

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Економіко-гуманітарний інститут
Факультет економіки та управління

(повна назва кафедри)

Кафедра Маркетингу та логістики

(повна назва кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти (освітній ступінь))

на тему **УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ
ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ
ЕКОНОМІКИ**

Виконав: студент 6 курсу, групи ФЕУ-413м

спеціальності (напряму підготовки)

075 «Маркетинг»

(код і назва напряму підготовки, спеціальності)

Білецький І.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник Козицька Г.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Саблін О.О.

(прізвище та ініціали)

м.Запоріжжя
2018 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Запорізький національний технічний університет
 (повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет ЕГІ, ФЕУ
 Кафедра Маркетингу та логістики
 Рівень вищої освіти (освітній ступінь) Магістр (маркетинг)
 Спеціальність 075 „Маркетинг“
 (код і назва)
 Напрям підготовки _____
 (код і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

проф. д.е.н. Мисирь Т.В.
 “18” листопада 2018 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТУ

Білецькому Івану Сергійовичу
 (прізвище, ім'я, по батькові)

Тема проекту (роботи) Удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи в умовах інклюзивної економіки

Керівник проекту (роботи) Козичка Галина Валентинівна, к.е.н., доцент
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом вищого навчального закладу від “10” листопада 2018 року №252

Строк подання студентом проекту (роботи) 17.12.18

Вихідні дані до проекту (роботи) Науково-методологічні роботи та публікації за темою дипломного дослідження, результати та дані з огляду ринку банківських послуг, статистичні дані.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1 Теоретико-методичні основи удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи. Розділ 2 Аналіз умов удосконалення маркетингової стратегії ПАТ „МетаБанк” в умовах інклюзивної економіки; Розділ 3 Напрями удосконалення стратегії маркетингу ПАТ „МетаБанк” в умовах інклюзивної економіки.

Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

14 рис., 21 табл.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
I	Козичка Г.В., доц.кадр. М та А	Витф. 24.09.18	Витф. 19.10
II	Козичка Т.В., доц.кадр. М та А	Витф. - 22.10.18	Витф. 09.11
III	Козичка Т.В., доц.кадр. М та А	Витф. - 12.11.18	Витф. 23.11
IV	Муравель С.М., с.в.викладач	Витф. 26.11.18	Витф. 03.12
Нормоконтроль	Котлова І.В., с.в.викладач	Витф. - 13.06.18	Витф. - 14.12

7. Дата видачі завдання 13.06.18

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітки
№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	
1	Вибір теми	04.06.18-11.06.18	
2	Затвердження тем дипломних робіт на кафедрі	12.06.18	
3	Організаційне зібрання щодо термінів подання дипломної роботи та методики її виконання	13.06.18	
4	Видача завдання до дипломної роботи	13.06.18	
5	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	14.06.18-27.06.18	
6	Розробка робочого плану дипломної роботи за узгодженням з науковим керівником	01.09.18-21.09.18	
7	Написання I розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	24.09.18-19.10.18	
8	Написання II розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді	22.10.18-09.11.18	
9	Написання III розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	12.11.18-23.11.18	
10	Написання IV розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	26.11.18-03.12.18	
11	Попередній захист дипломної роботи	19.11.18	
12	Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні	17.12.18	
13	Захист дипломної роботи перед ЕК	19.12.18	

Студент

Білецький І.С.
(підпис)

Білецький І.С.
(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

Козичка Т.В.
(підпис)

Козичка Т.В.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Магістерська дипломна робота «Удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи в умовах інклюзивної економіки»: 121 с., 14 рис., 21 табл., 96 джерел.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи в умовах інклюзивної економіки.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти процесу удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи в умовах інклюзивної економіки.

Мета роботи – обґрунтувати напрями удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «МетаБанк» в умовах інклюзивної економіки.

Методи дослідження: аналіз, синтез, систематизація, групування, узагальнення, опитування, графічний метод, традиційний аналіз документів і змісту наукової літератури (для збору вторинної інформації).

Результати роботи та їх новизна. Проведене системне дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку банківської системи України конкурентної ситуації на ринку банківських послуг Обґрунтовано стратегії концентрованого зростання та просування для ПАТ «МетаБанк». Запропоновано авторське визначення поняття «стратегія маркетингу».

Основні положення роботи. Розглянуто теоретико-методичні основи удосконалення стратегії маркетингу фінансової установи, проаналізовано передумови та визначено напрями удосконалення стратегії маркетингу ПАТ «МетаБанк» в умовах інклюзивної економіки.

