

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ КРАЇНИ  
В НАЙБЛИЖЧИЙ ПЕРІОД НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЙ МАРКЕТИНГУWAYS TO IMPROVE THE COUNTRY'S ECONOMIC STATUS  
IN THE NEAR FUTURE BASED ON MARKETING CONCEPTS

УДК 338.432:631.11

<https://doi.org/10.32843/bses.53-3>**Гарас О.М.**к.е.н., доцент  
Одеська державна академія  
будівництва та архітектури  
**Колодінський С.Б.**  
д.е.н., професор  
Одеська державна академія  
будівництва та архітектури**Garas Oleg**Odesa State Academy  
of Building and Architecture  
**Kolodinsky Sergey**  
Odesa State Academy  
of Building and Architecture

У статті розкриваються можливості, сутність та зміст впливу законодавчої та виконавчої гілок влади країни, а також банківської системи та підприємств малого й середнього бізнесу на стабілізацію економіки країни шляхом створення маркетингової стратегії, здатної забезпечити постійний розвиток різних економічних сфер виробництва. Загальний успіх економіки нашої країни зосереджено переважно у сферах, де діють стабільні правила гри з урахуванням усіх можливих складових частин, адже програм економічного розвитку країни в різних сферах економіки створено дуже багато, але, зрештою, виробництво валового національного продукту скорочується. Саме тому система управління на основі маркетингових планів, технологій та моніторингу їх виконання дає можливість виконавчій та законодавчій владі чітко бачити перспективи прийняття управлінських рішень у динаміці.

**Ключові слова:** розвиток агросектору, стан промислової та переробної промисловості, кредитування та фінансування реального сектору економіки, участь банківського сектору країни в розвитку економіки.

В статті розкриваються можливості, суть і содержание влияния законодатель-

ной и исполнительной ветвей власти страны, а также банковской системы и предприятий малого и среднего бизнеса на стабилизацию экономики страны путем создания маркетинговой стратегии, способной обеспечить постоянное развитие различных экономических сфер производства. Общий успех экономики нашей страны сосредоточен в основном в сферах, где действуют стабильные правила игры с учетом всех возможных составляющих, ведь перспективных программ экономического развития страны в различных сферах экономики создано очень много, но, в конце концов, производство валового национального продукта сокращается. Именно поэтому система управления на основе маркетинговых планов, технологий и мониторинга их исполнения позволяет исполнительной и законодательной власти четко видеть перспективы принятия управленческих решений в динамике.

**Ключевые слова:** развитие агросектора, состояние промышленной и перерабатывающей промышленности, кредитование и финансирование реального сектора экономики, участие банковского сектора страны в развитии экономики.

*This article describes the strategic direction of economic development. Such a strategy should include a list of factors. Create opportunities for legislative and executive influence on the economy. The impact of the banking system on business. Deep analysis shows that some sectors of the economy receive unjustified profits. These are traders in the agricultural sector, the oil and gas industry, the banking sector, the geocadastre and the tax service. They have an efficiency of 30-40%, while bringing huge profits. The banking system does not lend to business, but has a profit. The energy system does not care about transport losses. Land has no accounting, but the organization of control has a profit. Old rules and connections are valid in these industries. A system for evaluating the work of ministries and departments has not been created. Ukraine has the best land quality in the world. But profit per unit area is the lowest. The state does not support the development of the processing industry. Thanks to this, the country is a raw materials appendage of the global economy. Agricultural producers play a role auxiliary link for grain merchants. Each government creates promising long-term economic development programs. But these programs do not work for decades, but for a couple of years. Why don't development programs improve the situation in the country? Why is the production of the national product reduced? Why is the devaluation of the national currency? The country's governance system is not adapted to a rapidly changing market situation. There is no unified system of information flows for decision making at the state level. To achieve economic success, you need to change some rules. We need a better marketing plan for the government. A plan that will allow us to control changes in the economy. The article deals with the possibilities of using marketing technologies in creating perspective programs for the development of various spheres of the national economy. The pricing system for providing banking services to the real sector of the economy is also considered. Particular attention is paid to the formation of systems of continuous monitoring of the implementation of government programs in various sectors of the economy with the involvement of the leading scientists of our country in these spheres.*

**Key words:** development of the agricultural sector, the state of industrial and processing industries, lending and financing of the real sector of the economy, participation of the country's banking sector in economic development.

