

УДК 336.71

JEL E59

DOI 10.32782/2786-765X/2023-3-20

Тшонковскі К.

доктор економічних наук, професор,
викладач кафедри менеджменту,
Академія прикладних наук (м. Познань, Польща)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3129-5732>

МОДЕЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У статті проаналізовано моделі та специфіку діяльності банківських установ в умовах кризи. Проведено аналітичне дослідження сфери банківської діяльності в складних економічних обставинах. Зазначено, що в останні роки глобальне макроекономічне середовище зазнало кардинальних змін і спричинило серйозні виклики в процесах забезпечення економічної стабільності. Кризові ситуації на рівні економіки певної країни показали, що банки різної правової приналежності різняться між собою стійкістю до фінансової нестабільності. Встановлено, що стабільна діяльність банківської сфери безпосередньо залежить від того, наскільки ефективними та життєздатними будуть бізнес-моделі фінансових установ, які її формують. Указано, що оцінку процесів моделювання у сфері банківської діяльності слід проводити зважаючи на можливість закладів фінансової та банківської діяльності протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, а також їх умінню сформувати стабільне фінансове середовище. Стверджується, що процес ефективності банківської діяльності в умовах економічної нестабільності повинен передбачати такий стан фінансових ресурсів, за якого банк шляхом ефективного використання вільних грошових коштів може забезпечити безперебійний процес свого функціонування, поліпшивши якісні та кількісні показники своєї діяльності. У зв'язку з цим вкрай важливо визначити критерії оцінювання банківської діяльності, що дадуть змогу виявити та усунути недоліки бізнес-моделей, тим самим мінімізувавши ризик втрати фінансової стійкості банків. Надано практичні пропозиції удосконалення банківської діяльності в умовах економічної нестабільності. Резюмовано, що для успішного моделювання банківської діяльності в умовах економічної нестабільності банкам необхідно координувати всі стратегії, проводити постійний моніторинг змін і адаптувати стратегії відповідно до них. Для створення антикризової стратегії, а також її коригування вкрай важливими є система ризик-менеджменту та система внутрішнього контролю, причому не тільки на мікрорівні. Важливим є формування відповідного інституційного середовища на макрорівні, включно з банківським наглядом і регулюванням.

Ключові слова: банківська діяльність, фінанси, менеджмент, криза, економіка.

Постановка проблеми. Зважаючи на події останніх років, варто зазначити, що глобальне макроекономічне середовище змінилося таким чином, що спричинило серйозні виклики в процесах забезпечення економічної стабільності країни. Кризові ситуації на рівні економіки певної країни показали, що банки різної правової приналежності різняться між собою стійкістю до фінансової нестабільності. Щоб стимулювати економічне зростання і відновити економічну активність, банки проводили м'яку грошово-кредитну політику. Деякі банки вдавалися до нетрадиційних заходів, включно з політикою негативних процентних ставок, яка повинна була призвести до збільшення інвестицій і підвищення рівня кредитування, а також до скорочення заощаджень тощо. «Щоб закріпитися на ринку в умовах нестабільної економіки, банки змушені вдосконалювати свої моделі бізнесу» [1, с. 9]. Тому дослідження питання моделювання банківської діяльності в умовах макро- та мікро-нестабільності

набуває особливої актуальності та потребує більш детального аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження питання діяльності банківських установ та методики визначення моделей роботи банків зробили зарубіжні та українські вчені-дослідники. Так, науковці Ayadi R., Groen W., Sassi I., Mathlouthi W., Rey H., Aubry O. надали пропозиції щодо удосконалення методологічного апарату бізнес-моделі банківської діяльності в умовах кризи [2]. Дослідники Mergaerts F., Vennet R. вважають, що бізнес-модель повинна бути направлена на довгострокову перспективу і визначається структурою активів, зобов'язань, капіталу та доходів [3]. Автори Tomkus M., Schmaltz C. визначили бізнес-модель банківської діяльності як набір компонентів для перевершення конкурентів та отримання оптимального прибутку на фінансовому ринку [4, с. 14].

