

УДК 335.73

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-16>

Коваль Н. О.

Пілявоз Т. М.

Глушченко Л. Д.

Вінницький національний технічний університет

ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ НА ОСНОВІ БЕНЧМАРКІНГУ

У статті досліджено бенчмаркінг як інструмент постійного самовдосконалення банку з огляду на особливості банківської сфери. Розглянуто бенчмаркінг як метод, завдяки якому досягнення банка-лідера або банка-еталона є орієнтиром для вдосконалення власної бізнес-стратегії. Обґрунтовано необхідність запозичення кращого досвіду в різних напрямках банківської сфери, його адаптації під власну діяльність задля отримання суттєвих конкурентних переваг на ринку банківських послуг. Проаналізовано особливості застосування різновидів бенчмаркінгу. Виділено його складові частини під час впровадження позитивного досвіду конкурентів і партнерів. Здійснено оцінювання сучасного стану банківської системи України. Нагальною проблемою сьогодення є адаптація банківського сектору до сучасних умов функціонування. Банкам необхідні досить стійкі конкурентні переваги на основі впровадження в практику принципів бенчмаркінгу. Виявлено, що бенчмаркінг передбачає аналіз еталонних практик по всьому світі та взаємопов'язаний із системою стратегічного менеджменту. Вітчизняні комерційні банки, використовуючи інноваційний інструментарій на основі бенчмаркінгу, мають можливість значно покращити свою конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Ключові слова: бенчмаркінг, інновації, банківська сфера, банк-еталон, конкурентоспроможність, банківські послуги, маркетинг.

Постановка проблеми. Фінансова стійкість визначає ефективність та конкурентоспроможність банку у фінансовому секторі країни. В умовах глобалізації економіки відбувається прискорений розвиток інноваційних банківських технологій, а також поява нових продуктів і послуг. Досить стрімко зростає циклічність розвитку банківської сфери, відбувається розширення взаємовідносин між банками та іншими фінансовими інституціями. Все більшого значення набуває використання інноваційного інструментарію в банківському бізнесі. Від посередників фінансового ринку перш за все очікують постійної підтримки фінансової стабільності та гарантування фінансової безпеки. Фактори зовнішньої конкуренції, які досить суттєво впливають на роботу комерційних банків, не дають їм стояти на місці та постійно впливають на вдосконалення власних методів роботи. Одним із найбільш дієвих інструментів на ринку банківських продуктів та послуг є бенчмаркінг. Його появу ідентифікують із безперервним рухом на випередження конкурентів. Стійкі конкурентні переваги можуть бути забезпечені тільки шляхом упровадження принципів та методів інноваційних маркетингових технологій. Актуальність дослідження обумовлена появою великої кількості посередників на фінансовому ринку, які надають майже схожі послуги. Бенчмаркінг дає змогу виявити найбільш ефективні технології бізнес-процесів у банківському секторі та застосувати їх у власному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий напрям цього дослідження є одним із базових складників щодо забезпечення та вдосконалення шляхів розвитку банківської сфери. На наш погляд, слід виділити наукові роботи таких учених, у яких визначено необхідність використання бенчмаркінгу як бази конкурентоспроможності банку, як Т. Пилчер [1], В.М. Лачкова [2], С.О. Цимбалюк [3], О.В. Христенко [4], М.І. Звєряков [5], А.В. Никоненко [6]. Однак застосуванню бенчмаркінгу як інноваційного інструментарію в дослідженнях вітчизняних науковців та економістів приділено недостатню увагу.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Залишаються мало опрацьованими в науковому аспекті питання визначення місця бенчмаркінгу в процесі розбудови банківської системи України. Належним чином не досліджено конкурентний бенчмаркінг, який впливає на фінансову стійкість та пошук можливостей ринкових переваг для банку. Особливої уваги заслуговують питання внутрішнього та функціонального бенчмаркінгу, а також виокремлення процесних характеристик цього інструменту для банківської сфери.

