції кожного банку, його фінансової стійкості та надійності.

Вагомий внесок у розвиток основних теоретичних підходів й практичних аспектів з приводу формування й використання бізнес-моделей як невід'ємної складової фінансового управління внесли такі зарубіжні вчені як Г. Мінцберг, А. Томпсон, Дж. Джонсон, Ж. Ламбен серед вітчизняних науковців слід відзначити І. Волошко, Г. Азаренкова, О. Янковий, О. Заруцька, Ю. Онищенко.

Незважаючи на достатню кількість наукових розробок зарубіжних і вітчизняних вчених, варто зауважити, що питання оцінки бізнес-моделей системних банків України з використання багатовимірного кластерного аналізу на засадах кількісної оцінки за критеріями прибутковості та ризику, залишаються недостатньо розробленими як у науковому, так і в організаційно-прикладному аспектах й потребують подальшого дослідження.

В сучасних умовах все більш актуальним питанням в банківському просторі стає питання використання ефективної бізнес-моделі з метою забезпечення прибутковості й мінімізації ринкових ризиків. Для досягнення основних пріоритетних цілей банку на всіх рівнях управління основним завданням даного дослідження є обґрунтування методичних підходів до оцінки бізнес-моделей системних банків України з використанням багатовимірною кластерного аналізу на засадах кількісної оцінки за критеріями прибутковості та ризику.

Метою випускної роботи є детальне дослідження проблемного питання, у тому числі проаналізувати різні моделі банківського бізнесу, порівняти ці моделі між собою, визначити, яка з моделей є найбільш прийнятною для специфічного банківського сектору України. Необхідно поглибити теоретичні знання, для проведення якісного аналізу та розробки можливих пропозиції для шляхів вирішення запропонованого проблемного питання.

Завдання випускної роботи:

- визначити поняття бізнес-моделі в банківській справі
- дослідити, що ж таке бізнес-модель взагалі, що таке бізнес-модель в банківській системі України, її специфіку, проаналізувати досвід розвинутих країн, розглянути інноваційні моделі побудови банківського бізнесу. У другому розділі необхідно провести детальний аналіз, на основі якого, можна розробити рекомендації, з'ясувати, який саме варіант ведення банківського бізнесу в Україні є найбільш оптимальним.
- проведення кластеризації банківського сектору
- оцінити ефективність діяльності отриманих кластерів
- проаналізувати світовий досвід
- надати рекомендації щодо переформатування бізнес-моделі
- зробити висновки

Об'єктом дослідження є бізнес-модель комерційного банку. Предметом дослідження є частки бізнес-моделі банку, такі, як організаційна структура

банку, система бізнес процесів банку, система збуту банківського продукту, тощо.

До методів, які будуть застосуватися у випускній роботі слід віднести метод емпіричних досліджень, різноманітні види аналізу, моделювання, аналогія, абстрагування, спостереження, тощо, застосування програмного забезпечення «Statistika», розрахунки проводились в програмному забезпеченні Microsoft Exel.

До інформаційної бази дослідження слід віднести велику кількість наукових статей та публікацій, як вітчизняних вчених так і закордонних науковців. Велика питома вага у інформаційній базі відходить також і до нормативно-правової бази, тобто Законів України, нормативно-правових актів, інструкцій та постанов Національного Банку України, публікації Національного банку України , статистичні огляди банківського сектору, динаміка нормативів Національного банку України , звітність комерційних банків України.

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумки роботи необхідно сказати, що ми провели детальну практичну та теоретичну роботу над формуванням та діяльністю бізнес-моделей банків в Україні, розглянули показники ефективності та ліквідності моделей, порівняли структуру доходів із іншою країною та запропонували свої рекомендації, щодо подальшого функціонування банків.

У першому розділі ми детально розглянули кожен аспект, який формує комплексну бізнес-модель банку в сучасних умовах ринку банківських послуг. Розглянули різні підходи до поняття бізнес-модель взагалі, та бізнес-модель банку окремо. Цей розділ допоміг нам зрозуміти, як саме, та завдяки яким факторам (системам) формується діяльність комерційного банку в сучасних умовах.

