

УДК 335.

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

КОВАЛЬ Наталія

Вінницький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-7293-3331>

У статті розглянуто перспективні інноваційні інструменти забезпечення фінансової стійкості комерційних банків, а саме бенчмаркінгу.

Представлене наукове дослідження присвячене здатності банків в умовах динамічного та непередбаченого ринкового середовища, фінансової глобалізації забезпечити стабільну роботу та виконати свої власні зобов'язання, з метою утримання та завоювання конкретних сегментів фінансового ринку, а також забезпечення фінансової безпеки в країні.

Було детально розглянуто сутність та сформульовано розуміння властивостей категорії бенчмаркінгу, як інструменту підвищення конкурентоспроможності та вдосконалення розвитку банківських установ у світовому просторі. Зокрема, теоретично обґрунтовано доцільність та раціональність використання бенчмаркінгу в підвищенні ефективності функціонування та діяльності комерційних банків.

Надано комплексний підхід щодо інноваційних інструментів фінансової стійкості банківських установ, які мають враховувати вектор економічного зростання та постійного вдосконалення стратегії платоспроможності і підвищення показників ефективності роботи.

Зроблено висновок щодо необхідності застосування інструментарія роботи на базі бенчмаркінгу, який забезпечить підвищення та вдосконалення інноваційних методів прийняття управлінських рішень, направлених на раціональність та ефективність управління бізнес-процесами. Надасть можливість отримати конкурентні переваги, безперервний пошук та адаптацію до умов конкурентного середовища, стабільно розвивати бізнес-стратегію, та підвищувати ефективність діяльності в умовах коливань зовнішнього середовища.

Ключові слова: інновації, бенчмаркінг, фінансова стійкість, ефективність, конкуренція, бізнес-процеси.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-18>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Вдосконалення діяльності банків та досягнення більш високих фінансових результатів, потребує розробки сучасної моделі управління, яка базується на певній карті стратегічних намірів (фінансові цілі, процеси, клієнти та інфраструктура). Бенчмаркінг - це практика, яка орієнтована на зовнішній світ. На відміну від самопорівняння, яке визначає лише ефективність проведених покращень, бенчмаркінг допомагає відповісти на питання: чи є ми конкурентоспроможними? Бенчмаркінг не покращує продуктивність як таку, але може бути використаний як засіб для запобігання невинного самозаспокоєння. У загальному вигляді практичне завдання бенчмаркінгу, полягає у тому щоб надати якісним програмам роботи більшого імпульсу і мотивує банки бути постійно сфокусованими на зовнішньому середовищі, працювати над виявленням прогалин у діяльності та розробкою правильних стратегій для їх усунення. Це, на нашу думку, є важливим науковим завданням що відкриває вікна можливостей і робить формулювання та впровадження стратегії бенчмаркінгу більш систематизованим процесом, який є сучасним інструментом забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності комерційних банків. Навіть європейські топ-менеджери досить довгий час не змогли в повній мірі оцінити потужний вплив бенчмаркінгу на ефективність конкурентної стратегії, бізнес-процеси та систему управління банком.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженнями та практичними аспектами використання бенчмаркінгу займаються як вітчизняні так і зарубіжні науковці, а саме: Дж. Уїлі, М. Спендоліні, Г. Райтер, Дж. Роберт, Р. Кемп, Дж. Боквел, М. Портер, В. Білошапка, М. Бублик, П. Мірошніченко, В. Білошапка, О. Шевченко, Л. Довгань, Н. Карпенко та інші. Питання використання методу бенчмаркінгу на сьогоднішній день, залишається досить актуальним, а його багатогранність під впливом глобальних змін зовнішнього середовища, потребує нових підходів та методів вдосконалення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою означеної статті є дослідження сутності та основних підходів до визначення бенчмаркінгу, обґрунтування необхідності його використання в стратегії підвищення