Рудевська В.І. вважає, що «зміст, який вкладається у бізнес-моделювання банківської

діяльності, є набагато ширшим процесом, ніж просто розроблення бізнес-моделі банку, адже включає стратегічне управління у банку загалом, розроблення стратегії та бізнес-моделі банку, а також обґрунтування окремих бізнес-процесів у банку» [5, с. 141]. «Бізнес-модель банку визначає основні поняття і об'єкти, що становлять зміст банківського бізнесу, а також відносини (взаємозв'язку) між ними» – вважає Гриджук Д.М. [6, с. 44]. Деркаченко А.В., Худолій Ю.С. вважають, що бізнес-модель банку визначає основні поняття й об'єкти, що становлять зміст банківського бізнесу, а також відносини взаємозв'язку між ними [7, с. 77]. Автори Заруцька О., Павлова Т., Синюк А., Хмарський В., Павліщи Д. та Кесі М. вважають, що бізнес-модель банку – це вибраний сегмент діяльності, який характеризується системою фінансових показників, що відображають ефективність, профіль ризику й інші особливості життєздатності банку та стійкість [8, с. 27]. Дослідники Любіч О., Бортніков Г. та Панасенко Г. зазначають, що «Стратегія кожного банку передбачає вибір оптимальної моделі бізнесу для досягнення окреслених цілей із використанням конкурентних переваг організації» [9, с. 228].

Праці указаних науковців сформували базис для вивчення питання специфіки банківської діяльності, проте наразі є потреба у проведенні більш детального аналізу специфічних особливостей реалізації банківської діяльності в умовах нестабільності.

Метою статті є аналіз моделей та специфіки діяльності банківських установ в умовах кризи.

Завдання статті передбачає проведення аналітичного дослідження сфери банківської діяльності в складних економічних обставинах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Чітке визначення та усвідомлення банком власної бізнес-моделі, що окреслює стратегію та щоденні бізнесові рішення, – запорука успішної роботи фінансової установи. Вибір бізнес-моделі зумовлюють як можливості банків, так і перелік найвагоміших ризиків, якими банк змушений управляти.

Аналіз бізнес-моделей банків є порівняно новим підходом до дослідження банківського сектору. Традиційний підхід до дослідження банківського сектору зосереджений на достатності капіталу банку, ліквідності та управлінні ризиками. Слід зауважити, що наразі застосовується й інноваційний підхід – аналіз Базеля III, який передбачає дослідження додаткових кількісних показників: буфери капіталу, коефіцієнти покриття ліквідності (LCR) і чистого стабільного фінансування (NSFR), фінансовий

лавередж та інші специфічні особливості банківської діяльності.

«Нові якісні параметри оцінки банку включають: аналіз плану відновлення діяльності, бізнес-моделі та підвищені вимоги до корпоративного управління. Правильно проведений аналіз бізнес-моделі дає змогу на ранній стадії виникнення проблем оцінити життєздатність і стійкість банку, виявити його основні слабкі місця» [1, с. 9].

На нашу думку, правильним є твердження, про те, що ефективність роботи банку доцільно оцінювати, порівнюючи його діяльність з іншими фінансовими установами, що мають подібну бізнес-модель. З огляду на це в наглядній практиці ЄС в межах процесу SREP (Supervisory Review and Evaluation Process) поділ банків за бізнес-моделями – відправна точка аналізу [10].

Банки можна класифікувати за трьома базовими бізнес-моделями: корпоративні, роздрібні та універсальні. Попри виклики війни, усі банки зберегли ключові напрями діяльності, а отже, і незмінні бізнес-моделі. Крім того, адаптуючись до поточних викликів, вони наростили частки вкладень у безризикові активи, зберегли дохідність кредитних операцій та навіть підвищили ефективність [10]. У 2023 р. українські банки поступово відновлюють власну рентабельність, незважаючи на те, що ризики їх діяльності є значними (рис. 1).

НБУ поділяє банки за п'ятьма бізнес-моделями: роздрібна, універсальна, корпоративна, корпоративна з роздрібним фондуванням та модель обмеженого кредитного посередництва [10]. Такий поділ здійснюється залежно від структури активів, джерел фондування та доходів. Класифікація для цілей SREP є досить складною, однак її можна спростити для зручності аналізу та наочності результатів.

Надалі представлено результати спрощеної класифікації 25 найбільших банків за розміром активів, зважених на ризики, станом на 01.02.2022 р., без урахування держбанків. Бізнес-моделі банків, які було взято для проведення аналізу було розподілено три групи: роздрібні, корпоративні або універсальні. Банки, у кредитному портфелі яких понад 70% займають кредити бізнесу або населенню, визначені як корпоративні або роздрібні відповідно, інші – універсальні. Також, слід брати до уваги, що у корпоративних та роздрібних банків фондування складається переважно з коштів бізнесу або населення відповідно. В універсальних фондування переважно змішане [10].

