

## ВИКОРИСТАННЯ МАТРИЧНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ

### USE OF MATRIX METHODS FOR IMPROVING STRATEGIC DIRECTIONS OF MARKETING ACTIVITIES IN COMMERCIAL BANKS

*У статті виділено перелік матричних методів, які можна використати для вдосконалення маркетингової діяльності комерційних банків. Досліджено питання необхідності використання маркетингових стратегій. Визначено низку вимог, що ставляться перед банком під час вибору маркетингової стратегії. Досліджено, систематизовано головні особливості складання стратегічного балансу. Доведено, що інструментарій для проведення стратегічного аналізу та складання стратегічного балансу необхідно використовувати в комплексі.*

**Ключові слова:** банк, банківські послуги, стратегія, стратегічний баланс, маркетингова діяльність.

*В статье выделен перечень матричных методов, которые можно использовать для совершенствования маркетинговой деятельности коммерческих банков. Исследован вопрос необходимости использования маркетинговых стратегий. Определен ряд требований, которые ставятся перед бан-*

*ком при выборе маркетинговой стратегии. Исследованы, систематизированы главные особенности составления стратегического баланса. Доказано, что инструментарий для проведения стратегического анализа и составления стратегического баланса необходимо использовать в комплексе.*

**Ключевые слова:** банк, банковские услуги, стратегия, стратегический баланс, маркетинговая деятельность.

*The article has outlined a list of matrix methods that can be used to improve the marketing activities of commercial banks. The author has studied the necessity of using marketing strategies. The author has identified a number of requirements that apply to the bank when it chooses a marketing strategy. The author has researched and systematized the main features of drafting a strategic balance. It has been proved that the tools for strategic analysis and strategic balance should be used in complex.*

**Key words:** bank, banking services, strategy, strategic balance, marketing activity.

УДК 339.138:336.71

**Шумкова В.І.**

к.е.н., викладач економічних дисциплін  
Сумський національний аграрний  
університет

**Постановка проблеми.** Для досягнення головної мети існування банку, а саме отримання очікуваних прибутків, банки змушені постійно проводити маркетингові дослідження та розробляти стратегії дій. Водночас перед банками стоїть не менш важлива задача, що полягає в залученні клієнтів до структур банків та стимулюванні притоку грошових надходжень від населення, реалізація якої також залежить від маркетингових стратегій майбутньої діяльності. Цього можна досягти лише за систематичного проведення аналізу власних можливостей та проблем, що відбувається з використанням матричних методів стратегічного управління маркетингової діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В західній літературі питанню маркетингових стратегій для банків та інших суб'єктів господарської діяльності присвячена велика кількість публікацій, включаючи роботи таких авторів, як М. Портер, І. Ансофф, А. Ендерс, М. Кім, Р. Маборн. У вітчизняній науковій літературі питання, присвячені проблемі маркетингової стратегії банку, є розкритими недостатньо повно. Окремі аспекти досліджені в роботах І. Артімонова, Т. Васильєвої, С. Козьменко, Т. Лепейко, А. Павленко, О. Разіної та інших науковців.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка маркетингових стратегій діяльності банків на основі використання матричних методів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку банків та банківської

системи України маркетинг відіграє надзвичайно важливу роль. Найбільша роль маркетингу в діяльності комерційних банків виявляється під час безпосередньої реалізації стратегій банківського маркетингу, а саме в момент вмілого застосування результатів дослідження макрооточення та мікрооточення банку.

Інструментом реалізації маркетингової стратегії банку на практиці є комплексна політика, що є сукупністю планів та програм спеціалізованого призначення. Зміст і призначення маркетингової стратегії полягає у встановленні довгострокових цілей банку та розробці заходів для їх досягнення. Головним напрямом розробки маркетингової стратегії банку є забезпечення оптимальних пропорцій між попитом та пропозицією на ринку банківських продуктів та послуг.

Вибір та реалізація маркетингової стратегії банку здійснюються з урахуванням певних вимог:

- відповідність місії банку;
- узгодженість з ресурсами та можливостями банку;
- сумісність з планами структурних підрозділів;
- забезпеченість фінансової життєздатності банку та його зростання;
- здатність забезпечити максимальні дивіденди для акціонерів.

