

Банки сучасного та майбутнього Banks of the present and the future

DOI: [10.26565/2786-4995-2023-3-01](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2023-3-01)

УДК: 005.332.4: 336.71

Балабаш Ольга

кандидат економічних наук, доцент
Одеський національний економічний університет
доцент кафедри менеджменту організацій
65082, м.Одеса, вул. Преображенська, 8
e-mail: balabash.olga@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5794-1309

Гужева Олександра

магістрант
Одеський національний економічний університет
65082, м.Одеса, вул. Преображенська, 8
e-mail: guzhevaa@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-5794-1501

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БАНКУ

Анотація. У статті досліджено значення технології управління у забезпеченні стійких конкурентних переваг банку. Проведено оцінювання конкурентоспроможності банків-конкурентів за методикою, що на відміну від існуючих, дозволяє враховувати оцінювання технологічних параметрів, що у сучасних умовах має значний вплив на конкурентоспроможність банків.

За результатами оцінювання конкурентоспроможності було встановлено, що сучасні клієнти банківських установ очікують зручності та швидкості у взаємодії з банками, з огляду на це параметр «технологічність надання послуг» має значний вплив на рівень конкурентоспроможності банку, та враховуватися у формування конкурентної стратегії банку. Окрему увагу у роботі приділено обґрунтуванню доцільності застосування технологій управління, що направлені на забезпечення автоматизації бізнес-процесів банку, виділено переваги їх запровадження та вплив на конкурентоспроможність банку. На основі застосування методу функціонального моделювання та побудови діаграми доріжок («Cross Functional Flow Chart») проведено дослідження бізнес-процесів банку, побудовано графічну модель бізнес-процесу «кредитування», деталізовано операції бізнес-процесу, їх виконавців, зв'язки між ними. На основі дослідження встановлено «вузькі місця» і причини неефективності виконання бізнес-процесу «кредитування». На основі функціонально-вартісного аналізу доведено економічну ефективність застосування технологій управління, що направлені на забезпечення стійких конкурентних переваг банку шляхом розрахунку витрат часу на виконання бізнес-процесу, встановлено рекомендовану кількість співробітників, необхідних для виконання бізнес-процесу. Обґрунтовано, що застосування технологій управління, що направлені на забезпечення автоматизації бізнес-процесів банку, сприятиме розвитку стійких конкурентних переваг за рахунок спрощення та прискорення обробки заявок, збільшення кількості видаваних кредитів, що призведе, відповідно, до зростання банківського прибутку.

Мета статті полягає у розвитку теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій з розвитку технології управління банку з метою посилення його конкурентних переваг.

У статті для досягнення поставленої мети використано наступні методи досліджень: функціональне моделювання у нотації «Cross Functional Flow Chart» (діаграма дорожок) – для моделювання бізнес-процесу надання кредиту; метод функціонально-вартісного аналізу – з метою дослідження ефективності реалізації запропонованих заходів.

Ключові слова: технології управління, стратегічне управління, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність банку, методи оцінювання конкурентоспроможності банку, конкурентна стратегія

JEL Classification: M10; J21

Формули: 1, рис.: 3, табл.: 2, бібл.: 12



Для цитування: Балабаш О., Гужева О. Технології управління як основа забезпечення стійких конкурентних переваг банку. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №3(10) 2023. С. 7-17. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2023-3-01>

Аналіз досліджень та постановка завдання. Банки є ключовим ланцюгом у функціонуванні економіки, забезпечуючи фінансування, ліквідність та інституційну підтримку розвитку підприємництва. Банківська система, не зважаючи на те, що загалом стійко відповіла на воєнні виклики, зберігши керованість та безперебійність платежів, зазнала значного негативного впливу. Не зважаючи на це, сучасні клієнти банківських установ очікують зручності та швидкості у взаємодії з банками, удосконаленню банківських продуктів та послуг. Основою стійкості функціонування та посилення конкурентних переваг банку у умовах, що склалися на сьогодні, є розвиток технологій управління. Тому, розвиток теоретичних основ технологій управління було центральним у дослідженнях ряду науковців, серед яких Кузнецова І. О. [1, 2], Карпенко Ю.В., Сокурено І. В. [3], Величко Т. Г. [4]. Окрему увагу розвитку практичних основ удосконалення технологій управління приділяли Шумова Л. О., Тернова Т.І., Кругла Н. А., Сердюк О. І. [5, 6]. Практичні аспекти розвитку технологій управління фінансовою діяльністю банків розкрито у роботах Чмутової І. М. [7]. Дослідження технологій управління є важливим з точки зору розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку в умовах невизначеності та зміни бізнес-ландшафту [1]. З огляду на це, питання розвитку технологій управління та запровадження їх у практичній діяльності банків є одним із пріоритетних напрямків дослідження та визначають актуальність даної наукової роботи.