**Постановка проблеми.** Сутність процесу полягає в тому, щоби запропонувати суспільству нову економічну стратегію, тобто перейти від застарілої сировинної економіки до економіки інноваційного розвитку, правильного збалансованого підходу до розвитку різних сфер виробництва з використанням зарубіжного та вітчизняного досвіду в отриманні максимальних прибутків, при

цьому забезпечити відповідальність тих чи інших державних органів та установ за отримання правильних і справедливих прибутків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останні дослідження та публікації з цієї проблеми дають підстави стверджувати, що проблеми розвитку аграрного сектору економіки, переробної промисловості та банківської системи є предметом вивчення

таких учених, як Я.Є. Очкасов, М.П. Сохацький, Т. Хак-Ковач, А.І. Дробязко, В.І. Сушко, О.П. Гоголя, Н.П. Дубра, Г.М. Запша, В.Г. Андрійчук.

**Постановка завдання.** Метою статті є розгляд фактичної ситуації з розвитку агросектору, сфери переробної промисловості, експортного потенціалу країни та кредитування реального сектору підприємництва; розгляд можливостей застосування маркетингових технологій у створенні перспективних програм розвитку різних сфер народного господарства; розгляд системи ціноутворення щодо надання банківських послуг реальному сектору економіки; розгляд формування систем постійного моніторингу за виконанням урядових програм в різних секторах економіки із залученням у цих сферах провідних учених нашої країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Наприкінці 2018 року та на початку 2019 року провідні економісти країни розробили три сценарії розвитку економіки на 2019 рік, а саме песимістичний, оптимістичний і, як думалось тоді, більш-менш реальний.

Прогнози передбачали скорочення виробництва ВВП від 1,25% до 8%. Таким же чином були передбачені інфляційні процеси від 8% до 12%. Національну валюту по відношенню до долара спеціалісти прогнозували від 26,5 грн. за долар до 28, а то і до 30.

В результаті провальної політики Уряду, Національного банку та низки інших державних інституцій, а також участі керівників різних рангів у виборчому процесі як адмінресурсу ми отримали реальне зниження ВВП та різкий скачок цін на продукти харчування й повсякденного попиту, електроенергію, комунальні послуги тощо як «хороший» знак стабілізації економіки.

Причин цього можна назвати багато, але основною вирішальною можна назвати те, що стара влада виявилась не готовою до проведення радикальних економічних реформ, але могла без особливих зусиль для держави допомогти реальному малому та середньому бізнесу розвиватися, представники якого могли за рахунок власних інвестицій створити тисячі робочих місць, піднявши таким чином купівельну спроможність населення, а разом знизивши навантаження на фонд зайнятості та інші причетні фонди, які утримуються за рахунок податків на заробітну плату. Як один з успішних прикладів розвитку малого та середнього бізнесу можна назвати м. Хмельницький, де за допомогою місцевої влади за рахунок власних місцевих інвесторів було створено у 2017 році 4 тис. робочих місць. Простий перерахунок показує, що в економіку регіону було вкладено десятки млн. грн. приватних осіб без участі держави, яка досі не спромоглася прийняти законодавчі акти, які реально захищали б інтереси тих інвесторів, які створили робочі місця.

З 2015 року завдяки всебічній допомозі розвинутих країн у країні почали працювати антикорупційні органи САП (спеціалізована антикорупційна прокуратура), ДБР (державне бюро розслідувань) та інші антикорупційні органи, але поки що ефективних наслідків від їхньої діяльності суспільство не бачить і не відчуває. Не кращою є ситуація в країні із захистом власності як юридичних, так і фізичних осіб, немає практичного захисту з боку держави щодо збереження та захисту інвестицій. Як засвідчує статистика, тільки за 2018 рік у країні сталося більше 350 рейдерських захоплень чужого бізнесу без особливих наслідків для рейдерів та інших структур, які були задіяні в цих оборудках. Якщо порівнювати статистику рейдерських захоплень із бойовими діями на Донбасі, то рейдерські захоплення мають, мабуть, більш потужний характер і призводять до скорочення виробництва, втрати робочих місць та зuboжіння населення.

Реформа органів прокуратури була проведена настільки формально, що на місцях залишились працівники прокуратури, особливо керівний склад старих кадрів, за допомогою яких розкрадався бюджет, ділилися землі, виводилися фінанси в офшори, проводилися рейдерські захоплення підприємств, знищувалися інвесторські проекти місцевих та зарубіжних інвесторів.