Варто зазначити, що діяльність в умовах

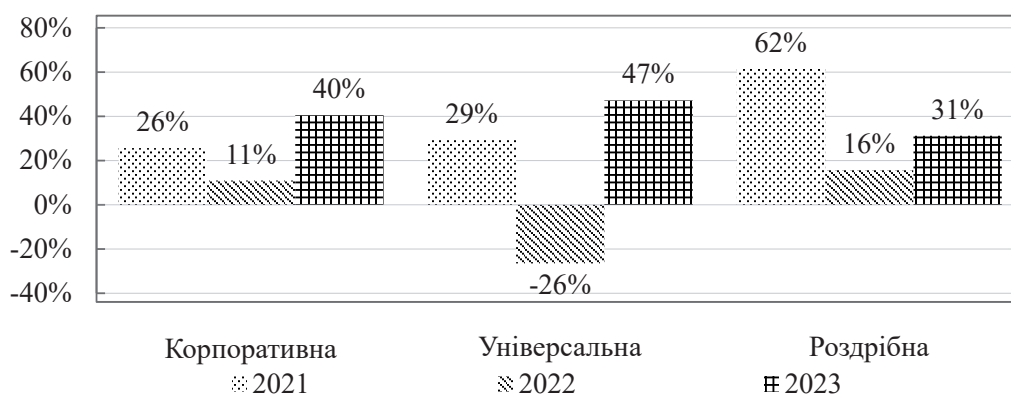


Рис. 1. Рентабельність капіталу в розрізі бізнес-моделей банків у період 2021–2023 рр.

Джерело: побудовано за даними НБУ [10]

воєнного стану стала справжнім стрес-тестом ефективності бізнес-моделей банків. Але, слід сказати, що загалом вони успішно проходять це випробування. Банки, що входять до вибірки, надалі працюють у тих сегментах, що і перед початком великої війни. Різких змін бізнес-моделей не відбулося, адже банкам усіх бізнес-моделей вдалося зберегти, а подекуди навіть поліпшити основні показники діяльності: рівень ліквідності, чисту процентну маржу (рис. 2), операційну ефективність.

Слід зауважити, що зважаючи на значні кредитні втрати прибутковість банків усіх бізнес-моделей впала у 2022 р., однак відновилася, а подекуди і зросла у 2023 р. Незалежно від бізнес-моделі, банки гнучко пристосовувалися до зміни ринкових умов: управляли кредитними ризиками портфеля через реструктуризації, наростили доходи за рахунок вкладень у високодохідні безризикові інструменти, оптимізували операційні витрати. Навіть у період кризи банки змогли успішно підтримувати свої бізнес-моделі.

Ризик ліквідності помірний для всіх бізнес-моделей (рис. 3).

Частка високоякісних ліквідних активів у банках усіх бізнес-моделей становить близько 40% від чистих активів (рис. 4).

Обсяги роздрібно-го фондування банків стабільні, а корпоративні кошти у II кварталі 2023 р. стрімко зростають. Потенційною загрозою для ліквідності роздрібних та універсальних банків можуть стати несприятливі ринкові зміни, що призведуть до відпливів коштів населення. Однак поліпшення строкової структури депозитів та чинні обмеження зменшують вразливість банків до такого сценарію. Для корпоративних банків ризики ліквідності пов'язані з концентрацією вкладів та високою конкуренцією за клієнтів [10]. Отже, на основі аналізу ліквідності активності банків, можна сказати, що ризик ліквідності помірний для всіх бізнес-моделей.