Мета дослідження полягає у розвитку теоретичних основ та розробки практичних рекомендацій з розвитку технології управління банку з метою посилення його конкурентних переваг.

Результати дослідження. Вироблення правильних управлінських рішень і прийняття практичних дій щодо підвищення рівня конкурентоспроможності банку визначальну роль має оцінювання стану конкурентоспроможності банківської установи. У зв'язку з цим важливо використовувати об'єктивний метод її вимірювання.

На основі опрацювання наукової літератури нами систематизовано методи оцінювання конкурентоспроможності, їх переваги і недоліки.

Методи оцінювання конкурентоспроможності можна розподілити відповідно до різних критеріїв. Однією з основних характеристик є спосіб відображення результатів оцінки. Як наслідок, є розрізнення графічних, матричних, розрахункових (аналітичних) та комбінованих (розрахунково-матричних, розрахунково-графічних) методів.

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності банку та його продукт базується на створенні "багатокутника" конкурентоспроможності. Підхід відрізняється простотою та інтуїтивністю, але його обмеженнями є неможливість застосування абсолютного значення загального критерію конкурентоспроможності та його рівня.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності банку засновані на використанні матриці, яка включає розміщені в рядках та стовпцях елементів. Матричні методи передбачають комплексну оцінку з використанням низки групових критеріїв, які характеризують ціннові та нецінові аспекти банківських послуг [1].

Розрахункові методи дозволяють реалізувати можливість кількісної оцінки конкурентоспроможності та можливість порівняння. Поряд з цим, недоліками є складність формування параметрів оцінювання конкурентоспроможного банку, що відбувається переважно суб'єктивним шляхом.

З огляду на вище наведене, значний інтерес серед дослідників мають комбіновані методи оцінювання, оскільки їх перевагами є можливість отримання цілісної оцінки за групами кількісними та якісними параметрами конкурентоспроможності банку. Поряд з цим, недоліками є недостатня точність результатів унаслідок визначення параметрів конкурентоспроможності та вагових коефіцієнтів на основі суб'єктивних оцінок.

З огляду на вище наведене, важливо зазначити, що вибір способу встановлення рівня конкурентоспроможності банку перш за все залежить від аналізу мети, доступної інформації, аналізу часової проміжки, а також переваг і недоліків кожного методу. Велика частина методики базується на впливі людського фактора, що створює достовірність та об'єктивність оцінки. Під час оцінки конкурентоспроможності послуга робить суб'єктивний погляд експертів, аналізується не лише кількіска, але й якісна аспекти. Проте, навіть при використанні кількох показників для розрахунку конкурентоспроможності, багато методів потребують вибору базового порівняння. Цей процес є вимогливим і важким завданням, що потребує значного досвіду в оцінці з боку фахівця.

На основі представленого аналізу проведемо загальне оцінювання конкурентоспроможності банків-конкурентів. Відповідно до методики, обґрунтованої в [3], що на відміну від існуючих, відрізняється оцінюванням групи технологічних параметрів, до яких віднесено (часові межі обслуговування, організація клієнтського простору, технологічність надання послуг). Проведемо оцінювання на прикладі АТ «ОТП Банк».

Важливим етапом оцінювання є обґрунтування найближчих конкурентів. У нашому випадку є доцільним це зробити на основі аналізу статистичної інформації Національного банку України. Найближчими конкурентами для АТ «ОТП Банк» є АТ «ПУМБ» та ПАТ «Креді Агріколь Банк» за такими показниками: обсяги активів, обсяги залучених коштів та виданих кредитів.