Для реалізації задуманих банком стратегій перш за все необхідно визначити те, якими будуть основні напрями стратегічного розвитку банку. Для

цього провідні банки світу розробляють власний стратегічний баланс, який є зіставленням та оцінюванням впливу стратегічних активів (сильних сторін і зовнішніх можливостей) та стратегічних пасивів (слабких сторін і зовнішніх загроз) щодо подальших змін функціонування [2, с. 132].

Практика застосування стратегічного балансу банку виділяє такі основні його особливості:

1) суб'єктивний характер добору факторів, що становлять сильні та слабкі сторони банку, а також специфіку факторів зовнішнього середовища (можливостей та загроз діяльності);

2) ймовірність та ризик переходу суб'єктивних та об'єктивних факторів впливу на банківську діяльність із групи в групу;

3) необхідність постійного перегляду стратегічного балансу та вдосконалення його відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Практика застосування стратегічного балансу для комерційних банків виділяє такі основні його особливості (рис. 1).

Перед тим як розглянути основні матричні методики, що можна використовувати для складання стратегічних балансів, слід зазначити, що прикладом для створення таких балансів у статті виступає ПАТ «Державний ощадний банк України» (скорочено АТ «Ощадбанк»), який є правонаступником Державного спеціалізованого комерційного ощадного банку України, зареєстрованого Національним банком України 31 грудня 1991 року за № 4.

Основна діяльність ПАТ «Державний ощадний банку України» полягає у веденні банківських рахунків клієнтів та залученні коштів на депозитні рахунки, наданні кредитів, здійсненні платежів, емісії банківських платіжних карток, розвитку торгового еквайрингу та альтернативних каналів продажів, торгівлі цінними паперами та здійсненні операцій з іноземними валютами.

Місія ПАТ «Державний ощадний банку України» полягає у забезпеченні населення надійними фінансовими інструментами тривалого та гарантованого заощадження, а також у підтримці економічного розвитку держави шляхом надання сучасних та якісних банківських послуг.

Станом на 31 березня 2018 року та 31 грудня 2017 року банк мав 23 обласних управлінь, Головне управління по м. Києву та Київській області, Головне управління з обслуговування клієнтів; 3 525 та 3 603 територіально відокремлених безбалансових відділень на території України відповідно.

Кількість персоналу банку станом на 31 березня 2018 року та 31 грудня 2017 року становила 30 498 та 30 735 осіб відповідно.

Отже, для складання стратегічного балансу банки можуть використовувати одну з наявних методик.

**PEST-аналіз.** Він є експертним аналізом зовнішнього середовища, у якому виділяють чотири основні групи факторів впливу, а саме політичні (політична ситуація в країні, зміни в законодавстві, державне регулювання в галузі тощо), економічні (підйоми, або спади в економіці, рівень інфляції, співвідношення курсу гривні до інших валют, експортно-імпортна політика), соціальні (зміни в базових цінностях, стилі життя, демографічні зміни, зміни в структурі доходів тощо), технологічні (державна технологічна політика, нові патенти, нова продукція, зміни технологій в окремих галузях) [3, с. 156]. Після проведення такого аналізу банк може чітко визначити, які з наявних факторів зовнішнього середовища мають істотний позитивний та негативний вплив на поточну та майбутню його діяльність. Матриця для проведення PEST-аналізу представлена в табл. 1.

Після визначення основних можливостей та загроз зовнішнього середовища банку необхідно оцінити значимість кожного з факторів (здійснюється шляхом присвоєння кожному з факторів певної ваги від одиниці до нуля, але загальна сума показника ваги повинна дорівнювати одиниці) та виставити за п'ятибальною шкалою оцінку фактору на стратегію банку. Далі необхідно розрахувати сумарну оцінку шляхом множення ваги фактору на силу його впливу.

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності банку реагувати на поточні та прогнозовані фактори зовнішнього середовища.