Мета статті. Головною метою роботи є представлення одного з інноваційних інструментів функціонування бізнес-моделі комерційного банку – бенчмаркінгу, використання якого дасть можливість порівняти операції та послуги з уже наявними на ринку, впровадити досвід найкращих європейських банків у себе, а також скористуватися в процесі роботи своєю стратегією, щоб стати найуспішнішим та найпривабливішим для клієнтів у сфері банківських послуг.

Виклад основного матеріалу. Важливою складовою частиною інвестиційного процесу в будь-якій країні є функціонування ефективної банківської системи. Вона забезпечує стабільне функціонування грошового ринку та впливає на всі соціальні та економічні процеси в державі. У своїй роботі банки поєднали функції фінансових посередників, інвестиційних інституцій, центрів накопичення актуальної фінансової інформації та стали тією силою, яка забезпечує стабільний розвиток економіки й обслуговування необхідних фінансово-господарських зв'язків.

У банківського сектору України поступово прискорюється інтегрованість до міжнародної співпраці з європейськими банками, все більше загрожується світова конкуренція. Наявність великої кількості банків з іноземним капіталом в українському банківському секторі підтверджує цей процес. Позитивним є те, що в усі структурні ланки економіки країни дається можливість залучити досить дешеві фінансові вливання та стабілізувати час від часу певні коливання в роботі бан-

ківської системи країни. З іншого боку, тенденція до зменшення банків із національним капіталом загрожує втратою контролю та зниження впливу з боку Національного банку України (НБУ) на всю банківську систему держави. Слід зауважити, що під тиском глобальних кризових явищ у світовій економіці власники банків з іноземним капіталом в будь-який момент можуть залишити ринок, щоб мінімізувати свої ризики. Відповідно, акції інших банків можуть стрімко впасти в ціні. Крім того, час від часу вітчизняні банки потерпають від неефективних інструментів управління ліквідністю. Відсутність ефективного інструментарію в цьому напрямі приводить до дефіциту або надлишку ліквідних коштів, що підсилює неспроможність банку вчасно виконувати свої зобов'язання або ефективно використовувати власні ресурси [7, с. 98; 8, с. 65].

Основні показники діяльності банківського сектору України представлені в табл. 1 [9, с. 34].

На січень 2021 р. зареєстровано 73 банки, з них 35 із часткою іноземного капіталу (у тому числі, 23 банки зі 100% іноземним капіталом, які входять до іноземних банківських груп). Функціонують 5 державних банків (на державну частку власності припадає понад 75%). Кількість клієнтів банків на 1 січня 2021 р. становила майже 57,3 млн., з яких 55,1 млн. становили фізичні особи. Як ми бачимо, загалом банківська сфера має досить потужний потенціал і потребує подальших дій щодо впровадження інноваційного інструментарію зміцнення її роботи.

Перед вітчизняним банківським сектором стоїть низка проблем, основними з яких є недостатній рівень капіталізації; неспроможність вітчизняних банків конкурувати з іноземними; низька якість надання послуг та завищена вартість банківського продукту. Гальмування банківського сектору України не дає можливості на достатньому рівні забезпечити стабільність та ефективний розвиток економіки загалом.

Одним із дієвих інноваційних інструментів ефективного управління в банківській сфері багато науковців вважають технологію бенчмаркінгу. Бенчмаркінг – це процес, який базується на еталоні або стандарті найбільш успішнішого банка-конкурента задля порівняння його методів роботи з найкращими та застосування їх у власному бізнесі. Бенчмаркінг охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище банку. Маркетингова стратегія вдосконалення системи управління банком на базі впровадження бенчмаркінгу має включати класифікаційні ознаки за об'єктом проведення. Це стосується, по-перше, показників діяльності банку, по-друге – бізнес-процесів, по-третє – вдосконалення структурних підрозділів, по-четверте – підвищення рівня обслуговування клієнтів, по-п'яте – вдосконалення технологій та інформаційних систем банку.

На сучасному етапі глобалізаційних тенденцій світової економіки, за інформацією консалтинго-

вої компанії “Bain & Co”, бенчмаркінг входить у п'ятірку найпопулярніших методів управління бізнесом. Він досить швидко і з незначними витратами вдосконалює бізнес-процеси. Бенчмаркінг дає змогу зрозуміти те, як функціонують найуспішніші банки, та допомагає досягти, а іноді й значно перевищити їх результати. Крім того, цей інструмент дає можливість зменшити або оптимізувати структуру витрат банку, підвищити прибутковість та вибрати ефективну стратегію діяльності банку на майбутнє. Використання бенчмаркінгу приводить до значного зниження витрат на банківські маркетингові дослідження та вдосконалення системи загалом [10, с. 78].