Так, за кількісними параметрами АТ "ОТП БАНК" має переваги перед конкурентами за рахунок високих темпів росту обсягів залучення, та 3 бали максимально. За технічними параметрами АТ "ОТП БАНК" отримав найменшу кількість балів, поступившись конкурентам час обслуговування при наданні послуг. За економічними та комерційними параметрами АТ "ОТП БАНК" отримав середню кількість балів. Результати наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Аналіз конкурентоспроможності послуг АТ "ОТП БАНК" по відношенню до основних конкурентів
Table 1. Analysis of the competitiveness of services of JSC "OTP BANK" in relation to the main competitors

| Групи показників | Базове підприємство АТ "ОТП БАНК" | | Конкурент №1 АТ "ПУМБ" | | Конкурент №2 ПАТ "Креді Агріколь" | |
|---|--------------------------------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------------------|----------------------------|
| | значення | експертна оцінка (max 3 б) | значення | експертна оцінка (max 3 б) | значення | експертна оцінка (max 3 б) |
| | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Кількісні: | | | | | | |
| Загальна кількість асортименту, кількість продуктів | 3/5 | 2 | 2/4 | 1 | 5/7 | 3 |
| Обсяги залучення клієнтів, млрд. грн | 40,92 | 2 | 51,51 | 3 | 37,02 | 1 |
| Темпи росту обсягів залучення, % | 85% | 3 | 57% | 2 | 81% | 2 |
| Зважена оцінка | x | 7 | x | 6 | x | 6 |
| 2. Технічні: | | | | | | |
| Часові межі обслуговування, хв. | 60 хв. | 1 | 40 хв. | 3 | 50 хв. | 2 |
| Організація клієнтського простору, бали | 2 м. кв. | 3 | 2 м. кв. | 3 | 3 м. кв. | 3 |
| Технологічність надання послуг, бали (макс. 10 б.) | 8 | 2 | 8 | 2 | 8 | 2 |
| Зважена оцінка | x | 6 | x | 8 | x | 7 |

| 3. Комерційні: | | | | | | |
|--|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| Розгалуженість збутової мережі, відділень | 88 | 1 | 208 | 3 | 150 | 2 |
| Витрати на маркетинг і рекламу, бали (макс. 10 б.) | 8 | 2 | 8 | 2 | 6 | 1 |
| Зважена оцінка | x | 3 | x | 5 | x | 3 |
| 4. Економічні: | | | | | | |
| Вартість депозитних продуктів, % | 6,5 | 1 | 9,0 | 3 | 5,5 | 1 |
| Вартість кредитних продуктів, % | 58 | 2 | 80 | 1 | 77 | 1 |
| Наявність бонусів, +/- | + | 2 | + | 2 | - | 1 |
| Зважена оцінка | x | 5 | x | 6 | x | 3 |
| Сума зважених оцінок | x | 21 | x | 26 | x | 18 |

Джерело: за результатами власного дослідження та даних [8,9]

Після проведеного оцінювання можна зробити висновок, що всі досліджувані банки володіють задовільними показниками конкурентоспроможності. Виявилось, що лідером у цьому аспекті є Банк "ПУМБ", завдяки інвестиціям у розвиток технологій, маркетинг та нові продукти і послуги, які відповідають потребам клієнтів та мають прямий вплив на їхню конкурентоспроможність. Кредит Агріколь Банк займає третє місце за конкурентоспроможністю. Порівняно з лідером, цей банк значно відрізняється у всіх аспектах, що в основному обумовлено недостатнім рівнем маркетингового супроводу та низькою технологічністю. АТ "ОТП БАНК" займає друге місце за конкурентоспроможністю, втративши передову позицію лідера в аспектах швидкості обслуговування та каналу збуту. З огляду на це, впровадження заходів з підвищення конкурентоспроможності, банк може суттєво підвищити свій статус на ринку.

У рамках проведеного дослідження доведено доцільність оцінювання технологічних факторів, що у сучасних умовах фінансового ринку мають значний вплив на рівень конкурентоспроможності банку, а отже, потребують детального оцінювання та врахування результатів при розробці конкурентної стратегії банку.

З метою розробки заходів з удосконалення конкурентоспроможності банку, проведемо додаткові дослідження з метою встановлення слабких місць та розробки рекомендацій по їх усуненню.

Для цього скористаємося інструментарієм функціонального моделювання, що дозволить детально представити бізнес-процес «кредитування». Для цього використаємо нотацію «Cross Functional Flow Chart» (діаграма доріжок). Переваги використання технологій моделювання бізнес-процесів при управлінні конкурентоспроможністю банку наведено на рис. 1.

Представимо бізнес-процес «видачі кредиту» в нотації «Cross Functional Flow Chart» (діаграма доріжок) (рис. 2).