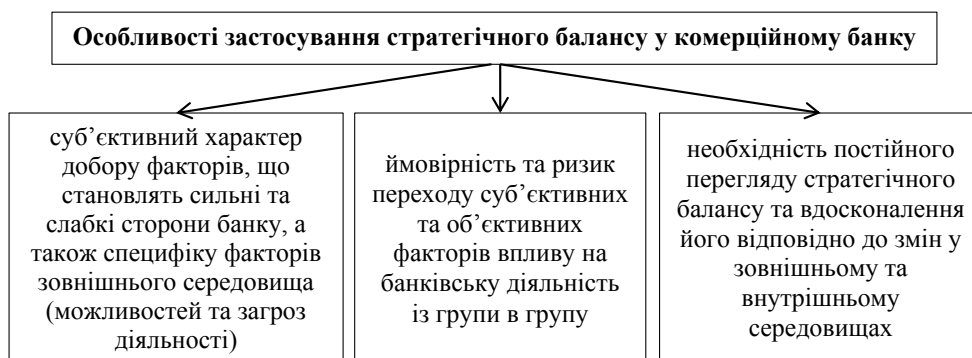


Рис. 1. Головні особливості складання стратегічного балансу банку [5, с. 292]

Таблиця 1

## Матриця PEST-аналізу для АТ «Ощадбанк»

Фактори	Можливості	Загрози
Політичні фактори	Стабільність уряду, державне регулювання конкуренції в банківському секторі, антимонопольне законодавство.	Податкова політика держави щодо банківського сектору, зміни в законодавстві щодо банківських установ, бюрократизація та рівень корупції.
Економічні фактори	Зміни облікової ставки НБУ, економічна стабільність у країні.	Високий рівень інфляції, високий рівень безробіття, зміна цін на ресурси, що впливають на величину витрат банківської установи, курси валют.
Соціальні фактори	Активність споживачів, ріст матеріального благополуччя населення, покращення демографічної ситуації в країні, соціальна мобільність населення, вимоги до якості банківських продуктів та рівня сервісу.	Неосвіченість населення щодо фінансових послуг, негативний вплив ЗМІ, релігійні чинники, швидкі зміни потреб населення.
Технологічні фактори	Розвиток технологій, активне використання інноваційного потенціалу.	Великі витрати на впровадження інноваційних технологій, низький рівень інформаційної безпеки банківських установ.

Таблиця 2

## Аналіз впливу зовнішніх факторів на діяльність АТ «Ощадбанк»

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
<i>Загрози</i>			
Податкова політика держави щодо банківського сектору	0,07	4	0,28
Зміни в законодавстві щодо банківських установ	0,09	3	0,27
Бюрократизація та рівень корупції	0,08	4	0,32
Високий рівень інфляції	0,12	5	0,6
Високий рівень безробіття	0,07	4	0,28
Зміна цін на ресурси, що впливають на величину витрат банківської установи	0,09	2	0,18
Курси валют	0,12	5	0,6
Неосвіченість населення щодо фінансових послуг	0,1	2	0,2
Негативний вплив ЗМІ	0,08	3	0,24
Релігійні чинники	0,03	1	0,03
Швидкі зміни потреб населення	0,04	1	0,04
Великі витрати на впровадження інноваційних технологій	0,05	3	0,15
Низький рівень інформаційної безпеки банківських установ	0,06	4	0,24
<b>Разом</b>	<b>1</b>		<b>3,43</b>
<i>Можливості</i>			
Стабільність уряду	0,09	4	0,36
Державне регулювання конкуренції в банківському секторі	0,09	4	0,36
Антимонопольне законодавство	0,07	4	0,28
Зміни облікової ставки НБУ	0,11	5	0,55
Економічна стабільність у країні	0,11	4	0,44
Активність споживачів	0,08	3	0,24
Ріст матеріального благополуччя населення	0,12	5	0,6
Покращення демографічної ситуації в країні	0,04	2	0,08
Соціальна мобільність населення	0,07	2	0,14
Вимоги до якості банківських продуктів та рівня сервісу	0,07	4	0,28
Розвиток технологій	0,1	3	0,3
Активне використання інноваційного потенціалу	0,05	3	0,15
<b>Разом</b>	<b>1</b>		<b>3,78</b>

Проведені розрахунки значимості факторів представлено в табл. 2.

Дані табл. 2 свідчать про те, що АТ «Ощадбанк» загалом готовий до впливу позитивних та негативних факторів зовнішнього середовища.

Оскільки банк вже їх дослідив, то в майбутньому він зможе ефективно управляти цими факторами.