Американський центр продуктивності та якості (APQC) розглядає бенчмаркінг як найбільш ефективний інструмент безперервного удосконалення діяльності банку, а також як процес постійного дослідження та використання найкращого практичного досвіду. APQC є світовим центром бенчмаркінгу, він розробляє практичні методики його проведення, проводить збирання та здійснює аналіз інформації. Сьогодні на світових майданчиках діє глобальна мережа бенчмаркінгу, робота її спрямована на пошук партнерів для здійснення взаємовигідного бенчмаркінгу. Перший рівень – це регіональні та функціонально спеціалізовані бенчмаркінгові центри, а другий рівень – це банки та підприємства різної сфери та різних галузей роботи. До бенчмаркетингової всесвітньої мережі належать “Chinese Productivity Center” (Taiwan); “Estonian Association for Quality” (Estonia); “Centre for Organizational Excellence Research, Massey University” (New Zealand); “Benchmarking Club Business Excellence of Russian Organization for Quality” (Russia); “Information Centre Benchmarking, Fraunhofer IPK” (Germany); “TECTEM Benchmarking Centre” (University of St. Gallen Switzerland); “Dubai Quality Group, Dubai” (UAE), а також у цю мережу входять представники Австралії, Італії, Індії, Малайзії, ПАР, Словаччини, Великобританії, Польщі, Молдови та Швеції. Україна значно відстає від цих країн, що істотно гальмує використання бенчмаркінгу вітчизняними банками, відповідно, знижує їх конкурентоспроможність. Внаслідок кризи на фінансовому і фондовому ринках комерційним банкам доводиться працювати в умовах різкого зниження обсягів фондування. Низький рівень ресурсної бази та перевага коротких пасивів робить банківський сектор занадто вразливим до ризиків. Відбуваються значний відтік коштів клієнтів, обмеження доступу до міжнародних ринків капіталу, падіння курсу акцій, зниження обсягів фінансової підтримки, яку українським дочірнім компаніям надавали іноземні материнські банки.

Для членів бенчмаркетингової мережі (APQC) встановлені спеціальні внески учасників, які залежать від фінансового обігу банків або компанії (табл. 2) [11 с. 95].

Таблиця 1

Основні показники діяльності банків в Україні

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Кількість діючих банків	145	117	96	82	77	75	73
Чисті активи	1 477	1 571	1 737	1 840	1 911	1 983	1 985
Кредити фізичним особам	144	96	76	92	114	143	146
Кошти фізичних осіб	403	402	437	478	508	553	555
Кошти суб'єктів господарювання	283	349	413	427	430	525	530

Внески до АРQC

Члени мережі	Річний обіг, дол.	Річні членські внески, дол.
Підприємства-виробники	Менше 250 мільйонів	6 000
	251 мільйон – 1 більйон	10 000
	Більше 1 більйона	15 000
Фінансові та банківські установи	Менше 100 мільйонів	12 000
	101 мільйон – 1 більйон	15 000
	Більше 1 більйона	25 000

Серед наявних видів бенчмаркінгу, на наш погляд, слід виділити такі:

– конкурентний бенчмаркінг, що базується на досягненнях найближчих конкурентів і виявляється у порівнянні власних послуг та бізнес-процесів з аналогічними показниками конкурентів;

– процесний бенчмаркінг, який спрямований на підвищення короткострокової прибутковості та базується на вдосконаленні окремих процесів і операцій;

– функціональний бенчмаркінг, що здійснюється у різних сферах діяльності, дає можливість удосконалити аналогічні функції та переносить інновації з однієї фінансової сфери в іншу;

– міжнародний бенчмаркінг, який передбачає аналіз еталонних підходів роботи та практик бізнес-процесів по всьому світі на базі глобалізаційних процесів та розвитку інформаційних технологій.