Під час реалізації бізнес-процесу «видачі кредиту» задіяні такі структурні підрозділи банку: відділ кредитування, служба безпеки, юридичне управління, відділ фінансового моніторингу та кредитний комітет.

Відділ кредитування корпоративних клієнтів здійснює приймання заявки на видачу кредиту, обробку заявки та попередню перевірку можливості отримання кредиту за формальними критеріями, у разі відповідності даним критеріям у клієнта приймається та оформлюється пакет документів, які направляються на подальшу перевірку.

Пакет документів надходить на перевірку у службу безпеки, там реєструється, заноситься необхідна інформація до кредитного дос'є. При відсутності невідповідностей – приймається позитивне рішення про можливість видачі кредиту і документи направляються на подальшу перевірку.



Рисунок 1. Переваги використання технологій моделювання бізнес-процесів при управлінні конкурентоспроможністю банку
Figure 1. Advantages of using business process modeling technologies in managing the bank's competitiveness
Джерело: [3,10,11]

При наявності проблем – справа відправляється на уточнення у відділ кредитування або приймається рішення про відмову у видачі кредиту. Відповідно проходить перевірка у юридичному відділі.

Під час реалізації процесу надання кредиту взаємодіють наступні структурні підрозділи банку: відділ кредитування, служби безпеки, юридичного управління, відділ фінансового моніторингу та кредитний комітет.

Відділ кредитування корпоративних клієнтів вимагає заявки на отримання кредиту, виконує їх обробку та перевірку на відповідність формальним критеріям. Якщо клієнт відповідає цим критеріям, формується пакет документів, який направляється на наступну перевірку.

Пакет документів переходить до служби безпеки, де він реєструється та інформація про нього носить до кредитного дос'є. У випадку з проблемами служба безпеки пропускає позитивні рішення щодо можливості надання кредиту та направляє документи на подальшу перевірку..

