



УДК 336.7 : 336.663
JEL Classification G21

Піддубна Вікторія³
аспірантка кафедри банківської справи
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна
E-mail: poddubnaya.vika@gmail.com

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО РЕГІОНАЛЬНОГО БАНКУ

Анотація

Вступ. Сучасні банки пройшли тривалий шлях від концепції банку як фінансової установи до концепції банку як суб'єкта економічної діяльності. Сучасні бізнес-моделі вітчизняних банків визначаються переважанням корпоративних банків, основними клієнтами яких є юридичні особи. Так, кредити юридичним особам і депозити юридичних осіб складають 44,48% і 36,79%, відповідно. Проте, на сьогоднішній день залишається актуальним питання охоплення банківськими послугами сектору домашніх домогосподарств на регіональному рівні та сектору місцевого самоврядування для реалізації соціально-економічних програм розвитку регіону.

На сучасному етапі в процесах надання банківських послуг, функцій та культури банків відбуваються суттєві зміни у результаті активізації їх інноваційної діяльності. Тому, актуальним питанням є визначення основних концептуальних засад інноваційної моделі соціально-орієнтованого регіонального банку.

Методи. У статті використовувались методи теоретичного узагальнення, методи групувань, порівняльного аналізу та синтезу, діалектичний та метод наукової абстракції.

Результати. У статті запропонована аналітична систематизація теоретичних підходів до визначення регіонального банку. Надано визначення соціально-орієнтованого регіонального банку. Проаналізовано стан розвитку банківської системи Одеського регіону. Автором сформовано основні концептуальні положення формування інноваційної моделі соціально-орієнтованого регіонального банку.

Перспективи. Подальші наукові дослідження доцільно зосередити на розвитку банківських інновацій, заснованих на оптимізації бізнес-процесів соціально-орієнтованого регіонального банку, формуванні їх фінансової інноваційної поведінки.

Ключові слова. регіональний банк, банківські інновації, маркетингова стратегія, бізнес-модель, конкуренція, фінансова поведінка.

Вступ.

Розвиток національних економік країн світу, відбувається в умовах інноваційної модернізації фінансових ринків. При цьому в останні роки відмічається негативний вплив інновацій на фінансову стабільність банків. Спостерігається низький рівень капіталізації ресурсної бази, вузькість асортиментної лінійки банківських продуктів та послуг, високий рівень впливу банківських ризиків, диспропорції насиченості банківськими послугами у регіональному розрізі, зміна цільової направленості бізнес-моделей банків.

³ Науковий керівник – Коваленко Вікторія Володимирівна д.е.н., професор

Важливим стратегічним напрямком розвитку вітчизняного ринку банківських послуг є впровадження інновацій у діяльність банків. Нове бачення розвитку сфери банківських послуг ґрунтується на концепції «банку майбутнього» [1, с. 19]. Трансформаційні зміни, які відбуваються на вітчизняному ринку банківських послуг викликають потребу у зміні моделі стратегічного управління банком, а саме: активне впровадження цифрових інновацій, які на цей час, проникли та поширюються в банківській сфері на всіх рівнях її функціонування; ведення клієнтоорієнтованого банківського бізнесу, що ґрунтується на наданні фінансових, консультаційних та посередницьких послуг з максимальним урахуванням потреб споживачів, рівня їх фінансової грамотності та спроможності; фінансова раціоналізація напрямів діяльності, оскільки сучасні умови вимагають не універсалізацію, а спеціалізацію; ефективне управління кадровим потенціалом, оскільки саме людський ресурс є інструментом реалізації усіх перетворень в банку; прогнозування подальших напрямів розвитку як основної складової частини стратегічного плану управління банку [2, с. 65-66].

Слід відмітити, що банківська система характеризується нерівномірним її розвитком у регіональному розрізі. Основна частина банків, їх активів та пасивів зосереджена у Київській (58), Дніпропетровській (7), Львівській (5), Харківській (4) та Одеській (3) областях. Неврахування потреб і специфіки розвитку територіальних громад призводить до неспроможності регіональних банківських систем ефективно здійснювати свої функції та забезпечувати запити місцевих суб'єктів економічної діяльності. Як наслідок, виникнення дефіциту фінансового забезпечення менш розвинутих регіонів, відтік грошових ресурсів з регіонів, поглиблення диспропорцій соціально-економічного розвитку.