На прикладах закордонних банків ми побачили, як фінансово-кредитні установи виходять с кризи, шляхом інноваційних підходів до формування бізнес-моделі банку, до підходу до організаційної структури банку, як банки обирають сегмент споживачів, яку саме маркетингову політику проводять в різні періоди. Проаналізувавши інноваційні бізнес-моделі банку, можна стверджувати, що саме, якась новизна у рішеннях банку у кризовий та посткризовий період приносить йому успіх та стимулює розвиватись та прогресувати увесь ринок.

У третій частині першого розділу, ми розглянули сучасний стан справ с формуванням бізнес-моделей банків в українському банківському секторі. Проаналізувавши ринок банківських послуг в Україні, як вже було сказано у основній частині, все не так чисто та прозоро в банківських установах України. Велика кількість банків є гаманцем олігархів, кредитує тим самим пов'язаних осіб, тим самим обманюючи клієнтів банку. Необхідно сказати, що недосконала нормативно-правова база та велика участь корупції заважають Україні подолати цю величезну проблему, яка загальмовує розвиток, як банківського сектору, так і країни

Підсумовуючи роботу проведenu над третім розділом необхідно сказати, що запропонованні шляхи вирішення сьогоднішніх проблем банківської системи України, є лише припущенням щодо можливих дій збоку Національного банку України та керівництва діючих на сьогодні банків. Але необхідно сказати, що глобалізація, постійний розвиток та зміни в економіці, як на рівні країни, так і на світовому рівні, вимагають від банківської системи України змін та новаторських шляхів вирішення проблем.

Аналізуючи проведenu роботу в третьому розділі, необхідно зауважити, що зміни в сфері банківського регулювання та банківського нагляду дуже актуальні на даному періоді розвитку банківської системи України. Національний банк вже впроваджує зміни та с приходом теперішнього керівництва, як ми вже зазначили вище, проводиться політика на зменшення обсягів кредитування пов'язаних осіб, зменшення кількості кишенькових, боротьба з інсайдерством. Вважаємо за доцільне використання проведеної нами кластеризації для подальшого реформування банківського нагляду для подальшого розвитку банківської системи України та створення в просторі цієї системи конкурентного середовища.

Необхідно відзначити, що суттєвих змін потребує і самі бізнес-моделі, точніше готовність керівництва банків до структурних змін та переформатування їх. В цьому розділі ми подали шляхи змін, за якими банки зможуть досягти більше високих доходів, завдяки відходу від ставки на процентні доходи. Ми запропонували можливі варіанти дій керівництва банків у своїй операційній діяльності, у організаційній структурі банку, у маркетинговій системі, у системі стратегічного управління банком. Деякі з запропонованих шляхів вже застосовуються банками України, деякі запропоновані під впливом закордонної практики та думок іноземних вчених.

Проаналізувавши та зробивши кластеризацію 12 банків України, можна зробити висновки, що на даному етапі розвитку грошово-кредитної та банківської системи України банки недостатньо ефективно використовують ресурси, якими володіють, що свідчить про невисокі показники ефективності,

але в той же час слід відзначити, що після очищення банківської системи та виходу з низ кишенькових банків експерти та науковці відзначають, що банківська система на даний момент має надлишкову ліквідність, що знову ж таки показує недостатню ефективність використання та розміщення ресурсів, якими розпоряджаються банки. Таку ситуацію можна пояснити соціально-економічною, політичною та військовою нестабільністю в країні. Банки не спішать робити ризикові кроки. Але доречно сказати, що Національний банк України робить усі кроки та загальна ситуація в країні (поживлення економіки ,зростання мінімальних заробітних плат, стримування інфляції, деяка стабільність гривні без дорогих валютних інтервенцій) прийнятна до поживлення кредитування та більш активної діяльності банків стосовно більш широкого запровадження традиційних банківських продуктів.