Ключові слова: МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ФІНАНСОВА УСТАНОВА, ІНКЛЮЗИВНА ЕКОНОМІКА, БАНКІВСЬКА СИСТЕМА, КОНКУРЕНТНА СИТУАЦІЯ, КОНЦЕНТРОВАНЕ ЗРОСТАННЯ, ПРОСУВАННЯ.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ.....	8
1.1 Сутність маркетингової стратегії фінансової установи в умовах економічної інклюзивності.....	8
1.2 Стратегічний контекст фінансової установи.....	20
1.3 Методика формування маркетингової стратегії фінансової установи..	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПАТ «МЕТАБАНК» В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	42
2.1 Дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку банківської системи України.....	42
2.2 Вивчення конкурентної ситуації на ринку банківських послуг м. Запоріжжя.....	54
2.3 Аналіз маркетингової стратегії ПАТ «МетаБанк».....	71
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПАТ «МЕТАБАНК» В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	78
3.1 Обґрунтування стратегії концентрованого зростання фінансової установи.....	78
3.2 Удосконалення стратегії просування послуг ПАТ «МетаБанк».....	85
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	93
ВИСНОВКИ.....	111
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	114

ВСТУП

Глобальна економічна криза продемонструвала суттєві дисбаланси моделей зростання світової економіки і викликала завдання переходу до нової, більш гнучкої і збалансованої моделі, здатної підтримувати високі темпи зростання в довгостроковій перспективі разом із забезпеченням рівності доступу до усіх видів ресурсів. Поступово в наукових колах сформувалася потреба більш широкої парадигми погляду на зростання і розвиток, в межах якої виникла, отримала значний інтерес і поширення концепція інклюзивної економіки.

Для забезпечення високого рівня ефективності фінансової установи в умовах таких тектонічних економічних змін необхідним є пошук нетрадиційних підходів до вирішення стратегічних і оперативних завдань. Одним з них є маркетинговий підхід до організації банківської діяльності, який дозволяє оперативно реагувати на ринкову ситуацію через формування та впровадження конкретних стратегій, що забезпечують успіх і розвиток фінансової установи в довгостроковій перспективі

Проблемами дослідження процесу розробки та удосконалення маркетингових стратегій займалися такі відомі науковці як: Балабанова Л.В. [15], Віханський О.С. [29], Дмитрук М.М. [44], Кревенс Д. В [60], Портер М [78], Співаковська Т [84], Уолкер О [89], Шершньова З.Є. [94].

Об'єктом дослідження даної дипломної роботи є процес удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи в умовах інклюзивної економіки.

Предметом дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти процесу удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи в умовах інклюзивної економіки.

Мета роботи – обґрунтувати напрями удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «МетаБанк» в умовах інклюзивної економіки.

Для досягнення мети в роботі були поставлені та вирішенні наступні завдання:

- дослідити сутність маркетингової стратегії фінансової установи в умовах економічної інклюзивності;
- розглянути стратегічний контекст фінансової установи;
- розглянути методику формування маркетингової стратегії фінансової установи;
- дослідити сучасний стан та тенденції розвитку банківської системи України;
- вивчити конкурентну ситуацію на ринку банківських послуг м. Запоріжжя;
- проаналізувати маркетингову стратегію ПАТ «МетаБанк»;
- обґрунтувати стратегію концентрованого зростання фінансової установи;
- удосконалити стратегію просування послуг ПАТ «МетаБанк».

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОЇ УСТАНОВИ

1.1 Сутність маркетингової стратегії фінансової установи в умовах економічної інклюзивності

Світова фінансово-економічна криза надзвичайно загострила соціальні проблеми цивілізаційного розвитку через масове зростання безробіття, руйнування більшості соціальних інститутів, збільшення розмірів соціальних витрат, у тому числі на соціальне страхування, посилення розшарування населення і зростання соціальної напруженості в країнах.

Глобальна економічна криза продемонструвала суттєві дисбаланси моделей зростання світової економіки і викликала завдання переходу до нової, більш гнучкої і збалансованої моделі, здатної підтримувати усталені високі темпи зростання в довгостроковій перспективі разом із забезпеченням рівності в доступу до усіх видів ресурсів. В зв'язку з цим було висунуто декілька концепцій щодо подальшого розвитку в довгостроковій перспективі.

Концепція нової норми. Відповідно до цієї концепції будуть мати місце такі ознаки «нової норми»: виражене уповільнення темпів економічного зростання порівняно з попереднім десятиліттям; високі показники безробіття, загострення боргових проблем; значна невизначеність на ринках і подальший зсув глобальної економічної активності в бік країн з ринками, що розвиваються. Такий песимістичний прогноз виник під впливом світової кризи 2009 р., і пов'язаний з гіпотезою «інноваційної паузи», тобто із зниженням можливостей економічного зростання, що забезпечувалися завдяки безперервному потоку інновацій.