В контексті вище зазначеного, на сьогодні, актуальним питанням є формування нової інноваційної моделі соціально-орієнтованого регіонального банку, основною місією якого є забезпечення соціально-економічного розвитку регіону, а також підвищення добробуту нефінансових корпорацій та домашніх домогосподарств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Аналіз сучасних наукових публікацій свідчить про необхідність структурної трансформації банківської системи України. Питанням щодо необхідності створення регіональних банків присвячені наукові праці Кашкевича Б.Ю., Мажорова Д.В. [3], Єгоричевої С.Б., Гасій О.В. [4], Завадської Д.В. [5]. Проблема формування нової бізнес-моделі банків «банку майбутнього» розглядається у наукових працях Зверук Л.А., Рибачук В.А. [1], Гребенюк Н.В. [2], Мірошніченко М.А. [6], Ханс-Ульриха Дёрига [7]. Проте, залишається невизначеними питання щодо формування концептуальних засад інноваційної бізнес-моделі соціально-орієнтованого регіонального банку.

Мета.

Метою дослідження є оцінка сучасного стану розвитку банківської системи Одеського регіону, обґрунтування теоретичних концептуальних засад щодо формування інноваційної моделі соціально-орієнтованого регіонального банку.

Методологія дослідження.

Теоретичну, методологічну та інформаційну основу проведення дослідження склали наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з питань функціонування регіональних банків, офіційні статистичні матеріали Національного банку України. З метою забезпечення достовірності та обґрунтованості одержаних результатів дослідження, для вирішення поставлених завдань використовувались такі методи: індукції та дедукції – при здійсненні теоретичних узагальнень, висновків; методи групувань, порівняльного аналізу та синтезу – при аналізі стану банків Одеського регіону; діалектичний та метод наукової абстракції – при визначенні концептуальних засад інноваційної моделі соціально-орієнтованого регіонального банку.

Результати.

Проведений аналіз сучасних тенденцій щодо бізнес-моделей вітчизняних банків засвідчив, що на сьогодні приваляють корпоративні банки (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика бізнес-моделей банків України станом на 01.01.2018 р., в % від активів*

Показники	Вузько орієнтовані банки	Диверсифіковані банки	Корпоративні банки
Кредити юридичних осіб	7,34	19,57	44,48
Кредити фізичних осіб	0,44	10,85	4,32
Міжбанківські кредити	3,64	7,93	2,42
Депозити юридичних осіб	18,87	11,96	36,79
Депозити фізичних осіб	8,38	4,30	6,99
Кошти інших банків	10,46	9,40	13,74
Інвестиційний портфель	61,75	15,95	19,26

*Джерело: розраховано автором за матеріалами [8] та з використанням пакету прикладних обчислювальних програм STATISTICA 10 в модулі «Кластерний аналіз».

До першого кластеру «Вузько орієнтовані банки» потрапили банки з високою часткою корпоративних кредитів, як банки, що характеризуються високою часткою корпоративних кредитів і залежністю від стабільних джерел фінансування, включаючи депозити. Зазначений кластер налічує дев'ять банків. Банки даної групи реалізують таку основну функцію, як трансформація заощаджень домашніх господарств в кредитні ресурси для реального сектору економіки. Даний кластер включає в себе банки з наступною середньою структурою їх балансу: кредити юридичним особам на рівні 7,34%, що переважають в структурі активів; зобов'язання юридичних та фізичних осіб складають 18,87% та 8,38%, відповідно. Зазначений кластер відрізняється значною часткою в активах інвестиційного портфеля – 61,75%.

Другий кластер «Диверсифіковані банки», може бути описаний як універсальні банки, які не мають переваг в одному бізнес-напрямку банківської діяльності. Вони функціонують на фінансовому ринку, використовуючи всі канали залучення та розміщення ресурсів. Ця група налічує 19 банків. Вони характеризуються майже однорідною структурою. Так, зобов'язання банків знаходяться на рівні 9,40%, кредити юридичним особам – 19,57%, депозити юридичних осіб – 11,96%, кредити фізичним особам – 10,85%, депозити фізичних осіб – 4,30%.

Третій кластер «Корпоративні банки» – банки цієї групи обслуговують суб'єктів економічної діяльності шляхом залучення та розміщення їх фінансових ресурсів та за рахунок інвестицій. Ця група налічує 56 банків. До неї входять банки, основними клієнтами яких є юридичні особи. Так, кредити юридичним особам і депозити юридичних осіб тут складають 44,48% і 36,79%, відповідно.