Отримавши результати багатовимірного кластерного аналізу (в результаті, якого ми отримали 3 бізнес моделі банківського бізнесу) слід відзначити, що всі три моделі (Універсальна, Корпоративна, Роздрібна) мають право на життя та прибуткову діяльність при правильних прийнятих управлінських рішень, які стосуються стратегічного управління банком. Але необхідно відмітити, що на даному етапі, найбільш оптимальною для українського банківського ринку – є модель універсального банківського бізнесу, про, що свідчать отриманні показники за розрахунками, які ми проводили в процесі кластеризації банківського сектору за бізнес моделями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Исаев Р. А. Банківський менеджмент и бізнес-інжинирінг. — М.: ИНФРА-М, 2011. — 400 с.
2. Лютий І.О. Банківський маркетинг: підручн. [для студ. вищ. навч. закл.] / І.О. Лютий, О.О. Солодка — К.: Центр учбової літератури, 2010.— 776с.
3. Новоселова Е.Г. Класифікація банківських інновацій для визначення напрямків розвитку банківської системи // Вісник Львівського національного університету 2007 с.85-88
4. Алексеев І. В., Захарчук О. В., Рим Н. Н. Банківський маркетинг. Навч. посіб. — 2-ге вид., доп. — Л.: Львівський банківський коледж Національного банку України, 1998. — 96 с
5. Ансофф Й. Стратегическоеуправление: Сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
6. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807
7. Шавалюк Л. Тривале прибирання кредитування пов'язаних осіб // журнал Тиждень.ua 2016 №23
8. Рошкован В. Покідін Д. Кластерний аналіз бізнес-моделей українських банків – застосування нейронних мереж Кохонена // Вістник Національного банку України №238 с.48-61
9. Минцберг Г. Стратегический процес: концепти управления./ Г. Минцберг, Дж. Куин, С.Гошал. Пер. С англ.. Ю.Н. Каптуревского.- СПб: Питер, 2001- 688с.
- 10.Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализ, 12-е издание/ А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд.: Пер. с англ._ М: Издательскийдом «Вильямс», 2002 – 576с.

11. Джонсон Дж. Корпоративная стратегия: теория и практика / Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р., пер. с англ.- М:ООО «И.Д. Вильямс», 2007 – 800с.
12. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: пер. с франц./ Ламбен Ж. Ж.СПБ: Наука, 1996-276с.
13. Волошко І.В. Стратегічне фінансове управління у банку: автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук: спец. 08.04.01. «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / Волошко І.В – Суми, 2003- 22 с.
14. Янковий О. Г Теоретичні основи багатовимірного статистичного аналізу конкурентоспроможності продукції / О.Г. Янковий, О.Б. Чернишова // Торгівля і ринок України: Темат. Зб.наук. пр.ДонНУЕТ. – Донецьк, 2007 –С.272-278.
15. Заруцька О.В. Обґрунтування підходу до масштабного розподілу банків України на основі структурно- функціональних груп /Вісник Національного банку України.(№ 10). – С. 20 – 24.
16. Литвинюк О.В. Обґрунтування науково-методичних підходів до моделювання оптимальної структури портфелів активів та пасивів банків / Литвинюк О.В.// Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). – Одеса.– 2016. – Вип. 2. - №61.- С.
17. Литвинюк О.В. Формування системи управління активами та пасивами банків: дис. канд. екон. наук: 08.00.08 / Литвинюк Олександр Вікторович. - Одеса., 2015. – 345 с.
18. Пуховкіна, М.Ф. Центральний банк і грошово-кредитна політика [Текст] : опорний конспект лекцій / М.Ф. Пуховкіна, КНЕУ. – К. : КНЕУ, 1998. – 56 с. – ISBN
19. Центральний банк і грошово-кредитна політика. Навч. посіб./ За ред. Косової Т. Д., Папаїки О. О. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 328.
20. Закон України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 р. № 679-XIV [Електронний ресурс] : / Законодавство України // Відомості

Верховної Ради (ВВР). – Режим доступу :
<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/679-14>