У 2023 р. банки усіх бізнес-моделей наростили процентні доходи. Процентні доходи банків різних бізнес-моделей у 2022–2023 рр. швидко зростали завдяки вкладенням у високоякісні ліквідні активи,

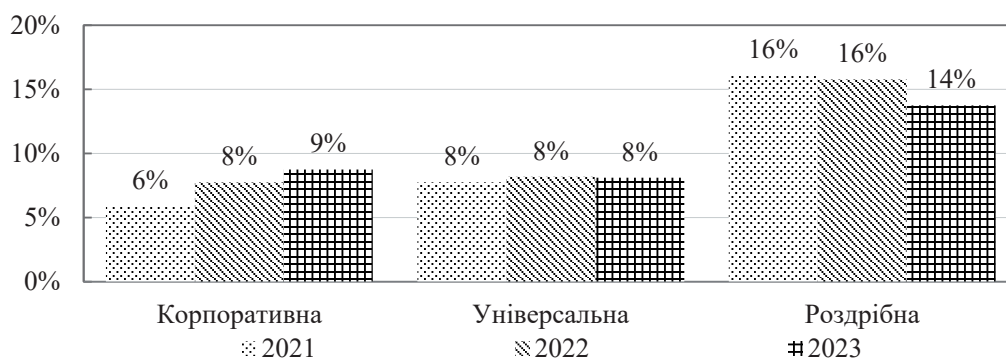


Рис. 2. Чиста процентна маржа банківських бізнес-моделей у період 2021–2023 рр.

Джерело: побудовано за даними НБУ [10]

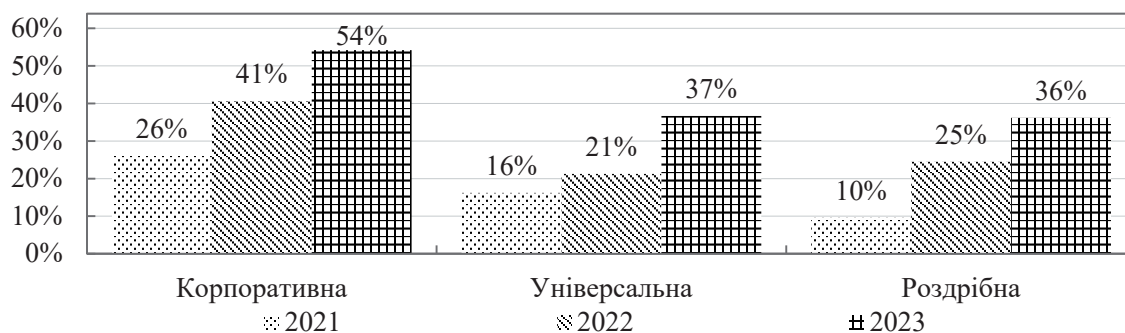


Рис. 3. Частка доходів від високоліквідних активів у загальних процентних доходах за період 2021–2023 рр.

Джерело: побудовано за даними НБУ [10]

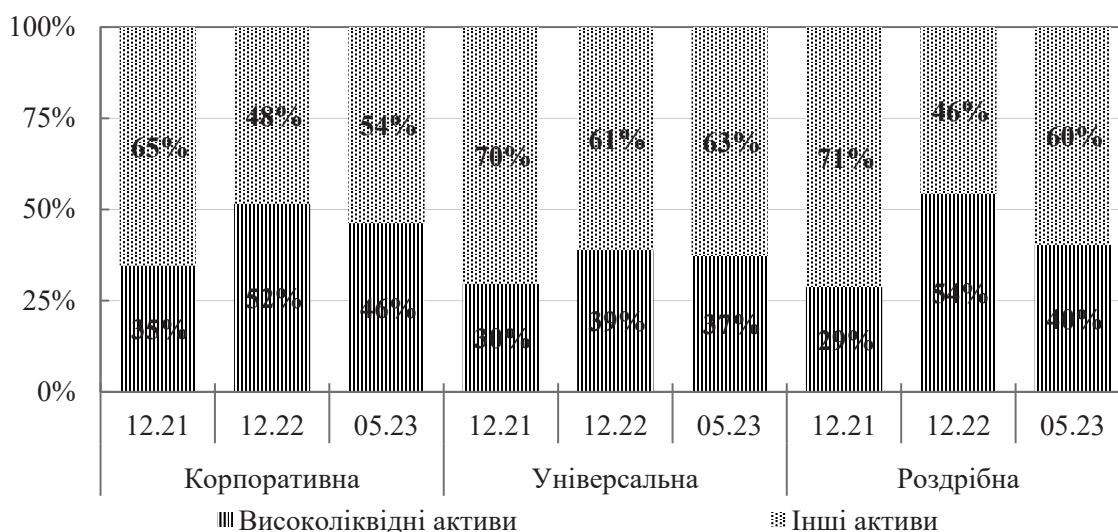


Рис. 4. Частка високоліквідних активів в структурі чистих активів банків за період 2021–2023 рр.