На зміну бізнес-моделей банків вплинули такі чинники, як: привабливість для банків обслуговування корпоративного сектору економіки; низький рівень доходів домашніх домогосподарств, активи банків зростають більш швидкими темпами, ніж депозити, створюється «дефіцит фінансування»; зростання частки простроченої кредитної заборгованості; розробка та впровадження інноваційних продуктів, які назавжди є прибутковими та конкурентними; зростання інвестиційної активності банків.

Слід зазначити, що банки Одеського регіону (ПАТ АБ «Південний», ПАТ «Місто Банк», ПАТ «МТБ Банк»), які зареєстровані як юридичні особи входять до групи корпоративних банків. При цьому слід відмітити, що банк ПАТ «МТБ Банк» визначається як банк з іноземною часткою капіталу – відповідно, при зміні конкурентної позиції на регіональному ринку банківських послуг, його фінансові ресурси можуть бути виведені за кордон.

На сьогодні розвитку регіональних банків приділяється незначна увага як з позиції регулятора, так і місцевих органів самоврядування. У Законі України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. [9], який виступає базовим орієнтиром в роботі банків, відсутнє визначення регіонального банку. Єдиною згадкою щодо класифікації банків за територіальною

ознакою виступає стаття 8 «Кооперативні банки», яка визначає можливість створення кооперативних банків регіонального рівня, але фактично таких банків в Україні немає. Розвиток регіональних банків не стимулюється Національним банком України (вимоги до функціонування регіональних та великих системних банків є однаковими). Існуючі регіональні банки дуже часто створюються для обслуговування бізнес-структур, які є їх засновниками [10, с. 214].

Дослідження наукових підходів до визначення понять «регіональна банківська система», «регіональний банк» дає підстави стверджувати, що підґрунтям для їх існування є не відкидання основної цілі банку як суб'єкту економічної діяльності – отримання прибутку, а реалізація функцій, принципів, завдань їх функціонування, націлених на соціально-економічний розвиток регіону.

З цього приводу заслуговує на увагу визначення «регіональної банківської системи» надане Єгоричевою С.Б., що визначає її, як: «історично сформовану, структуровану, цілісну сукупність регіональних суб'єктів банківської діяльності, що функціонують на законних підставах у межах певної територіально-адміністративної одиниці країни, й неподільно пов'язані з її соціально-економічним середовищем, взаємодіють та розвиваються у цьому середовищі, виконуючи внутрішні притаманні їм функції [4, с. 17-18].

Завадська Д.В. надає визначення регіональному банку як банку, який зареєстрований в певному регіоні, діє переважно в його межах та не є системно важливим для держави, при цьому мета його функціонування поєднує процеси досягнення власних цілей та сприяння розвитку регіону [5, с. 45]. Представлені визначення ми будемо використовувати у подальшому дослідженні.

Останнім часом спостерігається тенденція до зменшення кількості регіонів із додатною різницею між виданими кредитами та залученими депозитами, що вказує на відтік коштів із більшості регіонів (табл. 2).

Таблиця 2

Регіональний розподіл банків України за період 2015-2018* рр.

Область України	Станом на 01.01.2015		Станом на 01.01.2016		Станом на 01.01.2015		Станом на 01.07.2018	
	Зареєстровані банки, од.	Кредити – депозити, млн грн.	Зареєстровані банки, од.	Кредити – депозити, млн грн.	Зареєстровані банки, од.	Кредити – депозити, млн грн.	Зареєстровані банки, од.	Кредити – депозити, млн грн.
Вінницька область	0	-3975	0	-4961	0	-6557	0	-7794
Волинська область	0	-155	0	-1580	0	-2322	0	-2925
Дніпропетровська область	12	111053	10	124132	8	143827	7	155342
Донецька область	6	12701	0	1882	0	-5401	0	-6782
Житомирська область	0	-2032	0	-3122	0	-4260	0	-4517
Закарпатська область	1	268	1	-550	1	-957	1	-968
Запорізька область	3	-2494	3	-3235	3	-9496	2	-6619
Івано-Франківська область	0	-3194	0	-4135	0	-5599	0	-4784
Київська область та м. Київ	116	239782	77	199403	62	164393	58	133378
Кіровоградська область	0	3369	0	-2896	0	-2741	0	-2485
Луганська область	2	1129	0	1341	0	-2197	0	-1183
Львівська область	5	-10758	5	-12959	5	-17005	5	-19397
Миколаївська область	0	4812	0	7044	0	6516	0	3847
Одеська область	8	20113	5	3450	3	-6033	3	-7904
Полтавська область	2	-10103	2	-8555	2	-12295	1	-11266
Рівненська область	0	-2112	0	-2636	0	-3823	0	-3996
Сумська область	1	-2214	0	-4151	0	-4221	0	-3799
Тернопільська область	0	-1517	0	-2385	0	-2319	0	-2711
Харківська область	4	-712	4	-5868	4	-3410	4	-1664
Херсонська область	0	686	0	-1026	0	-3410	0	-2603