конкурентоспроможності банківських установ, а також встановлення основних етапів його проведення, з позиції ефективного інноваційного розвитку в фінансовому секторі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Бенчмаркінг зародився в Японії, а на Заході був вперше застосований компанією Rank Xerox в середині 1980-х років. Це означає постійне наслідування найкращих з метою впровадження змін і прагнення до вищих стандартів продуктивності. Бенчмаркінг є дуже потужним інструментом, який допомагає банкам оптимізувати свою здатність надавати послуги, розвиваючи всі внутрішні процеси, щоб вони були досконалими, послідовними і дуже ефективними, а також оптимізуючи надання послуг клієнтам, щоб відбувався чіткий перехід від простого виконання основних вимог до забезпечення повного задоволення і навіть захоплення клієнта. Цього, можливо, можна досягти, пропонуючи найкращий продукт або послугу з найвищою якістю, найнижчою ціною і з найбільш конкурентним підходом [1].

Можливо, ще однією важливою причиною того, що раніше бенчмаркінг не розглядався серйозно, є нерозуміння вищим керівництвом процесів, які створюють цінність для кінцевого споживача, а також їхня загальна віддаленість від операційної діяльності. Віддаленість від "процесу" дуже часто означає, що зовнішня діяльність обмежується аналізом діяльності конкурентів і, можливо, реінжинірингом продуктів різних конкурентів. Іншим серйозним упущенням є, мабуть, недостатня увага до кінцевого споживача і прийняття культури, яка занадто орієнтована на внутрішній ринок, де девіз, як правило, звучить наступним чином "ми думаємо, що знаємо, чого хоче клієнт - давайте дамо йому те, що йому потрібно". Такий підхід можна охарактеризувати як "підхід кидка і ловлі", коли послуги надаються і підкидаються в повітря, а клієнти повинні зловити їх на іншому кінці і бути вдячними за те, що вони їх отримали[2].

На нашу думку, перш ніж обговорювати, як розпочати програму бенчмаркінгу, яка здатна виміряти справжню конкурентну ефективність і яка може дати організаціям явну перевагу завдяки постійному стратегічному використанню, необхідно відповісти на два питання: як слід запроваджувати бенчмаркінг? І чи слід зосередитися на факторах, результатах чи на обох? Хоча деякі науковці говорять про різні типи бенчмаркінгу, включаючи вартісний[3], насправді ж типи бенчмаркінгу, про які часто згадують[4-6], відносяться до функціонального, конкурентного та загального. Зосереджуючись на вартості, можна досягти короткострокових результатів у плані бажаного скорочення витрат, але дуже легко втратити чудову можливість підвищення конкурентних стандартів. Конкурентних стандартів можна досягти лише через розуміння того, як функціонують процеси, чому вони є кращими, на що спрямовуються зусилля тощо.

Методологія бенчмаркінгу, про яку йдеться в цій статті, є агентом змін, де акцент робиться на зміні культури відповідних організацій від "звичайного бізнесу" до "найкращого у своєму класі". У цьому випадку бенчмаркінг є невід'ємним компонентом Total Quality Management (TQM), де є висока видимість використання інструментів, систем, роботи через мультидисциплінарні команди і використання підходу, орієнтованого на вирішення проблем. Це також означає, що вся діяльність банку спрямована на задоволення вимог клієнта та споживача банківських послуг. У цьому випадку метою бенчмаркінгу є розширення внутрішнього стандарту ефективності для забезпечення високої конкурентоспроможності[7].

Безумовно, слід звернути увагу, що бенчмаркінг не є практикою, яка асоціюється лише з взірцевими та найстабільнішими комерційними банками. Він може бути застосований до будь-якої фінансової установи, яка прагне до постійного вдосконалення. Помилково вважати, що бенчмаркінг актуальний лише для установ, які прагнуть стати номером один у своїй галузі. На нашу думку і спираючись на досвід провідних комерційних банків світу, стратегія використання бенчмаркінгу може призвести до:

- поступового покращення існуючих стандартів ефективності;
- квантових стрибків через запровадження нових практик і способів роботи;
- шлях до вдосконалості: створення організації, що навчається.