**SWOT-аналіз.** Це методика, що передбачає пошук сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, а після цього встановлює зв'язки між цими

сторонами, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії банку. SWOT-аналіз дає можливість сформулювати загальний перелік стратегій банку з урахуванням їхніх особливостей відповідно до змісту стратегії, а саме адаптації до середовища або формування впливу на нього [4].

Оцінивши діяльність АТ «Ощадбанк», ми склали порівняльну характеристику сторін для SWOT-аналізу та визначили рівень значимості кожної зі сторін. Всі оцінки виставлені за результатами проведеного автором експертного опитування працівників ТББВ № 10081/0148 філії Сумського обласного управління АТ «Ощадбанк» (табл. 3).

Після визначення значимості факторів середовища необхідно зіставити слабкі та сильні сторони банку з можливостями та загрозами ринку. Для

відповідності можливостей банку умовам ринку та узагальнення результатів SWOT-аналізу застосовується матриця SWOT.

Для АТ «Ощадбанк» нами складено таку матрицю SWOT (табл. 4).

На перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що треба враховувати надалі в ході розробки стратегій певного типу:

1) поле СіМ – це стратегії підтримки та розвитку сильних сторін банку щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища;

2) поле СіЗ – це стратегії боротьби із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів;

3) поле СлМ – це стратегії, що спрямовують дії банку на використання можливостей для

Таблиця 3

**Порівняльна характеристика сторін для SWOT-аналізу АТ «Ощадбанк»**

Сильні сторони		Слабкі сторони	
4	1. Велика кількість відділень банку та банкоматів.	3	1. Недостатньо швидка робота працівників банку з клієнтами.
4	2. Гарантія повного збереження та повернення вкладів фізичних осіб.	3	2. Недосконала система самообслуговування.
3	3. Можливість надання кредитних канікул.	2	3. Надмірний документообіг.
4	4. Репутація надійного банку.	3	4. Плинність кадрів.
Разом: +15		Разом: -11	
Можливості		Загрози	
4	1. Розширення асортименту банківських послуг	4	1. Політична та економічна нестабільність у країні.
4	2. Покращення якості сервісу «Ощад24».	4	2. Різка зміна курсу валют.
3	3. Покращення якості сервісу SMS-інформування.	4	3. Інфляційні процеси.
4	4. Розширення спектру надання послуг для окремих сегментів населення (наприклад, для пенсіонерів – видача електронних пенсійних посвідчень; для студентів – сплата меншої комісії під час здійснення операцій).	3	4. Велика кількість конкурентів з подібними послугами.
		4	5. Загроза хакерських атак.
		4	6. Ризики неповернення наданих банком кредитів.
Разом: +15		Разом: -23	

Таблиця 4

**Матриця SWOT ПАТ «Державний ощадний банк України»**

Поле СіМ (Сильні сторони-Можливості)	Поле СіЗ (Сильні сторони-Загрози)
1. Велика кількість відділень банку та банкоматів дасть змогу розширити асортимент банківських послуг (С.1-М.1). 2. За рахунок репутації надійного банку існує можливість розширення спектру послуг для окремих сегментів населення (С.4-М.4).	1. За можливості надання кредитних канікул зменшиться ризик неповернення наданих банком кредитів (С.3-3.6). 2. Репутація надійного банку дасть змогу збільшити конкурентоспроможність банку порівняно з іншими банками-конкурентами, що надають подібні послуги (С.4-3.4). 3. Гарантія повного збереження та повернення вкладів фізичних осіб зменшить вплив політичних та економічних дестабілізуючих факторів (С.2-3.1).
Разом: +30	Разом: +4
Поле СлМ (Слабкі сторони-Можливості)	Поле СлЗ (Слабкі сторони-Загрози)
1. Покращення якості сервісу «Ощад24» та SMS-інформування може привести до усунення недоліку швидкості роботи працівників банку з клієнтами та недосконалої системи самообслуговування, а також зменшення документообігу в банку (Сл.2, Сл.3, Сл.4-М.2, М.3).	1. Недосконала система самообслуговування підвищує загрозу хакерських атак (Сл.2-3.5). 2. Недостатньо швидка робота працівників банку призведе до переходу клієнтів до банків-конкурентів з подібними послугами (Сл.1-3.4). 3. Політична й економічна нестабільність та інфляційні процеси можуть пришвидшити плинність кадрів (Сл.4-3.3, 3.4).
Разом: +4	Разом: -34

подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу;

4) поле СлЗ – це стратегії, які дають змогу банку не тільки зміцнити свій потенціал, але й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі [4].