Особливо успішним винаходом уряду за останні роки для виконання державного бюджету можна назвати підвищення рівня мінімальної зарплати. Завдяки цьому винаходу бюджети всіх рівнів виконуються, претензій до чиновників особливих немає, але ВВП скорочується, а реальні ціни зростають як банкнота у 1 000 грн. Виконання бюджетів відбувається за рахунок збіднення основної маси населення, скорочення державних витрат за рахунок пенсіонерів, інвалідів, школярів, одиноких матерів, хворих та інших незахищених верств населення. Всі ці заходи особливого ефекту для економіки не дали, та ще й викликали в суспільстві протестні настрої, які, мабуть, проявляться під час наступної президентської виборчої компанії. Паралельно зі скороченням державних витрат на утримання незахищених верств населення заробітні плати осіб органів державної влади, їх помічників, консультантів та іншого персоналу зростають в десятки разів під гаслом того, що хорошому працівнику потрібно добре платити, але через відсутність маркетингових технологій немає зворотного зв'язку про успішність цієї роботи. На наш погляд, на державному рівні потрібно запровадити практику періодичних звітів з фінансовими викладками ефекту від виконання тих чи інших програм, розроблених та впроваджених персональним виконавцем.

Зазнала невдачі також судова реформа, проведена у 2015–2017 роках. За загального скорочення кількості суддів у суддівському корпусі залишились судді старої формації. Інформація

у відкритих джерелах показує, що судові справи розподіляються в ручному режимі, результати судових розглядів несправедливі. Більшість суддів не може пояснити, звідки у них з'явилися майно та землі, які не відповідають рівню їхньої зарплати.

Не кращим є стан у податковій сфері. Впровадження електронного адміністрування не принесло бажаних результатів. Будь-який працівник податкової служби, як і раніше, може блокувати рахунки підприємства під різними приводами. На початку 2019 року було зменшення зловживань податківцями, але сьогодні все повернулось на свої місця. Як показала практика, становище на краще не змінилося, хоча в країні впровадили від вересня 2019 року електронне адміністрування. Вагомим недоліком системи електронного адміністрування в податковій сфері є відсутність якісного програмного забезпечення, яке зводило би до мінімуму можливості зловживань податківцями. Про кардинальну зміну функцій податкової служби з переорієнтацією її роботи, спрямованої на розвиток бізнесу в державних органах, поки що далі розмов діло не пішло, хоча завдання такі вищими органами країни ставились неодноразово, але невідомо, перед ким конкретно.

Реальними поки що залишаються фактори ризику зниження цін на метал та іншу сировину, яка експортується з України, що може призвести до скорочення виробництва у цих сферах, зменшення валютних надходжень до України, росту торгового дефіциту та падіння економіки, що підтверджує статистика за 2019 рік.

Особливої уваги заслуговує аграрний сектор країни. За всі роки незалежності України він показував незмінний ріст виробництва продукції, підвищення урожайності та всіх інших показників, але з огляду на зацікавленість транснаціональних компаній та деяких олігархічних угруповань особливих успіхів для суспільства загалом у цій сфері досягнуто не було.

Позитивним фактором для розвитку економіки країни могла би стати заборона на вивіз з країни непереробленої сільськогосподарської продукції. За один-два роки у цій сфері без участі держави можна потроїти надходження валютної виручки в країну орієнтовно до 30 млрд. дол. США на рік, задіяти в реальному секторі економіки до 8% дієздатного населення країни. Однак у цьому успішному секторі є свої особливості. Основні доходи зосереджені не у виробників сільгосппродукції, про що свідчать постійні дотації з бюджету виробникам, а у трейдерів. Однак там задіяні на 90% інвестиційні іноземні та офшорні компанії, у яких ніякого інтересу розвивати українську економіку немає на тих умовах, що їх надає держава.

За оцінками Світового банку додана вартість у виробництві сільгосппродукції в Україні на 1 гектар становить 416 доларів США, у Польщі – 1 135 дол., у Франції – 2 445 дол. Фактично наведені цифри

показують ціну вивезення з України непереробленої продукції. Наведені цифри наочно показують незацікавленість законодавчої та виконавчої влади в кінцевому результаті роботи сільгоспвиробника. За весь період правління нової влади нічого не зроблено для виправлення такого становища, зате ліквідовано аграрне міністерство, яке сьогодні відновлюється.