Провідний банк США “Bank of America” застосовує бенчмаркінговий підхід до планування рекламної кампанії, який ґрунтується на підборі показників, оцінюванні та аналізі ринку, порівнянні показників з аналогом та розробленні стратегії підвищення ефективності планування [12, с. 108].

Один із лідерів європейських банків застосовує бенчмаркінг у своїй рекламній кампанії, головними напрямками якої є цілі зростання, розширення свого визнання разом із розширенням бізнесу, зміцнювання бренду, співпраця із зацікавленими сторонами.

Світова практика застосування інструментів бенчмаркінгу для проведення рекламної кампанії має досвід використання таких методів:

1) Google Analytics – інструмент для використання в мережі Інтернет, який допомагає порівняти всі основні показники з показниками по банківській сфері загалом;

2) Mailchimp – інструмент, який характеризує ефективність рекламних компаній у email-середовищі та дає можливість порівняти із середнім значенням по ринку банківських послуг;

3) Facebook Analytics – інструмент для аналізу даних щодо рекламних кампаній у соціальних мережах (Facebook, Instagram).

Наведені інноваційні інструментарії бенчмаркінгу банківської сфери дають можливість гучно заявити про свої цілі зростання, розширити вплив свого бізнес-процесу, зміцнити власний бренд та

налагодити більш широкую мережу для співпраці. Сучасна банківська діяльність під впливом постійного безперервного споживчого попиту на високоякісні та конкурентоспроможні послуги змушує комерційні банки постійно вдосконалювати та переоцінювати свої бізнес-процеси. Інноваційний інструментарій маркетингової діяльності дає можливість максимально задовольнити потреби клієнтів. В результаті синтезу наявної інформації на ринку банківських послуг бенчмаркінг є одним із новітніх та сучасних засобів управління бізнесом. Він дає можливість комерційним банкам постійно вдосконалюватися та цілеспрямовано рухатися вперед до поставлених цілей.

Висновки і пропозиції. В умовах глобалізаційних процесів світової економіки, постійного збільшення асортименту банківських послуг та заострення конкурентної боротьби між банками особливого значення набув бенчмаркінг. Методика співставлення власної діяльності з еталонним досить швидко поширюється та має високі рейтинги популярності в усьому фінансовому світі. Вона дає можливість ефективно обмінюватися здобутками в організації бізнес-процесів, розробленні інноваційних технологій, методів обслуговування клієнтів та управління банком загалом. Динамічні інноваційні процеси підвищують необхідність використання бенчмаркінгу українськими банками задля підвищення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності. Міжнародний бенчмаркінг завдяки впровадженню досягнень європейських та світових банків-лідерів дасть змогу покращити позиціонування вітчизняних банків у світовому фінансовому просторі. Нині бенчмаркінг є одним із потужних інструментів ефективної роботи в умовах жорсткої конкуренції для банків. Менеджерам необхідно цілеспрямовано застосовувати методики впровадження позитивного світового досвіду конкурентів та бізнес-партнерів із найбільшою користю для власного банку. При цьому банківські установи постійно будуть впроваджувати та вдосконалювати стратегію свого розвитку, застосовувати інноваційний інструментарій у своїй сфері, намагатися не знизити свої позиції під впливом фінансової кризи та постійно підтримувати довіру з боку клієнтів. Все це свідчить про необхідність подальших маркетингових досліджень на основі бенчмаркінгу.

Список використаних джерел:

1. Пилчер Т. Бенчмаркінг как средство повышения конкурентоспособности компании. URL: <http://www.benchmarkingclub.ru/pilcher.html>
2. Лачкова В.М., Лачкова Л.І., Шевчук І.Л. Фінансовий менеджмент у банку : навчальний посібник. Харків, 2017. 180 с. URL: <https://elib.hduht.edu.ua/bitstream/.pdf>.
3. Цимбалюк С.О., Пінчук В.О. Оцінювання конкурентоспроможності системи управління персоналом з використанням інструментарію бенчмаркінгу. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 5. С. 197–203. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-197-203>.
4. Христенко О.В. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1. С. 153–160. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2018_1_20.