Цілі можуть бути досягнуті за допомогою стратегії подолання розриву в результативності, що базується на визначенні того, яким є існуючий стандарт (базова лінія), яким насправді має бути внутрішній стандарт (вимога) та розробці плану дій на найближче майбутнє для досягнення вимоги. Дуже часто останнього можна досягти за допомогою наявних ресурсів. Бенчмаркінг ще більше розширює можливості банку, заохочуючи його прагнути до вищої продуктивності (бажаної мети).

Бенчмаркінг є стратегічним інструментом і як такий фокусується на усуненні прогалин для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, а також дає можливість менеджерам ставити питання про результати (як часто, скільки, наскільки великі/малі, наскільки хороші/погані), тобто про ефективність процесів, ставлячи більш важливі питання про поведінку процесів, тобто про управління процесами. Лише завдяки дисципліні розуміння поведінки процесів (тобто практик) та поясненню значення результатів (метрик) можна досягти короткострокових результатів, а також довгострокових конкурентних переваг. Іншими словами, щоб бенчмаркінг був ефективним стратегічним інструментом і не зашкодив довгостроковому виживанню бізнесу, він повинен зосереджуватися на процесі, а не на результатах[8].

Таким чином, на нашу думку, бенчмаркінг додає необхідний імпульс для забезпечення високої конкурентоспроможності стандартів діяльності з можливістю отримання наступних результатів:

- Якщо і коли виявлено розрив, переглядаються бажані стандарти і впроваджуються нові практики, методи, способи управління процесами, засновані на найкращих показниках, щоб закрити виявлений розрив.

- Якщо існує паритет або позитивний розрив на користь відповідної організації, що дає їй перевагу над конкурентами, бенчмаркінг гарантує, що цілі залишаються сфокусованими на досягненні більшого з прагненням до кінцевої переваги в результатах діяльності. Таким чином, посправжньому, як невід'ємний елемент будь-якої програми TQM, бенчмаркінг є безперервною діяльністю і повинен здійснюватися на регулярній основі.

Розгортання цілей і завдань у будь-якій організації має відбуватися систематично. Існують різні питання, на які необхідно дати правильні відповіді, щоб досягти результатів. Часто повідомляється, що багато стратегій не приносять результатів. Це відбувається тому, що недостатньо уваги приділяється розгортанню, перекладу і комунікації бажаних цілей і завдань.

Ще одним актуальним питанням представленої теми дослідження, є місія та необхідності її виконання. Зазвичай місія являє собою набір кількісно вимірюваних цілей, які відображають короткострокові, середньострокові та довгострокові прагнення. Місія веде до формулювання політики/стратегії - отже, це етап планування і шлях до втілення бажаних цілей і стандартів, яких необхідно досягти. Місія і стратегія постійно переглядаються на основі зворотного зв'язку від вимірювальної діяльності, як внутрішньої (вимірювання прогресу), так і зовнішньої (бенчмаркінг). На цьому етапі важливо підкреслити, що саме діяльність з бенчмаркінгу веде до стратегічного аналізу, а не те, що бенчмаркінг є похідною від стратегічного аналізу, як вважають у багатьох колах[9-10].

Етап дій, тобто управління процесами, перетворення потреб клієнтів у реальні продукти та послуги, використовуючи процесний підхід, сучасні інструменти та методи, командний підхід і покладаючись на процедури та інструкції, що дозволяють зробити все правильно з першого разу і сконцентруватися на правильних речах, які необхідно зробити.

Вимірювання результативності, як було сказано вище, включає внутрішнє вимірювання результативності (тобто ефективність) і зовнішнє вимірювання (конкурентоспроможність). Крім того, багато банків почали вимірювати культурний вплив TQM, використовуючи системи самооцінки. Лише прислухаючись до голосу клієнта і голосу процесу, стратегічне розгортання стає ефективним і може призвести до позитивних результатів. Це найкращий спосіб рухатися шляхом досконалості. Бенчмаркінг спонукає до дисципліни постійних запитань про ринкові умови, зміни в очікуваннях клієнтів, тенденції, розвиток технологій і так далі. Він доносить до керівників повідомлення про те, що "добре - це не достатньо добре" і що завжди існують "можливості для покращення".