Можливість покращення стану речей у цій сфері сьогодні важко навіть спрогнозувати. Відсутність ринку землі не спонукає ні державні структури, ні власників землі до установа чітких меж ділянок, підрахування, в кого і на яких правах перебуває земля, хто несе відповідальність за забезпечення земельних фондів, тобто не створені елементарні умови для обліку земель і залучення великих інвестицій.

За підрахунками вчених подальший розвиток сільського господарства на 12% залежить від роботи служби Держгеокадастру, яку потрібно було реформувати давно й усунути від можливості зловживати суспільною власністю, створити систему постійного моніторингу виконання службою основних обов'язків для блага суспільства та розвитку підприємства.

Діючий ринок землі, від якого залежить біля 25% успіху у цій сфері, протягом одного-двох років кардинально зміцнив би ситуацію на краще з наданням кредитування сільгоспвиробників на різних умовах створення нової інфраструктури, нових об'єднань тощо. В низці областей України сьогодні відсутня елементарна інформація, хто в кого орендує землі, на яких умовах, не проведене майнове оцінювання землі. Місцеві органи самоврядування мають можливості зловживати службовим становищем, надаючи землі в оренду на свій розсуд без належного юридичного оформлення, в результаті чого держава не отримує в бюджеті всіх рівнів дуже великі надходження.

Економічні експерти В. Посуба, Б. Терзи підкреслюють, що через кліматичні зміни в низці країн, таких як Китай, США, Канада, від 2016 року зменшується урожайність зернових, що тягне за собою світове підвищення цін. Так, у 2016 році ціни на пшеницю підвищились на 11%, на кукурудзу – на 6%. Такі тенденції збереглися у 2017–2018 роках. Україна як аграрна країна може й повинна використовувати цю ситуацію в інтересах суспільства та отримати великі прибутки навіть у світових масштабах.

Одними з найбільш впливових чинників розвитку економіки України можна вважати війну на сході України та роботу банківської системи.

Незважаючи на той факт, що більшість українських та зарубіжних фінансистів оцінила динаміку припливу іноземного капіталу, на яку може безпосередньо вплинути військовий стан, як несуттєвий фактор ризику, вітчизняний бізнес уже стикнувся з досить негативними коментарями від своїх іноземних партнерів. Деякі з них навіть встигли переглянути плани можливих інвестицій в Україну в



2019 році. В цьому разі ми говоримо не просто про недоотримані кошти, а про зменшення ресурсів компаній і цілих галузей, найчастіше з високою доданою вартістю. Як наслідок, це може деяким негативним чином позначитися на всій економіці країни.

Від банківської системи країни в поточному році надійшло кілька позитивних сигналів принаймні на першу половину 2019 року. Закінчилась епоха «банкопадів», крім деяких планових заходів, які не викликають паніки, а є очікуваними для багатьох гравців. Сьогодні вкрай потрібна валютна лібералізація банків і бізнесу, які не зможуть виконувати свої обов'язки за наявних умов. Поки що можна не сподіватися на відновлення кредитування реального сектору економіки, а також появу реально доступних іпотек або інших фінансових інструментів. Маючи на балансі багато непрацюючих кредитів, банки чітко розуміють, що підвищувати ризиковість бізнесу вже неможливо, а для вирішення ситуації з наявними позиками знадобиться не один рік. Проте стан банківського сектору як мінімум залишиться стабільним, що вже не так мало, якщо враховувати всі фактори разом.

Деякі банки мали відносно непогані плани зі зростання кредитування малого й середнього бізнесу у 2018–2019 роках, але зараз це працює тільки в окремих фінансових установах і в рамках певних досить обмежених програм.

Значним негативним і стримуючим фактором розвитку економіки є дуже велика кількість непрацюючих кредитів. Тільки в «Приватбанку», за останніми оцінками, у 2018 році їх частка становила 84,5%. Йдеться про кредити, в поверненні яких банк дуже сумнівається. Велика частина юридичних і фізичних осіб, що брали в борг, зараз не ведуть ніякої господарської діяльності. Інші працюють, але за наявних умов їх заробітки не дають змогу виплатити відсотки по кредитах або його тіло. Також неможливо виробити варіант реструктуризації боргів, прийнятний для всіх сторін, за якими була би погашена принаймні частина позики.