Продовження табл. 2

Хмельницька область	0	-3019	0	-4102	0	-5058	0	-5365
Черкаська область	0	-2983	0	-3428	0	-5084	0	-4 353
Чернівецька область	0	-1210	0	-2541	0	-3139	0	-3610
Чернігівська область	3	-1954	2	-4415	2	-4280	2	-4977
Всього	163	-	109	-	90	-	83	-
Кількість регіонів із позитивним сальдо	9	-	6	-	3	-	3	-

Примітка: 2018 р. – станом на 01.07.2018.

*Джерело: розраховано автором за матеріалами [3, с. 130; 11]

Як свідчать дані таблиці 2, лише три області – Київська, Дніпропетровська та Миколаївська – протягом останніх років мають додатне сальдо щодо залучення фінансових ресурсів через банківську систему, а отже, отримують додаткові фінансові ресурси за рахунок регіонів-донорів. Слід відзначити, що однією з причин такого нерівномірного розподілу фінансових ресурсів через банківську систему України є відсутність у 15 областях жодного банку з головним офісом.

Одним зі шляхів вирівнювання диспропорцій регіонального розвитку України, з точки зору багатьох науковців, це може бути створення та розвиток, за прикладом багатьох західних країн муніципальних банків, які є одним із найпоширеніших видів регіональних банків. Так, у Німеччині муніципальні банки становлять майже 40% усієї банківської системи [4; 3, с. 130].

Узагальнивши вище зазначене, з нашої точки зору, доцільним є створення соціально-орієнтованого регіонального банку – як банку, який зареєстрований в певному регіоні, діє переважно в його межах та не є системно важливим для держави, основною місією якого є сприяння реалізації програм соціально-економічного розвитку регіону, програм соціального захисту населення, підтримки розвитку малого та середнього бізнесу у поєднанні з процесами досягнення власних цілей на підставі дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності, етичного маркетингу, виваженої фінансової культури.

Стратегія розвитку соціально-орієнтованого регіонального банку повинна містити у собі визначені політики банку, інструменти досягнення визначених політик та таргети (рис. 1).

Слід відмітити, що сучасні банки функціонують в умовах інноваційної революції, що в деяких випадках несе загрозу для їх фінансової стабільності.

Виходячи із вище зазначеного, вважаємо за доцільне у практиці створення соціально-орієнтованих регіональних банків використовувати шість основних принципів, які запропоновані Хансом-Ульріхом Дерігом у концепції побудови моделі інтелектуального «Банку майбутнього»: трансформація і зміна структури банку з орієнтацією на інноваційні технології; безпосередній доступ до кінцевого споживача банку шляхом комп'ютерно-автоматизованих CRM-рішень управління взаємодією з клієнтами; орієнтація на роздрібний бізнес, формування повноцінної структури комерційного банку на основі аутсорсингу або виокремлення сімейного бізнесу в окремий напрям, що сприятиме спадкоємності, оборотності і передачі капіталу всередині всіх членів сім'ї, партнерів; застосування в управлінні співробітниками японської технології бережливого виробництва, введення якої в практику банку підвищило б економічну ефективність цієї управлінської інновації; сильні конкурентні позиції на внутрішньому ринку, достатній власний капітал, грамотне управління і стабільна позитивна репутація, а також ймовірність гідного міжнародного позиціонування послуг [7].