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

На базі представленого наукового дослідження, слід звернути увагу на те що бенчмаркінг додає нового виміру стратегічному мисленню. Він гарантує, що формулювання та реалізація стратегії йде правильним шляхом, постійно перевіряючи внутрішню ефективність, поведінку процесів у порівнянні з показниками найсильніших конкурентів і найкращих у своєму класі організацій та установ. Аналіз конкурентів - це те, що організації роблять протягом тривалого часу для збору інформації про відмінності у витратах, продуктах/послугах, нових запусках тощо. Зібрана інформація часто використовується для формулювання стратегії. Хоча стратегічний аналіз встановлює, скільки і наскільки, він не є достатнім каталізатором для впровадження змін. Він здатен

відповісти на питання що, як, чому, де і коли. Ось чому бенчмаркінг набуває першорядного значення. Роль бенчмаркінгу через заохочення до розуміння поведінки процесу забезпечує отримання знань у різних сферах, а це дійсно найкращий каталізатор, про який тільки можуть мріяти менеджери. Це може надати їм впевненості у розробці стратегій, які, ймовірно, призведуть до ліквідації розриву у виявлених рівнях ефективності.

Таким чином, бенчмаркінг має забезпечити стратегію, яка гарантуватиме, що:

- існує тісний зв'язок між результатами, критичними факторами успіху, та засобами їх досягнення, критичними процесами;

- безперервне вдосконалення тісно пов'язане із зовнішніми аспектами бізнесу (стратегічне планування) та внутрішніми аспектами управління процесами і контролю;

- взяти ринок/клієнта за відправну точку і працювати всередину, гарантуючи, що бізнес-процес здатний послідовно надавати те, що вимагає ринок/клієнт.

Крім того, проведене дослідження, дало можливість зробити висновок, що існують різні критичні фактори, які необхідно дуже уважно розглядати при застосуванні бенчмаркінгу:

1. Загальний вплив на задоволеність клієнтів: бенчмаркінг дійсно має на меті оптимізувати діяльність у всіх відношеннях, щоб підвищити цінність для кінцевого споживача. Це не є марною справою.

2. Ступінь внеску у підвищення конкурентних стандартів: бенчмаркінг є стратегічним інструментом і як такий повинен використовуватися для підвищення конкурентних стандартів. Це розширення внутрішніх стандартів ефективності.

3. Підтримка зовнішньої орієнтації організації: бенчмаркінг - це, мабуть, найкраща, єдина дисципліна, яка постійно нагадує і керівникам, і працівникам про необхідність зовнішньої орієнтації на ринок і клієнта.

4. Покращення бази знань: бенчмаркінг переводить культуру з тієї, де зміни мають тенденцію до еволюції, в культуру, де ідеї ґрунтуються на найкращих практиках. Відкриваючи організаційні процеси для зовнішнього контролю, менеджери отримують багато можливостей для прийняття рішень. Бенчмаркінг також допомагає компаніям проводити об'єктивну оцінку потреб клієнтів замість суб'єктивної оцінки, сприйняття та інтуїції людей, як це було раніше.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Криховецька З.М., Левандівський О.Т. Сутність і напрямки розвитку банківських інновацій. *Економіка і держава*. 2022. № 8. С. 56-61 URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/handle/123456789/13191>

2. Добровольська О.В., Качула С.В., Льовкіна А.С. Фінансовий менеджмент кредитного ризику як запорука безпеки кредитної діяльності банку. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10005>

3. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: https://sel.vtei.edu.ua/repository/view_doc.php?filename=28107.pdf

4. Огляд банківського сектору. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-02.pdf?v=7

5. Єсіна О.Г. Розвиток інноваційних технологій у банківництві. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2022. № 1-2 (290-291). С. 10-17. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/290-291/pdf/10-17.pdf>

6. Коваленко В.В. Цифрова трансформація банківського сектору економіки України. *Фінанси України*. 2021. №3. С.84-98. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2021.03.084>