Загалом по Україні на проблемні кредити припадає близько 55% від усіх кредитів. Такий стан речей сильно пригнічує поведінку банків.

Гроші фізичних осіб покривають близько 50% коштів приватних клієнтів банків, 45% з яких складають поточні рахунки, решта – депозити. Співвідношення строкових вкладів та ВВП залишається низьким, а саме 15%, що в два рази менше, ніж було до кризи 2014–2015 років. Поточні депозитні рахунки, як правило, більше обслуговують банки з іноземним капіталом, які можуть дозволити собі встановлювати найнижчі ставки по депозитах на ринку.

«Залишки на поточних рахунках більш стабільні, і їх можна досить точно прогнозувати, на відміну від депозиту, який з'являється і зникає в один момент, – розповідав в інтерв'ю "LIGA.net" CEO ОТП Банку Тамаш Хак-Ковач. – Краще міль-

йон невеликих поточних рахунків, ніж кілька десятків великих депозитів».

За даними НБУ у 2018 році доходи банків України вирости майже в 4 рази. Банківська система України в першій половині 2019 року одержала 31 млрд. грн. доходів. Це в 3,7 рази більше, ніж за аналогічний період 2018 року, про що повідомляє прес-служба Національного банку України.

Зазначено, що в абсолютних числах прибуток платоспроможних українських банків зріс на 22,7 млрд. грн. Переважно це відбулося через зростання прибутковості банківських операцій. При цьому підкреслюється, що більшість доходів банківської системи сформував державний «Приватбанк», який один отримав 18,3 млрд. грн. прибутку. Іноземні банки отримали 9 млрд. грн. прибутку. «Істотне зростання прибутковості банківської системи в I півріччі 2019 року стало можливим завдяки зростанню чистих процентних і комісійних доходів банків на 20% до 39,3 млрд. грн. і 17% до 20,8 млрд. грн. відповідно», – пояснили в Нацбанку.

В НБУ також додали, що прибутковість банківського сектору зросла завдяки збільшенню кредитування населення України. Такі кредити, як правило, мають багато комісійних платежів, а різниця між відсотками за кредитами та відсотками по депозитах вище, ніж у підприємств.

За даними НБУ відомо, що в першому півріччі 2019 року регулятор зафіксував зменшення кількості збиткових банків: їх було всього 10, хоча за підсумками 2018 року таких банків було 14.

Як повідомлялося, в першому кварталі українські банки отримали 12,9 млрд. грн. прибутку, з яких 8,1 млрд. грн. склав прибуток держбанків.

Десятка найбільш прибуткових банків змінилася мінімально порівняно з минулим роком. У ТОП увійшов «Приватбанк», який у 2017 році показав збиток у майже 23 млрд. грн. «Ощадбанк», навпаки, втратив місце серед найбільш успішних фінансових установ, скоротивши чистий прибуток в 4 рази.

Зараз «Приватбанк» є найприбутковішим банком країни з великим відривом (прибуток становить 11,7 млрд. грн.). Крім нього, більше 1 млрд. грн. за рік заробили ще сім фінансових установ. Шість із них складають банки з іноземним капіталом, які спільно заробили 15 млрд. грн.

Банки продовжують, як правило, активно кредитувати населення, адже зріст кредитування за підсумками 2018 року перевищив 35%. Близько 90% нових кредитів фізичним особам складають позики на поточні потреби.

На жаль, довгострокових позик сьогодні мало: 7% кредитного портфеля складають автокредити, 2% – нерухомість. За даними НБУ більше 70% роздрібного кредитування фізичних осіб контролюють 5 банків. Дві третини всього кредитного портфеля припадає на 10 фінансових установ.

У корпоративному сегменті триває боротьба за платоспроможних позичальників: темпи приросту компаній, які не допускали дефолтів у 2014–2018 роках, перевищили 30% у валюті і 25% у гривні.

Щодо невеликих кредитів на суму від 2 до 10 млн. грн., то їх стало більше: 13% у загальному портфелі, тоді як у 2018 році їх було 5%. Найбільш активно малий та середній бізнес кредитують банки з іноземним капіталом, адже за підсумками 10 місяців МСБ мав 17% їх корпоративного портфеля.

Відсотки за кредитах юридичних осіб генерують менше половини доходів банківського сектору, а саме 46%. Кредитування фізичних осіб принесло 26% доходів, ОВДП – 27%, комісії – 25%.