Джерело: побудовано за даними НБУ [10]

ставки за якими стрімко підвищилися. Частку безризикових складових в активах наростили банки всіх бізнес-моделей. Відповідно помітно зросла і частка процентних доходів від них у загальних процентних доходах. У період, коли реалізуються кредитні ризики в значних обсягах, нарощення безризикованих активів є очікуваним [10].

Дохідність кредитування банків різних бізнес-моделей можна оцінити, порівнюючи процентний спред від операцій із клієнтами (рис. 5). Для розрахунку спреду було використано показник середньої дохідності кредитних операцій та вартість фондування [10].

Згідно дослідження (рис. 5) можна резюмувати що у більшості бізнес-моделей банків цей показник зріс порівняно з 2021 р. Лише для універсальної бізнес-моделі дещо знизився. У цих банків роздрібний кредитний портфель скоротився швидше, ніж менш дохідний корпоративний.

У період 2021–2023 рр. процентний ризик реалізувався більшою мірою для корпоративних та універсальних банків. З початку війни вартість фондування для корпоративної та універсальної бізнес-моделей зросла майже вдвічі, до 4–6%. Банки конкурували за корпоративних клієнтів, а ті, реалізуючи свою переговорну силу, отримували вищі ставки. Але через високу дохідність активів більшість банків не втратили процентного спреду від кредитування.

Вартість роздрібною фондування з початку війни, навпаки, знижувалася, переважно через вищу частку коштів на поточних рахунках з майже нульовою вартістю. Зміна цього тренду відбулася лише на початку цього року. Висока чиста процентна маржа та спред в усіх бізнес-моделях створюють гарні стартові позиції напередодні прогнозованого зниження процентних ставок. Надалі вартість роздрібною фондування

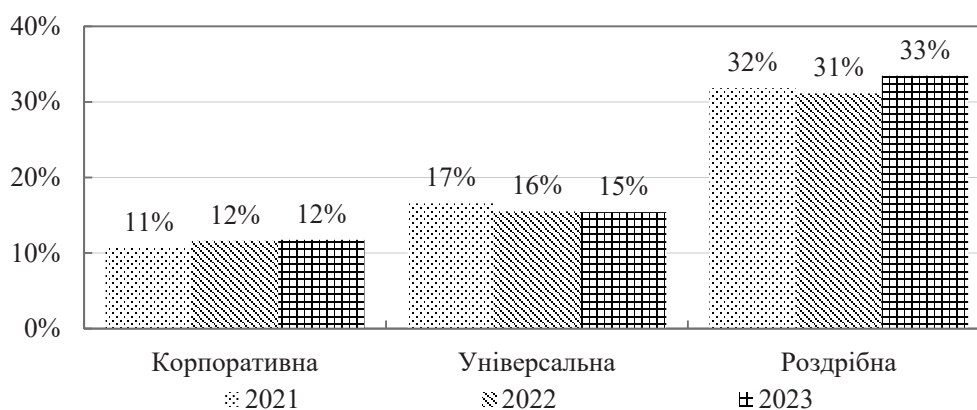


Рис. 5. Процентний спред за кредитними операціями у період 2021–2023 рр.

Примітка: для розрахунку взято показник різниці між дохідністю за кредитами клієнтам та вартістю фондування від клієнтів

Джерело: побудовано за даними НБУ [10]

буде інертніше реагувати на зміни відсоткової ситуації на ринку [10].

Також, слід зауважити на тому, що вагомого значення для подальшої банківської активності набуватиме уміння та спроможність банків компенсувати здешевлення безризикових активів шляхом збільшення кількості основних операцій за мінімальною дохідністю.

Повномасштабні воєнні дії зумовили значні втрати від операційного ризику. Збитків зазнавали банки всіх бізнесмоделей, передусім через втрату активів. Однак визначальною для реалізації операційного ризику була географія відділень. Окремі банки також зазначали про значні обсяги недоотриманих внаслідок війни доходів, передусім комісійних. Проте втрати від операційного ризику не були критичними для жодного банку [10].

Отже, можна сказати, що готовність до здійснення операційного ризику лише частково

залежить від бізнес-моделі банку і від його ліквідної спроможності.