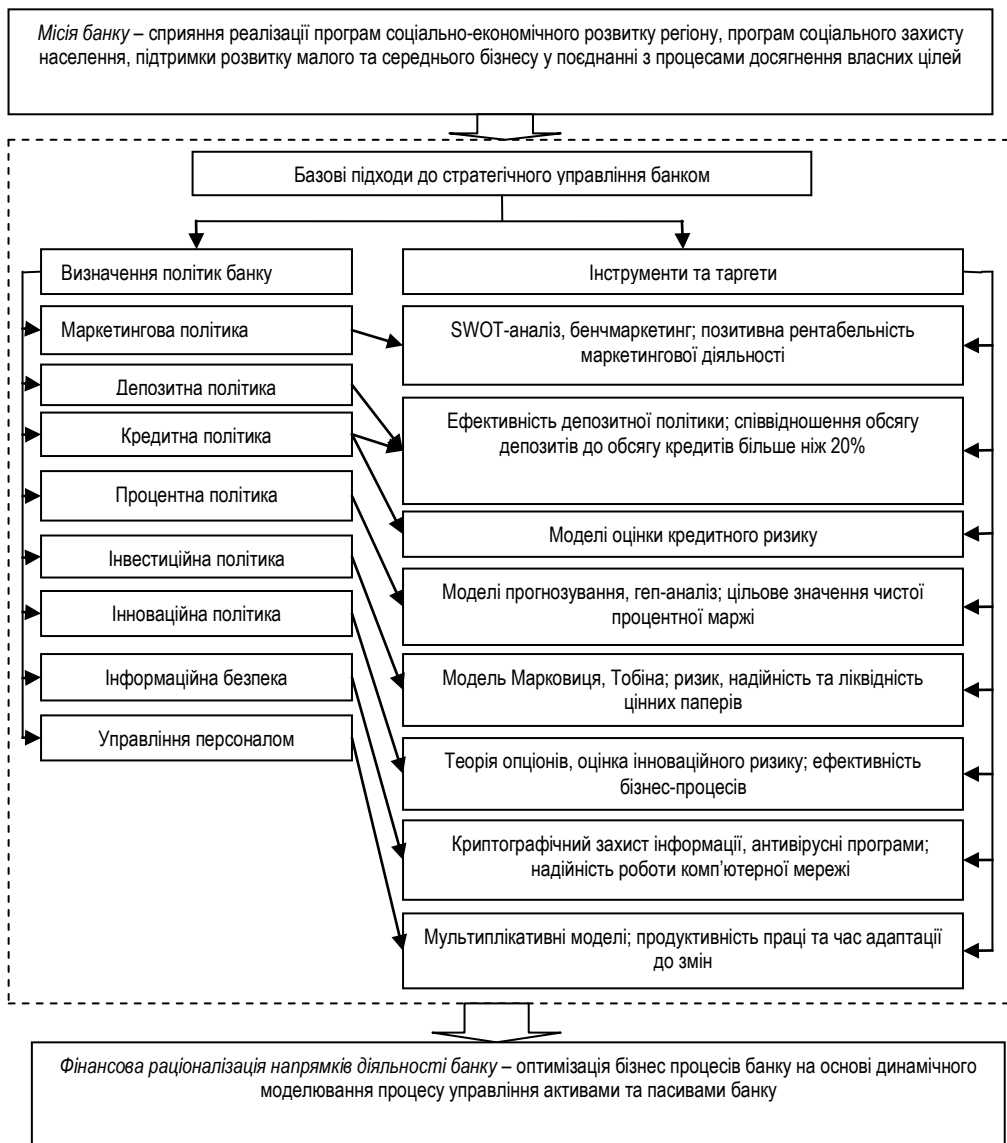


Рис. 1. Концептуальні засади інноваційної моделі соціально-орієнтованого регіонального банку*

*Джерело: складено автором з використанням джерел [2, с. 68; 7]

Переваги моделі інтелектуального «Банку майбутнього», як стратегії перспективного розвитку представлені у таблиці 3.

Таблиця 3

Критерії оцінки банку майбутнього*

Критерії оцінки	Банк майбутнього
Сприйняття банком клієнта	кожен клієнт -індивідуальність
Сприйняття клієнтом банку	клієнт ділиться емоційним враженням від ступеня передбачення його побажань і очікувань
Продукти	властивості одного продукту, для кожного клієнта змінюються в залежності від його вимог
Опис продуктів	персональне фінансове рішення, яке задовольняє конкретного споживача в конкретній ситуації за допомогою сучасних каналів комунікацій, можливостей новітніх засобів зв'язку і дистанційного банкінгу
Можливість контакту із співробітником банку	24 години на добу за допомогою відеозв'язку, відео-конференції, аватарів
Презентація продуктів	персоналізація і адаптація під індивідуальність клієнта
Вартість	облік індивідуальних особливостей людини, аналіз її фінансової поведінки та обґрунтованості визначення встановленої ціни за послуги кожному конкретному клієнтові за допомогою рішень CRM
Місце розташування банку	банк може перебувати в будь-якому місці. Клієнт може взаємодіяти з ним, розпоряджатися рахунками і отримувати своєчасні рішення в будь-який час з будь-якої точки світу
Доступність послуг	Об'єднання всіх послуг банку в єдиний інформаційний простір, який може бути доступний з будь-якого пристрою зв'язку (терміналу, комп'ютера, мобільного телефону)