Концепція реіндустріалізації, згідно з якою очікується зниження інтенсивності промислового аутсорсингу і пожвавлення промислового зростання в зв'язку з поверненням обробної промисловості в розвинені

країни, яке багато в чому обумовлено підвищенням ціни трудових ресурсів в економіках, що розвиваються.

Концепція «зеленої» економіки, за якою інвестування в розробку і впровадження технологій, спрямованих на ресурсозбереження та загальне зниження антропогенного навантаження на навколишнє середовище, розглядаються як ключові фактори економіки. За оцінками експертів ЮНЕП, «зелений сценарій» розвитку світової економіки може забезпечити до 2050 р. перевищення загального обсягу ВВП на 16%, подушного ВВП – на 14% і скорочення потреб світової економіки в енергії на 48% порівняно із базовим сценарієм [8, с.5].

Кожна з цих концепцій може бути віднесена до ендогенної теорії економічного зростання. Але, що стосується концепції «нової норми», більшість вчених вважає її позбавленою теоретичних засад і розглядає скоріше як емпіричну гіпотезу, а не інструмент пояснення процесів, які відбуваються в світовій економіці. Що стосується концепцій неоіндустріалізації і «зеленої» економіки, вони не мають всеосяжного значення і також не розкривають причин глибокої диференціації в темпах зростання, рівні і якості життя різних країн і навіть населення однієї країни. Це, якщо можна так висловитися, концепції для країн «золотого мільярду». Деякі вчені відносять «міфологію сталого розвитку», яка розвивається в рамках концепції «Ріо-92» також як ексклюзив «золотого мільярду».

Поступово в наукових колах сформувалася потреба більш широкої парадигми погляду на зростання і розвиток, а разом з цим нових, більш ефективних концепцій «для усіх» (тобто інклюзивних концепцій).

У межах цієї парадигми виникла та отримала значний інтерес і поширення концепція інклюзивного сталого зростання. Інклюзія – це збільшення ступеню участі усіх громадян соціуму у процесі економічного зростання і справедливий розподіл його результатів. Поняття має широке значення і реалізоване в багатьох аспектах, у зв'язку з чим в економічній літературі розглядаються поняття «інклюзивне зростання», «інклюзивні

інновації», «інклюзивний розвиток», «інклюзивна економіка» тощо. Інклюзивний розвиток заснований на такому типі економічного зростання, який дозволяє відчувати його результати кожному члену суспільства, охоплюючи усі сфери його життя.

Концепція інклюзивного розвитку передбачає, що кожен суб'єкт економіки є важливим, унікальним, цінним для суспільства і має можливості, щоб задовольнити свої потреби. Інклюзивне зростання економіки є передумовою гуманного розвитку суспільства, тому це є багатofакторним і багаторівневим процесом, бо основою його є економіка максимальної зайнятості і взаємодії усіх суб'єктів, чому сприяє ефективна діяльність фінансової системи країни.

Базові положення теорії інклюзивного розвитку були також розвинені у звіті «The growth report. Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development», сформованого учасниками Комісії зі зростання і розвитку, до складу якої увійшли провідні представники бізнесу, державних структур та наукової спільноти, яку очолив лауреат Нобелівської премії Спенс М.. Один з основних висновків звіту полягає у наступному: «...швидке і тривале економічне зростання це досить складне завдання, але воно реальне, і повторення таких досягнень можливе в інших країнах, що дасть їм шанс поліпшити якість життя своїх громадян і скоротити бідність...» [97]. У документі відмічені деякі суттєві риси країн, що досягли високих темпів економічного зростання, і підкреслюється значення якості управління, економічної безпеки, конкуренції, раціональної бюджетної і кредитно-грошової політики, а також державних інвестицій в охорону здоров'я і освіти.

Вчені Базилюк А. та Жулин О. запропонували виділити дві моделі інклюзивного розвитку економіки: американську та європейську. Перша спрямована на забезпечення рівних можливостей для усіх членів суспільства. Друга орієнтована на підтримання рівності доступу до результатів праці через їх рівномірний розподіл [11, с.21].