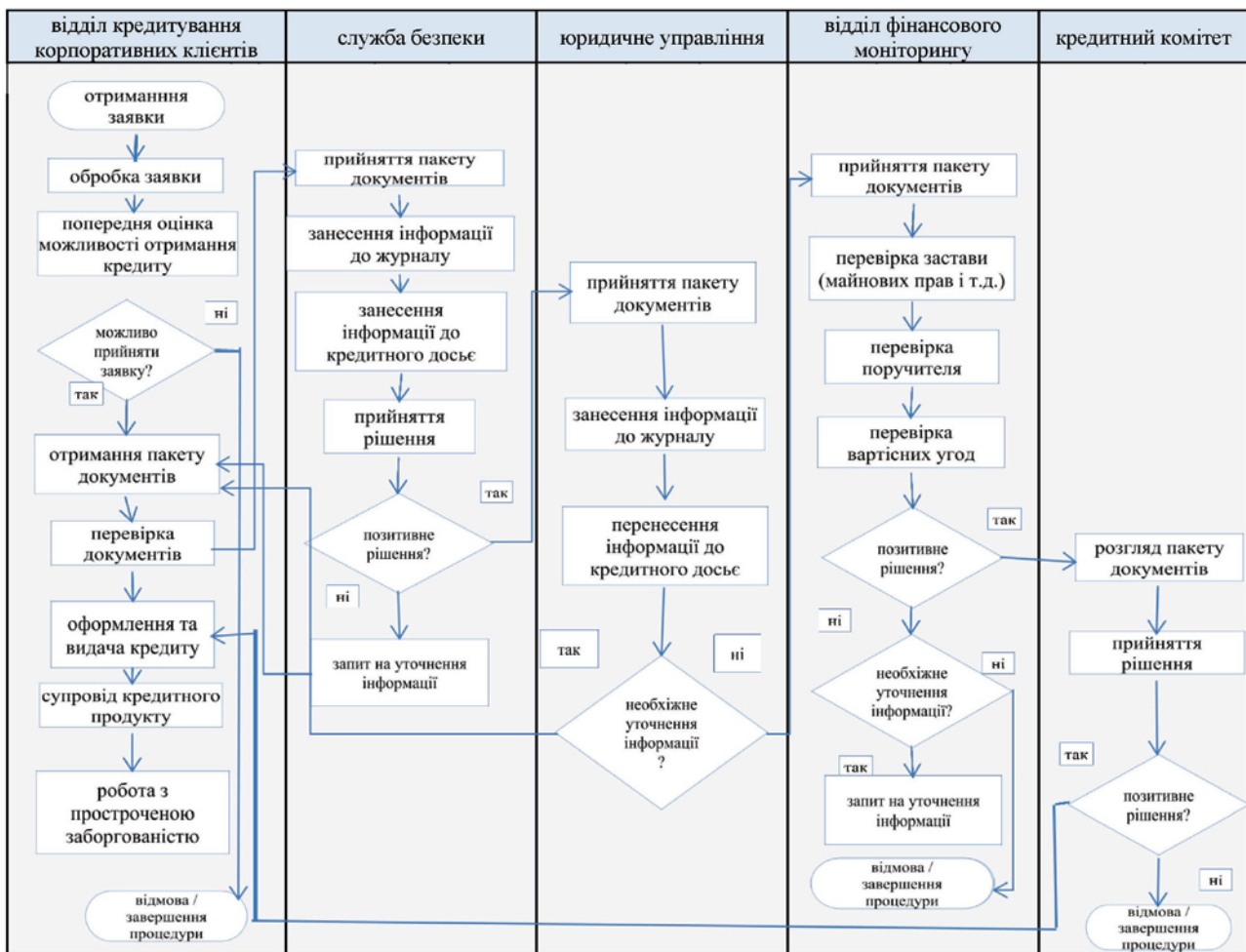


Рисунок 2. Бізнес-процес видачі кредиту в нотатції «Cross Functional Flow Chart» (діаграма доріжок)
Figure 2. The business process of issuing a loan in the notation "Cross Functional Flow Chart" (track diagram)
Джерело: побудовано автором

У випадку виявлення проблемне питання надсилається до відділу кредитування для уточнення або прийняття рішення про відмову в кредитуванні.

Співробітники юридичного відділу провели свою перевірку. Після позитивного рішення справа направляється до відділу фінансового моніторингу, де виконується перевірка застави, поручителів та попередніх угод кредитора. При позитивному результаті підготовлена справа передається на розгляд Кредитного комітету.

У разі позитивного рішення Кредитного комітету щодо надання кредиту справа повертається відділу кредитування для подальшого оформлення та оформлення кредиту.

Після цього, наступні етапи процесу надання кредиту включають взаємодію оформлення та видачі кредиту, супровід кредитного продукту, а також можливість з клієнтами щодо погашення простроченої заборгованості.

Визначивши операції бізнес-процесу проведемо функціонально-вартісний аналіз процесу «видачі кредиту», розрахуємо витрати часу на виконання бізнес-процесу, встановимо рекомендовану кількість співробітників, необхідних для виконання бізнес-процесу.

Для цього, необхідно встановити тривалість операцій процесу та частоту їх виконання. Сума добутків даних параметрів становитиме загальну тривалість досліджуваного бізнес-процесу.

За результатами проведеного дослідження на основі переліку операцій, наведених у табл. та аналітичних даних щодо перебігу операцій досліджуваного процесу, було встановлено середнє орієнтовне значення загальної тривалості досліджуваного процесу, що складає 678 год.

Таблиця 2. Операції бізнес-процесу «видачі кредиту»
Table 2. Operations of the "loan issuance" business process

| № з/п | Операції бізнес-процесу |
|--------|--|
| 1 | Прийняття документів та видача кредитного продукту |
| 1.1. | Отримання та обробка заявки на видачу кредиту |
| 1.2. | Попередня оцінка можливості видачі кредиту |
| 1.3. | Отримання та перевірка пакету документів |
| 1.4. | Перевірка та прийняття рішення про видачу кредиту |
| 1.4.1. | Перевірка службою безпеки |
| 1.4.2. | Перевірка в юридичному управлінні |
| 1.4.3. | Фінансовий аналіз позичальника |
| 1.4.4. | Підготовка документів на Кредитний комітет |
| 1.4.5. | Прийняття рішення Кредитним комітетом |
| 1.5. | Оформлення та видача кредиту |
| 2. | Супроводження кредитного продукту |
| 3. | Робота з простроченою заборгованістю |

Джерело: побудовано за результатами власного дослідження

Після цього, можемо встановити рекомендовану кількість співробітників, необхідних для виконання бізнес-процесу (таблиця).