Банки успішно забезпечують безперервну роботу, хоч це і потребує додаткових вкладень. Операційні витрати не значно зросли у 2022 р., найменше в універсальних банків. Попри це, саме в універсальних банках показник відношення операційних витрат до доходів (CIR) залишився найгіршим серед усіх бізнес-моделей та навіть дещо зріс порівняно з довоєнним (рис. 6). Причиною такої ситуації є дещо нижча, ніж в інших банків, маржинальність та велика мережево-територіальна розгалуженість.

Надалі ризики кредитних втрат будуть вищими для корпоративних та універсальних банків. У середньому банки протягом 2022 р. було зарезервовано 13% кредитного портфеля. Найбільших втрат очікувано зазнали роздрібні банки – більше 20% кредитного портфеля (рис. 7). Виходом

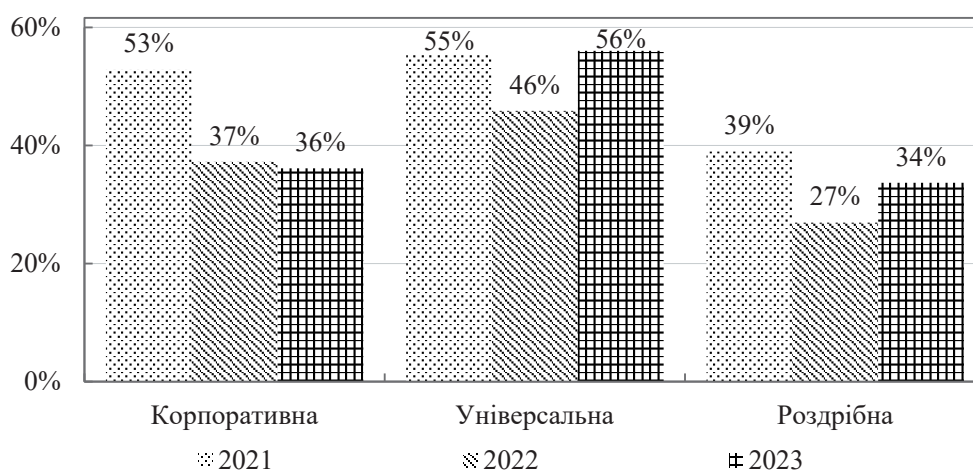


Рис. 6. Операційна ефективність банків (CIR) за період 2021–2023 рр.

Джерело: побудовано за даними НБУ [10]

з такої кризової ситуації стало успішне покриття указаних втрат вищою процентною маржею.

Другі за рівнем втрат – універсальні банки, вони через формування резервів зазнали збитків. Банки всіх бізнес-моделей з початком повномасштабного вторгнення активно пропонували клієнтам реструктуризацію [10].

У роздрібному сегменті більшість послаблень була скасована ще восени 2022 р. Тож більшість втрат за роздрібними кредитами вже було визначено і погоджено. Тому, якщо не буде нових економічних змін і спостерігатиметься відносна фінансова стабільність, якість кредитного портфеля надалі суттєво не погіршуватиметься.

Натомість у корпоративному бізнесі ризики поступового визрівання кредитних збитків значно вищі через значну частку реструктуризованих кредитів [10].

Отже, говорячи про майбутні ризики для банків різних бізнес-моделей, варто зазначити, що кредитний ризик корпоративного портфеля дещо посилює непряма дія валютного ризику: зростання боргового навантаження боржників за валютними позиками в разі девальвації. У корпоративних та універсальних банків частка валютних кредитів на початок червня незначно перевищує третину портфеля. У роздрібних банків валютних позик майже немає, тож їм не загрожує цей ризик. Також зазначимо, що внаслідок формування резервів за позиками в іноземній валюті у банків виникають короткі валютні позиції. Відповідно до чинних обмежень НБУ, фінансові установи не можуть придбати іноземної валюти, щоб їх збалансувати. Станом на 01.06.2023 р. обсяг такої відкритої валютної позиції становив близько 8% основного капіталу 25 великих банків, переважно корпоративних та універсальних [10]. У разі девальвації гривні фінансові установи можуть зазнати збитків від валютної переоцінки та

знизити власну ліквідність, що призведе до нових фінансово-економічних ризиків.

Висновки. Стабільна діяльність банківської сфери безпосередньо залежить від того, наскільки ефективними та життєздатними будуть бізнес-моделі фінансових установ, які її формують. Оцінку процесів моделювання у сфері банківської діяльності слід проводити зважаючи на можливість закладів фінансової та банківської діяльності протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, а також їх умінню сформувати стабільне фінансове середовище.