Відповідно до отриманих результатів банк може вибрати одну з можливих стратегій подальшого розвитку:

– стратегія, яка використовує сильні сторони банку для реалізації зовнішніх можливостей (стратегія «Максі-Максі»);

– стратегія, яка використовує сильні сторони банку для знешкодження зовнішніх загроз (стратегія «Максі-Міні»);

– стратегія, спрямована на мінімізацію слабких сторін банку на основі використання зовнішніх можливостей (стратегія «Міні-Максі»);

– стратегія, спрямована на мінімізацію слабких сторін банку та уникнення зовнішніх загроз (стратегія «Міні-Міні») [4].

За результатами проведеного дослідження АТ «Ощадбанк» повинен вибрати стратегію «Міні-Міні» для більш ефективного управління власною діяльністю.

**Матриця розвитку товару (послуги) та ринку Ансоффа.** Ця методика допомагає банку знайти перспективні стратегії для подальшого розвитку. Слід зазначити, що у процесі діяльності АТ «Ощадбанк» може проводити аналіз власних ринкових можливостей як на загальнодержавному, так і на територіальному рівнях для розширення власного впливу на ринок банківських послуг. Такий аналіз можливостей проводять за допомогою цієї матриці. На основі проведених досліджень нами була сформована матриця Ансоффа для АТ «Ощадбанк» (табл. 5).

Відповідно до складеної матриці АТ «Ощадбанк» може вибрати найприйнятніший стратегічний напрям для розвитку.

**Матриця БКГ (Бостонської консалтингової групи).** Ця методика також використовується для планування маркетингу та проведення стра-

тегічного аналізу. Вона найчастіше використовується на основі даних специфічної матриці, яка ґрунтується на порівнянні двох показників, а саме відносної частки ринку (співвідношення частки ринку, яку займає кожна послуга банку, й загального обсягу ринку, на якому вона представлена) та темпів зростання ринку (річний темп зростання продукції цієї галузі, можливість подальшого розширення ринку) [1, с. 20].

Матриця БКГ визначає чотири основні позиції, в яких можуть перебувати послуги банку (квадранти матриці), які отримали загально визнані нині маркетингові назви:

1) «знак питання» («важкі діти») – високий темп зростання, низька частка ринку;

2) «зірка» – високий темп зростання, висока частка ринку;

3) «дійна корова» – низький темп зростання, висока частка ринку;

4) «собака» – низький темп зростання, низька частка ринку [5, с. 293].

Для розрахунку наведених вище показників необхідно використати такі дані (табл. 6).

Результати розрахунків показників для побудови матриці БКГ наведені в табл. 7.

Для визначення приналежності кожної з послуг АТ «Ощадбанк» до однієї з маркетингових груп побудуємо схему (рис. 2).

Відповідно до складеної матриці послуги банку належать до двох категорій:

1) «важкі діти» – короткострокові кредити та депозити до запитання; для цих послуг банку слід вибрати стратегію підсилювання, що полягає в інтенсифікації маркетингових зусиль на просування, пошук нових каналів збуту, поліпшення характеристик послуг або зниження цін;

2) «собаки» – лізинг, довгострокові кредити та строкові депозити; для них доцільно використовувати стратегію скорочення (елімінування), тобто мінімізувати всі можливі витрати.

Загалом дослідження показують, що АТ «Ощадбанк» як на загальнодержавному рівні, так і на рівні територіально відокремлених відді-

Таблиця 5

Матриця Ансоффа для АТ «Ощадбанк»

	Послуги наявні	Послуги нові
Ринки наявні	1) Зниження комісійних за надання банківських послуг; 2) пільги для студентів та пенсіонерів; 3) встановлення терміналів у кожному житловому будинку; 4) активна розробка нової реклами та рекламної продукції.	1) Зменшення відсотків за кредитами; 2) збільшення відсотків за депозитами; 3) збільшення кредитних канікул та строків погашення кредитів; 4) надання швидких онлайн-кредитів; 5) підтримка малого та середнього бізнесу, а також сприяння його розвитку.
Ринки нові	1) Відкриття нових відділень; 2) перерозподіл послуг між різними групами населення.	1) Онлайн-система навчання для наявних та майбутніх підприємців; 2) онлайн-система навчання фінансової грамотності для населення. 3) онлайн-практика для студентів.