Рекомендовану кількість співробітників для реалізації бізнес-процесу «видачі кредиту» у АТ "ОТП БАНК" розраховуємо за формулою:

$$N = (T / F) / (W * U * (1 - R)), \quad (1)$$

де, N - Рекомендована кількість співробітників (учасників процесу)

T - трудомісткість бізнес-процесу (місяць / день), обчислюється автоматизовано за допомогою імітаційного моделювання бізнес-процесу, або вручну.

Для лінійного бізнес-процесу T = Сума тривалостей його функцій. Кількість повторень бізнес-процесу або кількість обслужених клієнтів в рамках бізнес-процесу

W - Кількість робочих годин (місяць / день) для одного співробітника

F - Індекс формалізованості бізнес-процесу (0-1)

U - Індекс корисного використання робочого часу (0-1)

R - Індекс для ризиків скорочення трудового часу: хвороби, простої (0-1)

S - фактичне число співробітників, що працюють в бізнес-процесі

Якщо $S > N$, то рекомендується зменшення чисельності персоналу

Якщо $S < N$, то рекомендується збільшення чисельності персоналу

Рекомендована чисельність персоналу для виконання бізнес-процесу видачі кредиту» розраховується наступним чином:

$$N = (678/0,7)/(168*0,9*(1-0,05))=6,74 \approx 7 \text{ чол.}$$

Отже, загальні трудовитрати на виконання бізнес-процесу «кредитування» відділом кредитування становить 678 люд/год. на місяць, рекомендована чисельність персоналу для виконання бізнес-процесу видачі кредиту відділом кредитування становить 7 чол.

На основі наведених аналітичних даних можемо дослідити економічну доцільність удосконалення технологій управління на основі автоматизації процесів банку на прикладі процесу «кредитування».

На основі опрацювання літературних джерел [1,3], можемо стверджувати, що автоматизація процесів кредитування дозволить значно спростити та прискорити всі складові

його процеси, починаючи від формування заявки від потенційного клієнта до моменту видачі кредиту, що призведе до збільшення кількості виданих кредитів і, відповідно, до зростання банківського прибутку. Систематизуємо переваги запровадження технологій автоматизації процесів банку та представимо результати на рис.3.

Опираючись на експертні дані [12], запровадження технологій управління направлених на автоматизацію процесів дозволить скоротити час попередньої оцінки можливості видачі кредиту, перевірку службою безпеки, фінансовий аналіз позичальника та підготовку документів на розгляд Кредитним комітетом також, очікується скорочення простроченої заборгованості, в результаті чого час обслуговування скоротиться на 10 %. Таким чином, загальні витрати часу на виконання бізнес-процесу скоротяться на 67,8 год. з 678 год. до 610,2 год.



Рисунок 3. Переваги запровадження технологій управління на основі автоматизації процесів банку на прикладі процесу «кредитування»

Figure 3. Advantages of introducing management technologies based on the automation of bank processes on the example of the "lending" process

Джерело: [1,3]

Рекомендована чисельність персоналу для виконання бізнес-процесу видачі кредиту після впровадження заходів з автоматизації процесу становитиме: $N = (610,2/0,7)/(168*0,9*(1-0,05))=6,07 = 6$ чол.

Таким чином, за результатами удосконалення технологій управління, направлених на автоматизацію процесів банку, є доцільним, оскільки дозволить скоротити трудовитрати процесу, що має позитивний вплив на конкурентоспроможність банку.

Висновки. Визначено значення технології управління у забезпеченні стійких конкурентних переваг банку. Проведено оцінювання конкурентоспроможності банку за методикою, що на відміну від існуючих, відрізняється врахуванням оцінюванням групи технологічних параметрів, до яких віднесено: часові межі обслуговування, організація клієнтського простору, технологічність надання послуг. Для цього, на основі аналізу статистичної інформації Національного банку України було встановлено найближчих конкурентів АТ «ОТП Банк» за наступними показниками: обсяги активів, обсяги залучених коштів та виданих кредитів.

Доведено доцільність застосування технологій управління, що направлені на забезпечення автоматизацію бізнес-процесів банку. Встановлено їх переваги, до яких віднесено (візуалізація логіки бізнес-процесу, знаходження «вузьких місць» і причини неефективності в бізнес-процесів, застосування методів оптимізації бізнес-процесів, проведення імітаційного моделювання і функціонально-вартісного аналізу та побудова комплексної бізнес-моделі). У рамках цього проведено дослідження бізнес-процесів банку на основі функціонального моделювання з використанням нотації «Cross Functional Flow Chart» побудовано графічну модель бізнес-процес «кредитування». Деталізовано операції бізнес-процесу, їх виконавців, зв'язки між ними. На основі дослідження встановлено «вузькі місця» і причини неефективності виконання бізнес-процесу «кредитування».