*Джерело: складено автором з використанням джерел [6; 7].

Висновки і перспективи.

Відповідно до проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки, які стосуються перспектив створення соціально-орієнтованих регіональних банків.

Значна чисельність вітчизняних банків національні, регіональних банків досить мало, а з точки зору законодавчого регулювання вони взагалі відсутні.

Банки, які зареєстровані на території певного регіону не мають суттєвого впливу на економічний розвиток регіонів. В більшій мірі регіональні мережі філій національних банків сприяють відтоку капіталу з регіонів.

Аналіз засвідчив, що в Україні спостерігається тенденція до відтоку фінансових ресурсів з регіонів-донорів, в яких зареєстровано дуже мало або не зареєстровано жодного банку, до регіонів, в яких розташовано значну кількість головних офісів банків. У зв'язку із цим Національному банку України потрібно стимулювати появу соціально-орієнтованих регіональних банків, які сприятимуть соціально-економічному розвитку регіонів, фінансуванню малого та середнього бізнесу.

Використання основних принципів концептуальної моделі банку майбутнього у діяльності соціально-орієнтованого банку, які націлені на передбачення побажань клієнта та своєчасної пропозиції під його потреби портфеля банківських послуг, буде сприяти збільшенню лояльності з боку клієнта та підвищить ймовірність управляти його поведінкою.

Список використаних джерел

1. Зверук Л.А., Рибачук В.А. Модернізація національного ринку банківських послуг як стратегічний орієнтир його розвитку (на прикладі ПАТ «Державний ощадний банк України»). *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. №1 (1). С. 19-26.
2. Гребенюк Н. В. Концептуальні засади стратегічного управління банком в умовах трансформаційних процесів у банківській системі України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 27(7). С. 65–69.
3. Кашеквич Б.Ю., Мажоров Д.В. Перспективи розвитку регіональних банків в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 1. Ч.1. С. 127-131.
4. Єгоричева С.Б., Гасій О.В. Сучасний механізм функціонування регіональної банківської системи. Полтава: ПУЕТ, 2016. 217 с.
5. Завадська Д. В. Визначення стратегічної конкурентоспроможності банків Одеської області в умовах регіональних диспропорцій та трендового зменшення кредитної активності. Кредитна діяльність банків України: проблеми та перспективи розвитку. Одеса: Атлант, 2015. С. 41-62.
6. Мирошниченко М.А. Разработка концепции банка бедующего и пути преодоления рисков в банке,

поддержка финансовой устойчивости предприятий АПК. *Научный журнал КубГАУ*. 2017. №127(03). URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/03/pdf/57.pdf>. (дата звернення 01.05.2018).

7. Ханс-Ульрих Дёриг Универсальный банк – банк будущего. Москва: Международные отношения, 1999. 384 с.

8. Показники фінансової звітності банків України. Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593. (дата звернення 03.05.2018).

9. Закон України «Про банки і банківську діяльність». Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>. (дата звернення 03.05.2018).

10. Дідик С.М. Сучасний стан регіональної банківської системи України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 4. Т. 2. С. 210–215.

11. Грошово-кредитна статистика. Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=27843415&cat_id=44578#1. (дата звернення 03.05.2018).

Статтю отримано: 04.05.2018 / Рецензування 06.06.2018 / Прийнято до друку: 18.06.2018

Victoria Piddubna
Postgraduate Student
Department of Banking
Odesa National Economic University
Odesa, Ukraine
E-mail: poddubnaya.vika@gmail.com

FORMATION OF THE INNOVATIONAL MODEL OF SOCIALLY-ORGANIZED REGIONAL BANK

Abstract

Introduction. Modern banks have gone a long way from the concept of a bank as a financial institution to the concept of a bank as a subject of economics activity. Modern business models of Ukrainian banks are determined by the predominance of corporate banks. The main clients of them are legal entities. Thus, loans to legal entities and deposits of legal entities make up 44.48% and 36.79%. In the processes of providing banking services and culture of banks there are significant changes as a result of activation of their innovation activity. Therefore, the actual issue is to define basic conceptual foundations of the innovative model of a socially and oriented regional bank.