Великим позитивом стало також значне зменшення відрахувань у резерви по непрацюючих кредитах. За даними НБУ банки зарезервували за рік 23,7 млрд. грн., що в 2 рази менше, ніж у 2017 році. Це найнижчий показник з 2012 року. Розформування резервів, за даними НБУ, допомогло двом держбанкам, а саме «Ощадбанку» та «Укресімбанку», вийти на чистий прибуток, незважаючи на операційні збитки (ЕВІТ – прибуток до виплати відсотків і податків).

Загалом Нацбанк не спостерігає значного поліпшення операційної роботи банків. 2018 рік став найуспішнішим в історії банківської системи України. Про що говорять цифри?

Банки заробили 21,7 млрд. грн. прибутку в минулому році, що стало кращим результатом сектору в історії. Банківська система стала прибутковою вперше з 2013 року. Збиток за підсумками року показали тільки 13 фінансових установ із 77.

Банкіри у 2018 році найбільше заробили на споживчому кредитуванні та державних цінних паперах.

Легко погоджуються кредитувати тих, з ким успішно працювали певний проміжок часу, особливо засновників банків та осіб, наближених до них, тому що в такому разі у банків є досить висока впевненість, що кредити будуть погашатися, але банки не хочуть давати гроші новим фірмам, незважаючи на будь-які показники та параметри їх роботи, а якщо вони навіть і погоджуються видати позику, то це зазвичай невеликі суми порівняно з обсягами господарської діяльності компанії.

Як наслідок, попит не може знайти пропозицію, а кредитування залишається оплотом стабільності. З поправкою на те, що ми говоримо про стабільно незадовільний стан порівняно з розвиненими економіками як за доступністю позик, так і за їх вартістю.

Не менш цікаво те, яким чином банки поставили інфляцію на одне з останніх місць за ступенем ризиковості для сектору. Для фінансових структур одним з головних проявів інфляції є відсотки по кредитах, які вони повинні виставляти своїм клієнтам, а також вартість обслуговування валютних депозитів.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1) Задля покращення стану економіки України та покращення її експортного потенціалу потрібне розроблення нових програм розвитку агропромислового та переробного секторів країни з урахуванням і впровадженням нових перспективних технологій, покращення кредитування підприємництва, що дасть можливість прискореними темпами досягти успіхів в аграрному секторі.

2) На основі аналізу виконання урядових програм слід визначити найбільш перспективні напрями для подальшого розвитку сектору та розробити дієві механізми кредитування перспективних технологій.

3) На законодавчому рівні слід стабілізувати та унеможливити постійні трансформації виконавчої влади, які наносять країні загалом величезні збитки.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Артимонова І.В. Організаційно-економічні аспекти розвитку маркетингової діяльності на ринку агропродовольчої продукції. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2014. Т. 16. № 1 (1). С. 10–17.
2. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л.В. Балабанової. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ : Знання, 2004. 354 с.
3. Маркетинг соціальних послуг : навчальний посібник для студентів вузів / за ред. В.Г. Воронкова. Київ : Професіонал, 2008. 575 с.
4. Люзняк М.В. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банку на регіональному рівні. *Вісник НБУ*. 2010. № 1. С. 78.
5. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. 4-е изд. ; пер. англ. Т.В. Безвенюк и др. Москва : Вильямс, 2005. 1008 с.

### REFERENCES:

1. Artimonova I.V. (2014) Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty rozvytku marketynhovoї diialnosti na rynku ahroprodovolchoї produktsii [Organizational and economic aspects of the development of marketing activities in the market of agri-food products]. *Science Newsletter of the Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology*. Gzhitsky, vol. 16, no. 1 (1), pp. 10–17.
2. Balabanova L.V. (2004) *Marketynghovyy menedzhment* [Marketing management], vol. 3. K. : Znanian. (in Ukrainian)
3. Voronkova V.G. (2008) *Marketyngh socialnykh poslugh* [Social services marketing]. K. : Professional. (in Ukrainian)
4. Luznyak M.V. (2010) *Shljakhy pidvyshhennja konkurentospromozhnosti banku na regionalnomu rivni* [Ways to increase the competitiveness of the bank at the regional level], *Herald of National Bank of Ukraine*, no. 1, pp. 78.
5. Lavlok K. (2005) *Marketyngh uslugh: personal, tekhnologhyja, strateghyja* [Marketing of services: personnel, technology, strategy]. M. :Viliams. (in Russian)