5. Зверяков М.І. Управління фінансовою стійкістю банків : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 520 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6294.pdf>.
6. Никоненко А.В. Бенчмаркінг : конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 075 «Маркетинг» освітньої програми «Маркетинг» денної та заочної форм навчання. Київ : НУХТ, 2018. 77 с. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/45.105.pdf>.
7. Піддубна В.Г. Бенчмаркінг як інноваційний інструмент забезпечення фінансової стійкості банків. *Гроші, фінанси і кредит*. 2017. Вип. 13. С. 303–309. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/54.pdf.
8. Вдовенко Л.О. Рефінансування як механізм підтримки стабільності банківської системи. *Економіка. Фінанси. Менеджмент. Актуальні питання науки і практики*. 2018. № 2. С. 8–14. URL: <http://efm.vsau.org>.
9. Основні показники діяльності банків України / Національний банк України. URL: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/articleart_id=36807&cat_id=36798 (дата звернення: 12.10.2021).
10. Офіційний вебсайт банку групи “BNP PARIBAS”. URL: <https://www.bnpparibas.com/en/bnp-pariba-management-launches-advertising-campaign-to-support-growth-strategy> (дата звернення: 12.10.2021).
11. Офіційний вебсайт банку “Deutsche Bank”, особливості проведення рекламної кампанії. URL: https://www.db.com/newsroom_news/2018/deutsche-bank-launches-joint-brand-and-marketingen-11596.htm (дата звернення: 12.10.2021).
12. The official website of the Bank of America Marketing Plan. URL: <https://sites.google.com/a/email.vccs.edu/bus100stanveerr/bank-of-america-marketing-plan> (дата звернення: 15.10.2021).

References:

1. Pylcher T. Benchmarking kak sredstvo povysheniya konkurentosposobnosti kompanyy. Available at: <http://www.benchmarkingclub.ru/pilcher.html>.
2. Lachkova V.M., Lachkova L.I., Shevchuk I.L. Finansovyi menedzhment u banku. Navch. posibnyk. Kh. 2017. 180 p. Available at: <https://elib.hduht.edu.ua/bitstream.pdf>.
3. Tsybaliuk S.O., Pinchuk V.O. (2019) Otsiniuvannia konkurentospromozhnosti systemy upravlinnia personalom z vykorystanniam instrumentariiu benchmarkinhu. *Biznes-Inform*, no. 5, pp. 197–203. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-197-203>.
4. Khrystencko O.V. Zastosuvannia benchmarkinhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom. *Finansovyi prostir*. 2018. № 1, pp. 153–160. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2018_1_20.
5. Zveriyakov M.I. (2016) Upravlinnia finansovoiu stiikestiu bankiv. *Pidruchnyk*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 520 p. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6294.pdf>.
6. Nykonenko A.V. (2018) Benchmarkinh: konspekt lektsii dlia stud. osvitnoho stupenia “Mahistr” spetsialnosti 075 “Marketynh” osvitnoi prohramy “Marketynh” dennoi ta zaochnoi form navchannia. Kyiv: NUKhT, 77 p. Available at: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/45.105.pdf>.
7. Piddubna V.H. (2017) Benchmarkynh yak innovatsiinyi instrumet zabezpechennia finansovoi stiikesti bankiv. *Hroshi, finansy i kredyt*. Vypusk 13, pp. 303–309. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/54.pdf.
8. Vdovenko L.O. (2018) Refinansuvannia yak mekhanizm pidtrymky stabilnosti bankivskoi systemy. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment. Aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 2, pp. 8–14. Available at: <http://efm.vsau.org>.
9. Osnovni pokaznyky diialnosti bankiv Ukrainy. Natsionalnyi bank Ukrainy. Available at: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/articleart_id=36807&cat_id=36798 (accessed 12 October 2021).
10. Ofitsiinyi vebсайт банку hrupy BNP PARIBAS. Available at: <https://www.bnpparibas.com/en/bnp-pariba-management-launches-advertising-campaign-to-support-growth-strategy> (accessed 12 October 2021).
11. Ofitsiinyi vebсайт банку Deutsche Bank, osoblyvosti provedennia reklamnoi kampanii. Available at: https://www.db.com/newsroom_news/2018/deutsche-bank-launches-joint-brand-and-marketingen-11596.htm (accessed 12 October 2021).
12. The official website of the Bank Of America Marketing Plan. Available at: <https://sites.google.com/a/email.vccs.edu/bus100stanveerr/bank-of-america-marketing-plan> (accessed 15 October 2021).