На Всесвітньому Економічному Форумі в 2017 році був опублікований звіт «Інклюзивне зростання та розвиток» в якому представлені пропозиції щодо досягнення більшої синергії між економічним зростанням та загальним прогресом у рівнях життя в країнах світу [97]. Зокрема в цьому звіті, з точки зору бізнес-концепції, «зростання» розглядається як показник ефективності національної економіки на найвищому рівні, при цьому загальний або середній прогрес в рівні життя являє собою кінцевий результат. Таким чином, «інклюзивне зростання» можна розглядати як стратегію, спрямовану на збільшення того, наскільки високі показники економіки перетворюються в кінцевий результат, до якого прагне суспільство, тобто розширення економічних можливостей та процвітання на широкій основі.

В умовах поглиблення ринкових відносин в Україні промислові підприємства, як суб'єкти господарювання об'єктивно змушені спиратись на абсолютно нові механізми управління. Складність формування стратегій в умовах динамічного розвитку ринку зазначається вітчизняними та закордонними вченими, які наголошують, що підприємства, за сучасних складних економічних умов, нерідко приймають недалекоглядні стратегічні рішення замість того, щоб визначити свою місію на основі глибокого осмислення визначальних економічних, соціальних та ідеологічних перетворень.

Основною проблемою суб'єктів господарювання в Україні, в тому числі і фінансових установ є виживання й розвиток. До недавнього часу вони стикалися з певними труднощами, пов'язаними із загостренням конкуренції, підвищенням вимог споживачів, погіршенням ринкової кон'юнктури. Сьогодні ж до цього списку додаються ще й наслідки глобальної фінансової кризи. Такий стан справ дає поштовх до пошуку ефективних форм діяльності, які б забезпечили реалізацію суб'єктів господарювання можливостей та примножили б прибутки.

З іншого боку, прискорення змін у навколишньому середовищі, поява нових можливостей здійснення бізнесу, розвиток технологічних й

інформаційних мереж та ряд інших факторів призвели до зростання значення стратегічного маркетингу, призначення якого полягає у взаємоузгодженні маркетингових цілей суб'єктів господарювання з їх можливостями, вимогами споживачів, використанні слабких позицій конкурентів і власних конкурентних переваг. У зв'язку з цим, фінансовим установам потрібно не лише адаптуватися до дійсних умов, а й забезпечити можливість сталого розвитку в довгостроковій перспективі. Цьому має сприяти формування системи стратегічного маркетингового управління.

Концепція стратегічного маркетингу може розглядатись як концепція маркетингу, спрямована на досягнення цілей фінансової установи на базі альтернативного вибору стратегій, виходячи з урахування довгострокових конкурентних переваг суб'єкта господарювання в умовах невизначеності. Загальна й маркетингова стратегії багато в чому співпадають. За міжнародними даними, частка маркетингової стратегії в загальній стратегії фінансової установи становить близько 80%.

Різноманіття підходів до визначення маркетингової стратегії обумовлене глибиною самого терміна «стратегія» та масштабами його використання. В економічній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) відсутня єдність поглядів щодо сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Узагальнення основних підходів до визначення маркетингової стратегії відображено на рисунку 1.1.

Деталізація наукових позицій як іноземних, так і вітчизняних вчених щодо розкриття поняття «стратегія маркетингу» наведена у таблиці 1.1

Окремої уваги заслуговують наступні трактування категорії «маркетингова стратегія». Так, згідно з думкою Алфьорова А.В. [4], маркетингова стратегія – це вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку.