Тобто, процес ефективності банківської діяльності в умовах економічної нестабільності повинен передбачати такий стан фінансових ресурсів, за якого банк шляхом ефективного використання вільних грошових коштів може забезпечити безперебійний процес свого функціонування, поліпшивши якісні та кількісні показники своєї діяльності. У зв'язку з цим вкрай важливо визначити критерії оцінювання банківської діяльності, що дадуть змогу виявити та усунути недоліки бізнес-моделей, тим самим мінімізувавши ризик втрати фінансової стійкості банків.

На наш погляд, для успішного моделювання банківської діяльності в умовах економічної нестабільності банкам необхідно координувати всі стратегії, проводити постійний моніторинг змін і адаптувати стратегії відповідно до них. Для створення антикризової стратегії, а також її коригування вкрай важливими є система ризик-менеджменту та система внутрішнього контролю, причому не тільки на мікрорівні. Важливим є формування відповідного інституційного середовища на макрорівні, включно з банківським наглядом і регулюванням.

Зважаючи на вищевикладене, подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку інноваційних бізнес-моделей економічної діяльності, зокрема в банківській сфері, які гарантуватимуть стабільність економіки країни в умовах кризи.



Рис. 7. Частка втрат за кредитним портфелем клієнтів за період 2021–2023 рр.

Примітка: відрахування до резервів під кредити за відповідний період/чистий кредитний портфель на початок відповідного періоду

Джерело: побудовано за даними НБУ [10].

Бібліографічний список

1. Любіч О., Бортніков Г., Панасенко Г. Аналіз бізнес-моделі державних банків в Україні. *Фінанси України*. 2016. № 10. С. 7–38.
2. Ayadi R, Groen W., Sassi I., Mathlouthi W., Rey H., Aubry O. Banking business model monitor 2015: Europe. *Centre for European Policy Studies and International Observatory on Financial Services Cooperatives*. 2016. URL: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2015-europe/> (дата звернення: 29.10.2023).
3. Mergaerts F., Vennet R. Risk Dashboard confirms steady improvements in the EU banking sector but banks profitability and business model sustainability remain key challenges. *EBA Policy Research Workshop*. 2018. URL: <https://www.eba.europa.eu/eba-research-workshop-banks-business-models-after-the-crisis-incentives-strategies-de-risking> (дата звернення: 29.10.2023).
4. Tomkus M., Schmaltz C. Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. *Business and Social Sciences*. 2014. P. 14–25.
5. Рудевська В.І. Теоретико-змістовна характеристика бізнес-моделі банку: сутність, структура та принципи. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 3 (59). С. 140–147.
6. Гридчук Д.М. Управлінська структура сучасної бізнес-моделі банку. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 44–48.
7. Деркаченко А.В., Худолій Ю.С. Аналіз бізнес-моделей банків України. *Облік і фінанси*. 2018. № 2. С. 76–83.
8. Zarutskia O., Pavlova T., Sinyuk A., Khmarskiy V., Pawliszczy D., Kesy M. The Innovative Approaches to Estimating Business Models of Modern Banks. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. Вип. 2. P. 26–43. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-02>
9. 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.
10. Звіт про фінансову стабільність станом на 27.06.2023 р. Комітет з фінансової стабільності. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H1.pdf?v=4 (дата звернення: 29.10.2023).