лень має спостерігати за змінами у зовнішньому середовищі для підтримки належного рівня внутрішнього середовища, що дасть змогу розширити сферу власного впливу та надавати якісні послуги.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, кожна стратегічна матриця може бути застосована окремо, але показники, за якими

визначають основні напрями для подальшого розвитку банку, є обмеженими. Тому доцільно інструментарій стратегічного аналізу використовувати у сукупності, оскільки кожна з досліджуваних матриць дає індивідуальний результат аналізу за окремими напрямками маркетингової діяльності.

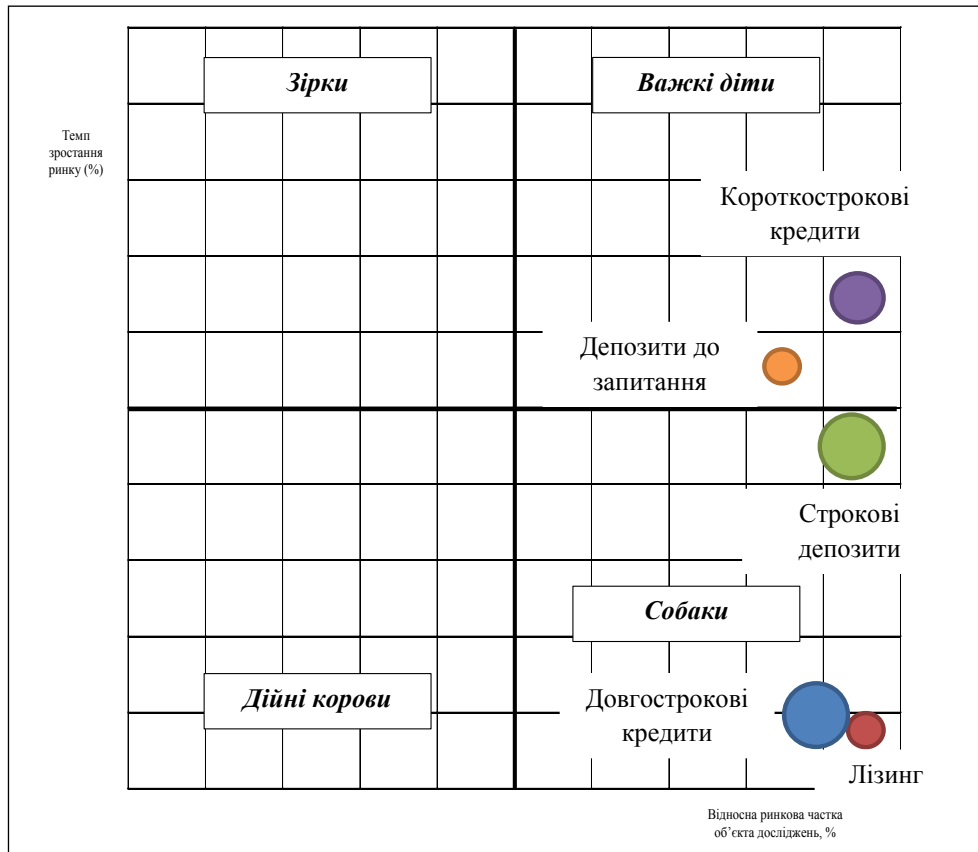


Рис. 2. Матриця БКГ послуг АТ «Ощадбанк»

Таблиця 6

**Вихідні дані для побудови матриці БКГ**

Вид послуги	Обсяг продажів АТ «Ощадбанк», млн. грн.	Обсяг продажів найсильнішого в галузі конкурента (ПАТ КБ «ПриватБанк»), млн. грн.	Місткість ринку, млн. грн.	Темп зростання ринку, %
Депозити до запитання	111,0	130,0	407,0	52,0
Строкові депозити	245,0	255,0	1 160,0	45,0
Короткострокові кредити	120,0	125,0	571,0	63,0
Довгострокові кредити	245,0	265,0	1 112,0	18,0
Лізинг	111,0	115,0	416,0	7,0