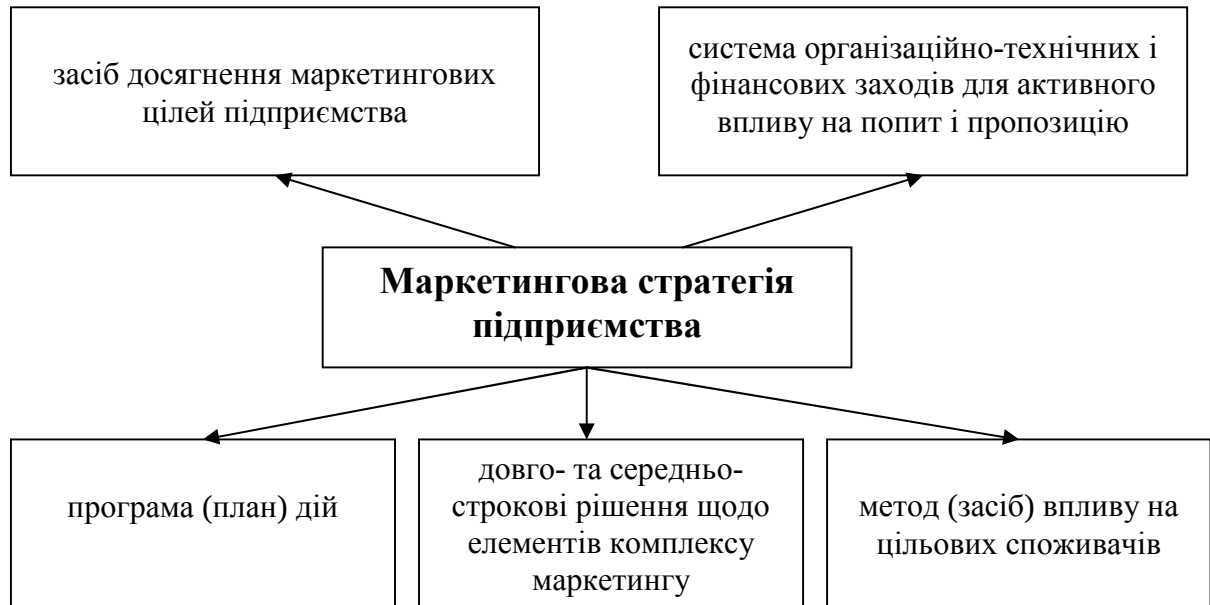


Рис. 1.1. Сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія підприємства» [узагальнено автором]

Таблиця 1.1

Визначення поняття «маркетингова стратегія»

Автор	Трактування терміну « маркетингова стратегія – це»
1	2
Ассель Г. [6]	основний метод впливу компанії на покупців і спонукання їх до купівлі
Багієв Г. Л. Тарасевич В. М. [10]	генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках
Гаркавенко С. С. [33]	докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей
Дмитрук М. [44]	сценарій дій з реалізації маркетингових цілей
Зав'ялов П. [52]	засіб досягнення мети; сукупність рішень організацій щодо вибору цільового ринку і продукту для ринку
Котлер Ф. [58]	логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання

Продовження табл. 1.1

1	2
Крюков П.А. [61]	спосіб дії для досягнення маркетингових цілей
Ламбен Ж.Ж. [63]	складовий елемент стратегічного плану маркетингу. Маркетингова стратегія повинна вміщувати такі елементи, як визначення одного або декількох цільових сегментів, позиціонування відносно пріоритетних конкурентів, вимоги щодо асортименту товарів, канали збуту, ціни і умови продажу, торговий персонал, його завдання і організація, реклама і стимулювання збуту, післяпродажне обслуговування, гарантії, послуги, дослідження ринків
Марцин В. [69]	система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію
Панкрухін О. [74]	втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень щодо вибору й агрегації засобів організації і здійснення на ринку орієнтованої на цілі ділової активності
Хассі Д. [91]	діяльність, сутність якої у тому, яким чином організація досліджує свої поточні й майбутні ринки, як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб, як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб
Уолкер О., Байд Х. [88]	фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища.

Водночас, Хассі Д. прибічник зведення складу і змісту маркетингової стратегії до чотирьох елементів комплексу маркетингу – товару, ціни, збуту і просування, які «необхідно брати до уваги під час роздумів над маркетинговими стратегіями для продуктів і послуг». Розглядаючи зміст маркетингової стратегії, автор поступово оцінює маркетингові товарні, цінові, збутові стратегії та стратегії просування. Такої ж думки дотримується і Мак-Дональд М..

Ассель Г. визначає маркетингову стратегію як «основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі» і також виділяє та розглядає такі види маркетингових стратегій, які не пов'язані з впливом на споживачів фірми, що свідчить про непослідовність у підході щодо інструментів маркетингу. Водночас Котлер Ф. визначає маркетингову стратегію як логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання.

Варто наголосити, що Ламбен Ж.Ж., у підручнику «Стратегічний маркетинг», визначає зміст маркетингової стратегії як складового елемента стратегічного плану маркетингу. На його думку, маркетингова стратегія повинна вміщувати такі елементи, як визначення одного або декількох цільових сегментів, позиціонування відносно пріоритетних конкурентів, вимоги щодо асортименту товарів, канали збуту, ціни і умови продажу, торговий персонал, його завдання і організація, реклама і стимулювання збуту, післяпродажне обслуговування, гарантії, послуги, дослідження ринків.

Проаналізувавши існуючі трактування категорії «маркетингова стратегія», доцільно зазначити, що маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом маркетингової діяльності фінансової установи, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Вона об'єднує елементи комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких суб'єкт господарювання здійснює ефективні маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей.