Methods. The methods of theoretical generalization, comparative analysis and synthesis, the dialectic method and the method of scientific abstraction are used in this article.

Results. The paper proposes an analytical systematization of theoretical approaches to the definition “regional bank”. The definition of “socially and oriented regional bank” is proposed. The author formed main conceptual provisions of the formation of an innovative model of a socially and oriented regional bank.

Discussion. Further researches should focus on the development of banking innovations based on the optimization of business processes of the socially and oriented regional bank and formation of their financial innovation behavior.

Keywords. Regional bank, banking innovations, marketing strategy, business model, competition, financial behavior.

References

1. Zveruk, L.A., & Rybachuk, V.A. (2017). Modernizacija nacionalnogo rynku bankivskych poslug jak strategichnyj orijentyr jogo rozvytku (na prykladi PAT «Derzhavnyj oshhadnyj bank Ukrai'ny») [Modernization of the national banking market as a strategic guideline of development (for example, PJSC «State Savings Bank of Ukraine»)]. *Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal «Internauka»* [International scientific journal “Internauka”], 1 (1), 19–26.

2. Grebeniuk, N.V. (2017). Konceptualni zasady strategichnogo upravlinnja bankom v umovah transformacijnyh procesiv u bankivskij systemi Ukrainy [Some Conceptual Principles of Strategic Bank Management in the Conditions of Transformation Processes in the Banking System of Ukraine]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of UNFU], 27(7), 65–69.

3. Kashekvych B.Ju., & Mazhorov, D.V. (2017). Perspektyvy rozvytku regionalnyh bankiv v Ukraini [Perspective of regional banks development in Ukraine]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo nacionalnogo universytetu*

[Scientific herald of Uzhgorod National University], 1 (1), 127-131.

4. Iehorycheva, S.B., & Hasii, O.V. (2016). *Suchasnyj mehanizm funkcionuvannja regionalnoi bankivskoi systemy* [Modern mechanism of functioning of the regional banking system]. Poltava, Ukraine: PUET.

5. Zavadzka, D.V. (2015). Vyznachennja strategichnoi konkurentospromozhnosti bankiv Odeskoi oblasti v umovah regionalnyh dysproporcij ta trendovogo zmeshennja kredytnoi aktyvnosti [Determination of strategic competitiveness of banks of the Odessa region in the conditions of regional disproportions and trend decrease in lending activity]. *Kredytna dijialnist' bankiv Ukrainy: problemy ta perspektyvy*. Odesa, Ukraine: Atlant, 41-62.

6. Miroshnichenko, M.A. (2017). Razrabotka kontseptsii banka beduyushchego i puti preodoleniya riskov v banke, podderzhka finansovoy ustoychivosti predpriyatiy APK [Creation of the concept of the bank of the future and ways of overcoming risks in the bank, support of financial sustainability of the entities of agrarian and industrial complex]. *Nauchnyy zhurnal KubGAU* [Scientific journal of the Kuban State Agrarian University], №127(03). *ej.kubagro.ru*. Retrieved from <http://ej.kubagro.ru/2017/03/pdf/57.pdf>.

7. Hans-Ulrich, Djorig (1999). *Universalnyy bank – bank budushchego* [Universal bank is the bank of the future]. Moscow, Russia: International Relations.

8. Pokaznyky finansovoi zvitnosti bankiv Ukrainy. (2018). *bank.gov.ua*. Retrieved from https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593.

9. Zakon Ukrainy «Pro banky i bankivsku dijialnist». *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.

10. Didyk, S.M. (2014). Suchasnyj stan regionalnoi bankivskoi systemy Ukrainy [The current state of the regional banking system of Ukraine]. *Visnyk Hmelnyckogo nacionalnogo universytetu* [Ekonomiczni nauky. Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences], 4 (2), 210–215.

11. Groshovo-kredytna statystyka. (2018). *bank.gov.ua*. Retrieved from https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=27843415&cat_id=44578#1.

Received: 05.04.2018 / Review 06.06.2017 / Accepted 06.18.2018