Коваль Н. О.

Пилявоз Т. Н.

Глущенко Л. Д.

Винницький національний технічний університет

ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ НА ОСНОВЕ БЕНЧМАРКИНГА

Резюме

В статье исследован бенчмаркинг как инструмент постоянного самосовершенствования банка с учетом особенностей банковской сферы. Рассмотрен бенчмаркинг как метод, благодаря которому достижение банка-лидера или банка-эталона является ориентиром для совершенствования собственной бизнес-стратегии. Обоснована необходимость заимствования лучшего опыта в различных направлениях банковской сферы, его адаптации под собственную деятельность с целью получения существенных конкурентных преимуществ рынка банковских услуг. Проанализированы особенности применения разновидностей бенчмаркинга. Выделены его составляющие при внедрении положительного опыта конкурентов и партнеров. Осуществлено оценивание современного состояния банковской системы Украины. Насущной проблемой современности является адаптация банковского сектора к современным условиям функционирования. Банкам необходимы достаточно стойкие конкурентные преимущества на основе внедрения в практику принципов бенчмаркинга. Выявлено, что бенчмаркинг предполагает анализ эталонных практик по всему миру и взаимосвязан с системой стратегического менеджмента. Отечественные коммерческие банки, используя инновационный инструмент на основе бенчмаркинга, имеют возможность значительно улучшить свою конкурентоспособность на международном уровне.

Ключевые слова: бенчмаркинг, инновации, банковская сфера, банк-эталон, конкурентоспособность, банковские услуги, маркетинг.

Koval Nataliia
Pilyavoz Tatiana
Glushchenko Larisa

Vinnitsia National Technical University

INNOVATIVE TOOLS OF THE BANKING SPHERE BASED ON BENCHMARKING

Abstract

Benchmarking as a tool of constant self-improvement of a bank is studied with regard to the peculiarities of the banking sector. Benchmarking is considered as a method, with the help of which achievements of a bank-leader or a bank-standard serve as a reference point for improvement of own business strategy. The necessity of borrowing of the best experience in various directions of the banking sphere and its adaptation to own activity for the purpose of reception of considerable competitive advantages at the market of banking services is substantiated. The features of applying types of benchmarking are analyzed and its components in the implementation of the positive experience of competitors and partners are highlighted. It is established that benchmarking assumes the analysis of reference practice in the world and is directly connected with strategic management system. One of the most effective tools in the banking market is benchmarking. Many scientists identify its emergence with the search of new approaches and constant movement to be ahead of competitors in the banking sector. The main task for each bank is to ensure sustainable competitive advantage through the implementation of principles and methods of innovative marketing technologies. The relevance of the study is due to the emergence of a large number of intermediaries in the financial market, providing almost similar services. Benchmarking allows to identify the most effective technologies of business processes in the banking sector and to apply them in its environment. Benchmarking covers both internal and external environment of the bank. Marketing strategy to improve the management system of the bank based on the implementation of benchmarking should include classification attributes in accordance with the object of benchmarking. Firstly, it relates to the performance of the bank; secondly, it is business processes in the bank; thirdly, improvement of structural divisions; fourthly, improvement of customer service; fifthly, improvement of technologies and information systems of the bank. Benchmarking allows to understand how the most successful banks work and helps to achieve and, in some cases, considerably exceed their results, besides it reduces bank expenses, increases profitability, optimizes the cost structure and choice of bank strategy and so on. In addition, the use of benchmarking leads to a significant reduction in the cost of marketing research, that is, with the help of benchmarking it is possible to improve the bank marketing system. Thus, domestic commercial banks, using this tool, have the opportunity to significantly improve their international positions in the field of marketing research and strategic planning.

Keywords: benchmarking, innovations, banking, benchmarking, competitiveness, banking services, marketing.