У контексті проведеного дослідження доцільно розкрити основні особливості маркетингової стратегії фінансової установи:

- по-перше, у ході реалізації маркетингової стратегії за основу беруться потреби споживача;
- по-друге, поняття стратегії треба співвідносити з поняттям розвитку. Немає стратегії без розвитку. У цьому відношенні стратегія є сукупністю змін, що визначають життєстійкість суб'єкта господарювання і збільшують ймовірність його виживання в умовах мінливого середовища;
- по-третє, поняття стратегії невіддільне від поняття мети, яка у розвитку виступає в якості головного орієнтиру розвитку, відображає тенденції зміни інтересів;
- по-четверте, поняття стратегії неможливо відокремити від поняття прогнозування. Стратегія виступає як результат осмисленого й аналітичного, точніше сказати, наукового передбачення майбутнього, реальностей його досягнення, розуміння необхідного;
- по-п'яте, поняття стратегії невіддільне і від поняття «місія», яка характеризує призначення суб'єкта господарювання та його ролі у загальних тенденціях розвитку.

Враховуючи наведену вище аргументацію та на підставі узагальнення існуючих трактувань вважаємо за доцільне під стратегією маркетингу фінансової установи розуміти систему заходів щодо формування цілей; розміщення ресурсів; взаємодії з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища для забезпечення стійкого збалансованого розвитку в довгостроковій перспективі.

Отже стратегія маркетингу – це комплекс базових рішень, спрямованих на досягнення генеральної мети суб'єкта господарювання і вихідних з оцінки ринкової ситуації і власних можливостей, а також інших факторів та сил навколишнього середовища маркетингу. Маркетингова стратегія окремих суб'єктів господарювання відрізняється індивідуалізмом і оригінальністю. У сучасних умовах маркетингова стратегія здобуває комплексний характер,

охоплюючи всі напрями діяльності, і розраховується на довгостроковий період. Якщо раніше суб'єкти господарювання могли обходитися планами на 3-5 років, то зараз вони змушені орієнтованого на 10-20 років вперед. Маркетингова стратегія є складовою всієї стратегії розвитку фінансової установи і є основою для її розробки, тобто тільки після розробки маркетингової стратегії (прийняття рішення про ринки, товари, ціни, способи просування) можна приступити до розробки інших складових стратегії розвитку суб'єкта господарювання (стратегії виробництва, стратегії менеджменту, стратегії фінансування).

Варто зазначити, що маркетингова стратегія має два основних орієнтири – ринок і продукт. Співвідношення цих складових дає змогу суб'єктам господарювання заповнювати «стратегічну прогалину», як «старими» продуктами, що будуть продаватись на нових ринках, так і новими, запланованими до реалізації на «старих», тобто освоєних, ринках. Для цього використовуються різні варіанти рекламних компаній просування товарів як інструментів виконання стратегій «насичення» ринку або «проникнення» на ринок.

Іншою «опорною точкою» маркетингових стратегій є продукт (товар). «Продуктова складова» стратегії стосується більшою мірою процесу виготовлення та створення споживчих якостей, а «товарна» – процесу збуту та реалізації.

Процес оновлення продукції, що знаходить відображення у змісті та структурі продуктово-товарних стратегій, здійснюється на основі маркетингових стратегій, які стосуються визначення:

- а) товарного асортименту з розрахунками обсягів випуску кожного виду продукції з акцентом на нову;
- б) очікуваного рівня цін на продукцію, в тому числі з урахуванням рівня витрат на виробництво та якість продукції;
- в) запланованих ринків збуту з визначенням імовірності їхнього освоєння;

- г) форм і методів організації каналів просування та продажу товарів;
- д) форм і методів, які планує здійснити підприємство стосовно цільових груп покупців [60 с. 75].

Реалізація цих стратегій сприяє перетворенню продукту в товар. Зрештою, необхідну кількість товарів потрібної якості можна створити лише на базі точного балансу виробничих можливостей підприємства та з урахуванням вимог споживача до товару.

Маркетингова стратегія фінансової установи дозволяє підпорядкувати єдиним інтересам зусилля співробітників, причому найбільш раціональним чином, з огляду на майбутні перспективи, а також розвивати управлінські ресурси, концентруючи їх у найбільш ефективних зонах господарювання.

Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб взаємоузгодити маркетингові цілі фінансової установи з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги.

Формування маркетингової стратегії – найсуттєвіший етап маркетингу, в ході якого можна виділити вхідні й вихідні елементи:

- вхідні елементи – це фактори, аналіз яких передуює розробці стратегії, тобто фактори проміжного середовища й цілі підприємства;
- вихідні елементи – це стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, тобто комплексу компонентів маркетингу (товар, ціна, збут, просування).