- 21.Базилевич В., Базилевич К., Баластрик Л. Макроекономіка. – К.: Знання, 2008. – 743 с.
- 22.Сметанюк О. А. Етимологія категорії «ефективність управління організацією» / О. А. Сметанюк, О. П. Созівець // Актуальні проблеми економіки. – 2009. –№ 8(98). – С. 136–140
- 23.Буряк А. В. Особливості визначення ефективної діяльності банку / А. В. Буряк // Фінансово-кредитна діяльність : проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. Випуск 1(8)/2010. Частина II. – Харків, 2010.
- 24.Толчин К.В. Про оцінку ефективності діяльності банків / К.В. Толчин // Гроші та кредит. – 2007. – №9. –
- 25.Хайлук С. О. Використання непараметричних методів оцінки ефективності, результативності та продуктивності діяльності вітчизняних банків / С. О. Хайлук, Т. М. Мельник // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 11.
- 26.Дехтяр Н. А. Ефективність фінансів державного сектору економіки: сутність, значення та фактори формування / Н. А. Дехтяр, І. М. Боярко, О. В. Дейнека // Інноваційна економіка. – 2011. – № 1. – С. 194–201.
- 27.Рибалка О. О. Удосконалення сутності поняття «ефективність банківського бізнесу»[Електронний ресурс] / О. О. Рибалка. – Режим доступу : <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/6716/1/Rybalka%201.pdf>.
- 28.Погорелова Т.В. До питання статистичного оцінювання ефективності банківської системи України / Т. В. Погорелова // Вісник соціально-економічних досліджень: Збірник наукових праць. Вип. 4 (47). Одеса: ОНЕУ, 2012. – С. 73-79
29. Про Національний банк України: Закон України від 20 травня 1999 р. № 679-XIV (зі змін, і доповн.) [Електронний ресурс].

- 30.Гриньова В.М. Проблеми та перспективи структурної перебудови банківської системи України / В.М. Гриньова, О.М. Колодізев // Фінанси України. — 2006. — № 1. — С. 94—100.
- 31.Гриценко Р. Теоретичні аспекти організації банківського нагляду в сучасних умовах / Р. Гриценко // Вісн. Нац. банку України. — 2005. — № 4. — С. 57—59.
- 32.Офіційний сайт Національного банку Польщі [Електронний ресурс]- режим доступу - <http://www.nbp.pl/>
- 33.Галасюк В. Оцінка майна банків, що ліквідуються, за ліквідаційною вартістю / В. Галасюк, В. Галасюк // Вісн. Нац. банку України. — 2005. — № 4. — С. 8.
- 34.Гриценко Р. Структуризація та консолідація банківського сектору України / Р. Гриценко // Вісн. Нац. банку України. — 2004. — №4. — С. 4—8.
- 35.Любунь О.С. Банківський нагляд : підручник / О.С. Любунь, К.Є. Раєвський. — К. : Центр навч. л-ри, 2005. — 416 с.
- 36.Пронін О.Ю. Особливості процесів злиття та поглинання у фінансово-банківському секторі / О.Ю. Пронін // Фінанси України.
- 37.Степаненко А. Теорія і практика реорганізації та реструктуризації банків / А. Степаненко // Вісн. Нац. банку України. — 2004. — №3. — С. 4—8
- 38.Опря А. Т. Статистика: Навчальний посібник [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://westudents.com.ua/knigi/579-statistika-oprya-at.html>
- 39.Сизова Т.М. Статистика: Навчальний посібник [Текст] / [Сизова Т.М.]; - СПб.: СПб ГУИТМО, 2005.
- 40.Тарасенко І.О. Статистика:Навчальний посібник. – навчальної літератури, 2006. – 344 с.
- 41.Мармоза А.Т. Теорія статистики [текст]підручник – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 592 с.

- 42.Осипов В.И. Методы факторного анализа и планирования в промышленности : [учеб. пособ.] / В.И. Осипов. – К. : УМК ВО при Минвузе УССР, 1989. – 212 с
- 43.Особливості факторного аналізу прибутковості підприємства / [І.Ф. Полещук, Ю.В. Волощук, І.В. Галкіна] [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/kpedn-poleschuk-if-voloschuk-yuv-galkina-ivosoblivosti-faktornogo-analizu-pributkovosti-pidpriemstva>