Доведено економічну ефективність застосування технологій управління, що направлені на забезпечення стійких конкурентних переваг банку шляхом проведення функціонально-вартісний аналіз процесу «видачі кредиту». Розраховано витрат часу на виконання бізнес-процесу «видачі кредиту», встановлено рекомендовану кількість співробітників, необхідних для виконання бізнес-процесу.

Обґрунтовано, що застосування технологій управління, що направлені на забезпечення автоматизацію бізнес-процесів банку сприятиме розвитку стійких конкурентних переваг за рахунок спрощення та прискорення обробки заявок, збільшення кількості видаваних кредитів, що призведе, відповідно, до зростання банківського прибутку.

Список використаної літератури

1. Сучасні технології управління : монографія / за заг. ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецової, канд. екон. наук, доцента О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2023. – 320 с.
2. Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій : монографія / за ред. І. О. Кузнецова, О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2020. – 228 с.
3. Прийняття управлінських рішень: методи та моделі: моногр. / Кузнецова І.О., Балабаш О.С., Карпенко Ю.В., Сокурєнко І.А.; за заг. ред. І.О. Кузнецової. - Харків: Діса плюс, 2022. – 156 с.
4. Величко Т. Г. Інноваційні технології та інструменти аналізу діяльності і управління розвитком вітчизняних підприємств. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 42. С. 58-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2019_42_9.
5. Шумова Л. О., Плечинська Г. В. Інформаційні технології підтримки прийняття рішень з управління витратами підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2019. № 1. С. 141-145. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSunU_2019_1_24.
6. Тернова Т. І., Кругла Н. А., Сердюк О. І. Інформаційні технології в автоматичних системах управління. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2019. № 4. С. 31-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssia_2019_4_7.
7. Чмутова І. М. Технологія аналізу інвестиційного портфеля банку як складова технології управління його фінансовою діяльністю. *Вісник Одеського національного університету*. 2014. Т. 19, Вип. 1(2). С. 145-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2014_19_1%282%29_41.
8. Державна служба статистики України: офіц. сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
9. Національний банк України. Статистика: офіц. сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic>.
10. Балабаш О.С. Обґрунтування потенціалу фінансової стійкості підприємства як економічної категорії. О. С. Балабаш, В. В. Коваль. *Науковий вісник*. 2010. № 17(118). С. 14-21.
11. Балабаш О. С. Забезпечення бізнес-стійкості підприємства шляхом управління його фінансовою безпекою. О. С. Балабаш, І. О. Кузнецова. *Вісник соціально економічних досліджень. Зб. наук. праць. ОНУ*, 2013. Вип. 2 (49), Ч. 1. С. 48-53.
12. Головні тенденції банківського ринку за 12 місяців війни: офіц. сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/13/697976/>.
Стаття надійшла до редакції 14.07.2023
Статтю рекомендовано до друку 10.09.2023

Olha Balabash

*PhD in Economics, Associate Professor of Management of Organizations Department,
Odessa National Economic University,
65082, Odessa, st. Preobrazhenska, 8
e-mail: balabash.olga@gmail.com,
ORCID ID: 0000-0002-5794-1309*

Oleksandra Guzheva

*graduate student
Odessa National Economic University,
65082, Odessa, st. Preobrazhenska, 8
e-mail: guzhevaa@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-5794-1501*

**MANAGEMENT TECHNOLOGIES AS THE BASIS OF ENSURING SUSTAINABLE COMPETITIVE
ADVANTAGES OF THE BANK**

Abstract. The article examines the importance of management technology in ensuring sustainable competitive advantages of the bank. The evaluation of the competitiveness of competitor banks was carried out using a method that, unlike the existing ones, allows taking into account the evaluation of technological parameters, which in modern conditions has a significant impact on the competitiveness of banks.