Отже, маркетингова стратегія підпорядкована корпоративній стратегії фінансової установи. Її вибір залежить від зовнішніх і внутрішніх чинників, найважливішими серед яких є фактори, що характеризують стан галузі й умови конкуренції, та фактори, що характеризують конкурентні можливості підприємства, його ринкову позицію й потенціал. При формуванні стратегії необхідно враховувати стадію життєвого циклу фінансової установи, сутність і потужність п'яти конкурентних сил, масштаби діяльності конкурентів.

В економічній літературі по-різному висвітлюється структура процесу розробки маркетингової стратегії. Усі вони різні, але дотримуються однієї мети – підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання, а вже яким шляхом – кожен суб'єкт вирішує самостійно. Більшість авторів вважають, що починати формування маркетингової стратегії потрібно з аналізу ринкової привабливості.

Вивчаючи роботи сучасних фахівців маркетингу можна констатувати, що процес формування маркетингової стратегії, зазвичай, поділений на два етапи:

а) процес планування, спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;

б) набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей суб'єкта господарювання з урахуванням можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Система планування маркетингової стратегії ґрунтується на визначенні маркетингових завдань і заходів для їх досягнення у певний період часу, виходячи з прогнозів майбутніх умов виконання плану.

Важливим етапом формування маркетингової стратегії, на думку фахівців з маркетингу є виявлення можливих конкурентних переваг, на основі яких визначається місце суб'єкта господарювання на ринку. У сучасному світі, щоб досягти успіху, суб'єкт господарювання повинен задовольняти потреби цільових покупців краще, ніж це роблять конкуренти. Багато компаній давно дійшли висновку, що набагато дорожче утримувати клієнта, ніж завоювати його. Однак, суб'єкт господарювання повинен проаналізувати галузь, визначити своє місце в ній, а потім вирішувати, як слід позиціонувати себе, щоб досягти конкурентної переваги.

Отже, глобальні зміни в умовах інклюзивного розвитку світової економіки актуалізували проблему формування ефективної маркетингової стратегії для всіх суб'єктів господарювання. Сучасну стратегією маркетингу фінансової установи слід розуміти як систему заходів щодо формування

цілей; розміщення ресурсів; взаємодії з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища для забезпечення стійкого збалансованого розвитку в довгостроковій перспективі.

1.2 Стратегічний контекст фінансової установи

Комплексність поняття «стратегія» та її розповсюдження на всі аспекти діяльності суб'єкта господарювання призвели до процесу деталізації комплексного бачення майбутнього фінансової установи через набір стратегій-складових, класифікація яких може здійснюватися за різними ознаками: за ієрархією, за термінами реалізації та ін. Ієрархія організаційної побудови фінансової установи визначає ієрархію стратегічних цілей та ієрархію її стратегій, яка має бути орієнтована на досягнення окреслених цілей.

Це є суттєвою особливістю побудови стратегії фінансової установи та визначає її як багаторівневу структуру. Природно, що на рівні будь-якого суб'єкта господарювання має розроблятися генеральна стратегія – стратегія верхнього (першого) рівня та стратегії інших рівнів, які побудовані на її основі. Для більш низького рівня структури стратегія вищого рівня є ціллю, тоді як для вищого рівня вона є засобом. У загальному вигляді ієрархічна структура стратегій складається із рівнів, кількість яких залежить від типу суб'єкта господарювання (рис. 1.2). Диверсифікована фінансова установа будує чотирівневу, а вузькопрофільна – трирівневу стратегію.

Система стратегій різного типу, яка формується та розробляється фінансовою установою з урахуванням специфіки функціонування і розвитку, називається «стратегічним набором» фінансової установи.

Ієрархія стратегій полягає у об'єкті, для якого вони розробляються:

- корпоративна стратегія розробляється для всієї фінансової установи;
- конкурентні стратегії розробляються за окремими бізнес-напрямами чи сферами діяльності;

- функціональна стратегій – для кожної з функціональних підсистем (філій, підрозділів, служб) фінустанови;
- операційні стратегії розробляються для визначення принципів управління окремими процесами.



Рис. 1.2. Ієрархія стратегій фінансової установи [15, с. 212]

Корпоративна стратегія відображає загальний план управління диверсифікованою фінансовою установою, що описує дії з досягнення певних позицій в різних сферах і підходи до управління окремими видами діяльності.

Корпоративна (портфельна) стратегія включає: розподіл ресурсів між підрозділами на основі портфельного аналізу, рішення про диверсифікацію послуг з метою зниження рівня ризику і отримання ефекту синергії, зміну структури фінансової, рішення про злиття, придбання, входження у фінансово-промислову групу чи до складу інших інтеграційних структур, єдину стратегічну орієнтацію підрозділів установи.