7. Дроботя Я. А., Бражник Л.В., Дорошенко О.О. Диджиталізовані інновації банківського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 23. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23>

8. Довгань Ж., Галицька Ю. Open-banking як тренд розвитку фінансових технологій. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5-6. С.111-116. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/828>

9. Силкіна Ю.О., Мазур І.М. Особливості інноваційного розвитку в банківській сфері. *Ефективна економіка*. 2019. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7440>

10. Ключко Л.А. Інновації у сфері банківського бізнесу. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. №2. С. 109-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps_2019_2_10

REFERENCES:

1. Krykhovetska Z., Levandivskiy O. (2022) Sutnist i napriamky rozvytku bankivskykh innovatsii. *Ekonomika i derzhava*, no 8, pp. 56-61. Available at: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/handle/123456789/13191>
2. Dobrovol'ska O., Kachula S., Lovkina A. (2022) Finansovy menedzhment kredytnoho ryzyku yak zaporuka bezpeky kredytnoi diialnosti banku. *Efektynna ekonomika*, no 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10005>
3. Romanovska Yu., Skladaniuk M. (2022) Didzhytalizatsiia bankivskoho sektoru v umovakh pandemii. *Ekonomika ta suspilstvo*, no 36. Available at: https://sel.vtei.edu.ua/repository/view_doc.php?filename=28107.pdf
4. Ohliad bankivskoho sektoru. Ofitsiinyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-02.pdf
5. Yesina O. (2022) Rozvytok innovatsiinykh tekhnolohii u bankivnytstvi. *Naukovyi visnyk ONEU*, no 1-2 (290-291), pp. 10-17. Available at: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/290-291/pdf/10-17.pdf>
6. Kovalenko V. (2021) Tsyfrova transformatsiia bankivskoho sektoru ekonomiky Ukrainy. *Finansy Ukrainy*, no 3, pp. 84-98. Available at: <https://doi.org/10.33763/finukr2021.03.084>
7. Drobotia Ya., Brazhnyk L., Doroshenko O. (2021) Dydzhytalizovani innovatsii bankivskoho biznesu. *Ekonomika ta suspilstvo*, no 23. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23>
8. Dovhan Zh., Halitseiska Yu. (2021) Open-banking yak trend rozvytku finansovykh tekhnolohii. *Innovatsiina ekonomika*, no 5-6, pp. 111-116. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_40_34
9. Sylkina Yu., Mazur I. (2019) Osoblyvosti innovatsiinoho rozvytku v bankivskii sferi. *Efektynna ekonomika*, no 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7440>
10. Kliusko L. (2019) Innovatsii u sferi bankivskoho biznesu. Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy, no 2, pp. 109-128. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnudps_2019_2_10

MODERN TOOLS FOR ENSURING THE FINANCIAL STABILITY OF COMMERCIAL BANKS

KOVAL Natalia

Vinnytsia National Technical University

The article discusses promising innovative tools for ensuring the financial stability of commercial banks, namely benchmarking. The presented research is devoted to the ability of banks in a dynamic and unpredictable market environment, financial globalisation to ensure stable operation and fulfil their own obligations in order to retain and conquer specific segments of the financial market, as well as to ensure financial security in the country.

The essence and understanding of the properties of the category of benchmarking as an instrument for increasing the competitiveness and improving the development of banking institutions in the world space are considered in detail. In particular, the article theoretically substantiates the expediency and rationality of using benchmarking to improve the efficiency of commercial banks' functioning and activities.

The article provides a comprehensive approach to innovative instruments of financial sustainability of banking institutions, which should take into account the vector of economic growth and continuous improvement of the solvency strategy and performance indicators.

It is concluded that it is necessary to apply tools based on benchmarking, which will ensure the improvement and enhancement of innovative methods of management decision-making aimed at the rationality and efficiency of business process management. It will provide an opportunity to gain competitive advantages, continuous search and adaptation to the competitive environment, steadily develop a business strategy, and increase the efficiency of activities in the face of environmental fluctuations.

Keywords: innovation, benchmarking, financial sustainability, efficiency, competition, business-processes