According to the results of the competitiveness assessment, it was established that modern clients of banking institutions expect convenience and speed in interaction with banks, in view of this, the parameter "technological provision of services" has a significant impact on the level of the bank's competitiveness, and should be taken into account in the formation of the bank's competitive strategy. The work is devoted to the justification of the feasibility of using management technologies aimed at ensuring the automation of the bank's business processes, the advantages of their introduction and the impact on the bank's competitiveness are highlighted. Based on the application of the method of functional modeling and the construction of a cross functional flow chart, a study of the bank's business processes was carried out, a graphic model of the "lending" business process was built, the operations of the business process, their executors, and the connections between them were detailed. On the basis of the research, "bottlenecks" and reasons for the inefficiency of the "crediting" business process were identified. On the basis of the functional-cost analysis, the economic efficiency of the application of management technologies aimed at ensuring sustainable competitive advantages of the bank by calculating the time spent on the execution of the business process has been proven, and the recommended number of employees necessary for the execution of the business process has been established. It is substantiated that the application of management technologies aimed at ensuring the automation of the bank's business processes will contribute to the development of sustainable competitive advantages by simplifying and accelerating the processing of applications, increasing the number of loans issued, which will lead, accordingly, to an increase in bank profits.

The purpose of the article is to develop theoretical foundations and develop practical recommendations for the development of bank management technology in order to strengthen its competitive advantages.

In order to achieve the goal, the following research methods are used in the article: functional modeling in the notation "Cross Functional Flow Chart" (diagram of tracks) - for modeling the business process of granting a loan; the method of functional and cost analysis - for the purpose of researching the effectiveness of the implementation of the proposed measures.

Keywords: management technologies, strategic management, competitiveness, bank competitiveness, methods of assessing bank competitiveness, competitive strategy

JEL Classification: M10; J21

Fig.: 3, tabl.: 2, bibl.:12

For citation: Balabash O., Guzheva O. Management technologies as the basis of ensuring bank sustainable competitive advantages. Financial and credit systems: prospects for development. №3(10)2023. P. 7-17. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2023-3-01> (in Ukrainian).

References

1. Modern management technologies: monograph / by general ed. dock. economy of Sciences, Professor I. O. Kuznetsova, Candidate of Sciences economy Sciences, associate professor OS Balabash. - Kharkiv: "Disa Plus", 2023. - 320 p. [in Ukrainian]
2. Technologies of strategic management of sustainable development of modern organizations: monograph / edited by I. O. Kuznetsova, O. S. Balabash. - Kharkiv: "Disa Plus", 2020. - 228 p. [in Ukrainian]
3. Making managerial decisions: methods and models: monogr. / Kuznetsova I.O., Balabash O.S., Karpenko Yu.V., Sokurenko I.A.; in general ed. I.O. Kuznetsova. - Kharkiv: Disa plus, 2022. - 156 p. [in Ukrainian]

4. Velichko T. G. Innovative technologies and tools for analysis of activity and development management of domestic enterprises. Economic Bulletin of the University. 2019. Issue 42. P. 58-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2019_42_9. [in Ukrainian]
5. Shumova L. O., Plechynska G. V. Information technologies for supporting decision-making in enterprise cost management. Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl. 2019. No. 1. P. 141-145. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSunu_2019_1_24. [in Ukrainian]
6. Ternova T. I., Krugla N. A., Serdyuk O. I. Information technologies in automatic control systems. Standardization. Certification. Quality. 2019. No. 4. P. 31-37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssia_2019_4_7. [in Ukrainian]
7. Chmutova I.M. The technology of analysis of the bank's investment portfolio as a component of the technology of managing its financial activities. Bulletin of Odessa National University. 2014. Volume 19, Issue 1(2). P. 145-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2014_19_1%282%29_41. [in Ukrainian]
8. State Statistics Service of Ukraine: officer. site URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian]
9. National Bank of Ukraine. Statistician: officer. site URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic>. [in Ukrainian]
10. Balabash O.S. Justification of the financial stability potential of the enterprise as an economic category. O. S. Balabash, V. V. Koval. Scientific Bulletin. 2010. No. 17(118). P. 14-21. [in Ukrainian]
11. Balabash O. S. Ensuring business sustainability of the enterprise by managing its financial security. O. S. Balabash, I. O. Kuznetsova. Herald of social and economic research. Coll. of science works ONEU, 2013. Vol. 2 (49), Part 1. P. 48-53. [in Ukrainian]
12. The main trends of the banking market during the 12 months of the war: officer. site URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/13/697976/>. [in Ukrainian]
The article was received by the editors 14.07.2023
The article is recommended for printing 10.09.2023