References

1. Liubich O., Bortnikov H. & Panasenko H. (2016) Analiz biznes-modeli derzhavnykh bankiv v Ukraini [Analysis of the business model of state-owned banks in Ukraine]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, no. 10, pp. 7–38.
2. Ayadi R, Groen W., Sassi I., Mathlouthi W., Rey H. & Aubry O. (2016) Banking business model monitor 2015: Europe. *Centre for European Policy Studies and International Observatory on Financial Services Cooperatives*. Available at: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/banking-business-models-monitor-2015-europe/> (accessed October 29, 2023).
3. Mergaerts F. & Vennet R. (2018) Risk Dashboard confirms steady improvements in the EU banking sector but banks profitability and business model sustainability remain key challenges. *EBA Policy Research Workshop*. Available at: <https://www.eba.europa.eu/eba-research-workshop-banks-business-models-after-the-crisis-incentives-strategies-de-risking> (accessed October 29, 2023).
4. Tomkus M. & Schmaltz C. (2014) Identifying Business Models of Banks: Analysis of Biggest Banks from Europe and United States of America. *Business and Social Sciences*, pp. 14–25.
5. Rudev's'ka V.I. (2020) Teoretyko-zmistovna kharakterystyka biznes-modeli banku: sutnist', struktura ta pryntsyipy [Theoretical and substantive characteristics of the bank's business model: essence, structure and principles]. *Biznes-navihator – Business Navigator*, vol. 3 (59), pp. 140–147.
6. Hrydzhuk D.M. (2018) Upravlins'ka struktura suchasnoi biznes-modeli banku [Management structure of the modern business model of the bank]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, no. 9, pp. 44–48.
7. Derkachenko A.V. & Khudolij Yu.S. (2018) Analiz biznes-modelej bankiv Ukrainy [Analysis of business models of Ukrainian banks]. *Oblik i finansy – Accounting and Finance*, no. 2, pp. 76–83.
8. Zarutskia O., Pavlova T., Sinyuk A., Khmarskiy V., Pawliszczy D. & Kesy M. (2020) The innovative approaches to estimating business models of modern banks. *Marketing and Management of Innovations*, vol. 2, pp. 26–43. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-02>
9. Panasenko H.O. & Bortnikov H.P. (2016) Model' biznesu ukrains'kykh bankiv v zaluchenni koshtiv kliientiv. Business model of Ukrainian banks in attracting customer funds. *Ekonomiko-matematychne modeliuvannia sotsial'no-ekonomichnykh system – Economic and mathematical modeling of socio-economic systems*, vol. 21, pp. 228–254.
10. Zvit pro finansovu stabilnist stanom na 27.06.2023 [Financial Stability Report of 27/06/2023]. Financial Stability Committee. National Bank of Ukraine. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H1.pdf?v=4 (accessed October 29, 2023).

Стаття надійшла до редакції 29.10.2023

Konrad Trzonkowski

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Lecturer of the Department of Management,
Academy of Applied Sciences (WSHIU) (Poznan, Poland)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3129-5732>

MODELLING OF BANKING IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

Objective. The article analyses the models and specificity of banking institutions' activities during conditions of crisis. **Methods.** The theoretical and methodological basis of the study is based on the main principles and elaborations of domestic scientists and foreign experience in the area of banking activities, personal assessments of the author, etc. In the course of the study, analytical and abstract-logical methods were used, in particular, the use of the method of analysis and synthesis allowed to identify business models of banks; the use of the method of comparative analysis allowed to identify effective business models of banks; the use of the method of expert evaluation allowed to analyse the modelling of banking activities in the context of economic instability. **Results.** An analytical study of the banking sector in a difficult economic environment has been carried out. It is noted that in recent years, the global macroeconomic environment has undergone dramatic changes and has caused serious challenges to the processes of ensuring economic stability. Crisis situations at the level of a particular country's economy have shown that banks of different legal status differ in their resilience for financial instability. It is established that the stable functioning of the banking sector directly depends on the efficiency and viability of the business models of the financial institutions that form it. It is specified that the assessment of modelling processes in the sphere of banking activity should be carried out with regard to the ability of financial and banking institutions to withstand external and internal threats, as well as their ability to form a stable financial environment. It is asserted that the process of efficiency of banking activities in the context of economic instability should envisage such a condition of financial resources that would allow the bank, by means of efficient use of free cash, to ensure an uninterrupted process of its functioning, thereby improving the qualitative and quantitative indicators of its activity. Therefore, it is crucial to define criteria for the assessment of banking activities that will help to identify and eliminate shortcomings of business models, thereby minimising the risk of loss of financial stability of banks. **Scientific novelty.** It is noted that in order to successfully model banking activities in conditions of economic instability, banks need to coordinate all strategies, constantly monitor changes and adapt strategies accordingly. For the creation of an anti-crisis strategy as well as for its adjustment, a risk management system and an internal control system are extremely important, moreover, not only at the micro level. It is important to create an appropriate institutional environment at the macro level, including banking supervision and regulation. **Practical significance.** The novelty of the study lies in the fact that the author provides practical proposals for improving banking activities in the conditions of economic instability.

Keywords: banking activity, finances, management, crisis, economy.