Таблиця 7

**Розрахунки показників відносної ринкової частки та темпів зростання ринку АТ «Ощадбанк»**

Вид послуги	Ринкова частка найсильнішого в галузі конкурента, %	Ринкова частка АТ «Ощадбанк», %	Відносна ринкова частка об'єкта досліджень, %
Депозити до запитання	31,94	27,27	85,38
Строкові депозити	21,98	21,12	96,08
Короткострокові кредити	21,89	21,02	96,03
Довгострокові кредити	23,83	22,03	92,45
Лізинг	27,64	26,68	96,53

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Васильєва Т., Козьменко С., Леонов С. Маркетинг банківських інновацій. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 1. С. 13–28.
2. Коваленко В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 228 с.
3. Краснова І., Коцюба І. Сутність та класифікація банківських фінансових стратегій. Наук. вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 9-1. Ч. 4. С. 154–158
4. Майсак О. SWOT-аналіз: об'єкт, фактори, стратегії. Проблема пошука зв'язей между факторами. Управление и высокие технологии. 2013. № 1.
5. Разіна О. Маркетингова стратегія як одна із важливих функціональних стратегій. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. 2012. Вип. 16. Т. 3. С. 291–294.

## REFERENCES:

1. Vasylieva T. (2011) Marketynh bankivskykh innovatsii [Marketing of banking innovations]. Marketynh i menedzhment innovatsii. vol. 1, pp. 13–28.
2. Kovalenko V. (2015) Stratehichne upravlinnia finansovoiu stiikestiu bankivskoi systemy: metodolohiia i praktyka [Strategic management of financial stability of the banking system: methodology and practice]. Sumy: DVNZ "UABS NBU" (in Ukrainian).
3. Krasnova I. (2014) Sutnist ta klasyfikatsiia bankivskykh finansovykh stratehii [Essence and classification of banking financial strategies]. Nauk. visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky. Vol. 9-1, no. 4, pp. 154–158.
4. Maisak O. (2013) SWOT-analiz [SWOT-analysis]. Upravlenie i vysokie tekhnologi. vol. 1.
5. Razina O. (2012) Marketynhova stratehiia yak odna iz vazhlyvykh funktsionalnykh stratehii [Marketing strategy as one of the important functional strategies]. Zbirnyk naukovykh prats Podilskoho derzhavnoho aharno-tekhnichnoho universytetu. Vol. 16, no. 3, pp. 291–294.

**Shumkova V.I.**

Candidate of Economic Sciences,  
Teacher of Economic Disciplines  
College of Sumy National Agrarian University

#### USE OF MATRIX METHODS FOR IMPROVING STRATEGIC DIRECTIONS OF MARKETING ACTIVITIES IN COMMERCIAL BANKS

To achieve the main goal of the bank, which called to obtain expected returns, banks are forced to conduct marketing research and develop strategies for action. The greatest role of marketing in the activities of commercial banks is manifested in the immediate implementation of strategies for banking marketing. Marketing in the bank system usually is used for skillful application of the results of the study of the macro-profile and micro-profile bank.

An instrument for implementing the marketing strategy of the bank in practice is a complex policy. This policy is a set of plans, programs, and special purpose. The content and purpose of a marketing strategy are to establish long-term goals of the bank and develop measures to achieve them. The main direction for developing the marketing strategy of the bank is to ensure optimal proportions between the demand and supply in the market for banking products and services.

In order to implement strategies designed by the bank, at first, it is necessary to determine the main directions of the strategic development of the bank. To make these strategies correct and effective, leading banks of the world are developing their own strategic balance. This type of balance is a comparison and assessment of the impact of strategic assets (strengths and externalities) and strategic liabilities (weaknesses and external threats) on further changes in the functioning of the bank.

Banks can use one of the existing methods to draw up a strategic balance sheet. There are the most popular of them: PEST analysis; SWOT analysis; the matrix of the development of goods (services) and the market by Ansoff; BCG matrix (matrix of Boston Consulting Group). Each strategic matrix can be applied separately but the indicators, which determine the main directions for further development of the bank, are limited.

These studies show that JSC Oschadbank in the state and in the territorially separate branches needs to monitor changes in the external environment in order to maintain an adequate level of the internal environment. It can help to expand its sphere of influence and provide quality services.