Найбільш поширені корпоративні стратегії розвитку бізнесу називаються базисними, або еталонними. На сьогоднішній день розрізняють три типи корпоративних стратегій, що відображають різні підходи до

зростання фінансової установи і пов'язані із зміною стану одного або декількох елементів таких як: продукт ринок, технології, положення суб'єкта господарювання в галузі (рис. 1.3).

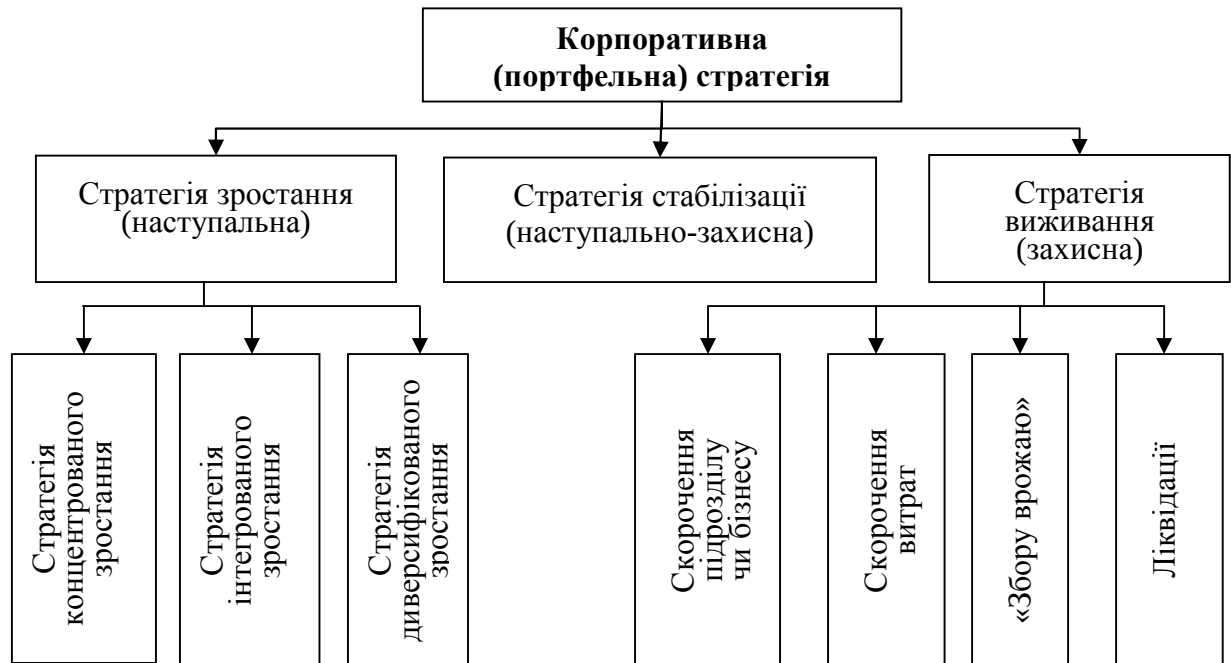


Рис. 1.3. Класифікація корпоративних стратегій фінансової установи [15, с. 234]

Стратегія зростання має на меті збільшення обсягів продажів, розширення асортименту послуг та впотужностей. Її можуть дотримуватися керівники, що прагнуть до диверсифікованості, щоб залишити ринки, що знаходяться в стагнації, і швидко зайняти ті, що розвиваються.

Розрізняють три типи стратегій зростання:

- стратегію концентрованого зростання;
- стратегії інтегрованого зростання;
- стратегію диверсифікованого зростання.

Стратегії концентрованого зростання пов'язані зі зміною послуг і (або) ринку і не зачіпають три інших елемента.

У разі слідування цим стратегіям фінансова установа намагається поліпшити свій товарний портфель. Що стосується ринку, то суб'єкт господарювання веде пошук можливостей поліпшення свого положення на існуючому ринку або розглядає можливість переходу на новий ринок. Конкретними типами стратегій першої групи є наступні:

а) стратегія посилення позиції на ринку, при якій фінансова установа робить все, щоб з даним набором послуг на даному ринку завоювати кращі позиції. Цей тип стратегії вимагає для реалізації великих маркетингових зусиль. Можливі також спроби здійснення так званої горизонтальної інтеграції, при якій суб'єкт господарювання намагається встановити контроль над своїми конкурентами;

- стратегія розвитку послуги, передбачає вирішення завдання зростання за рахунок надання нових послуг, які будуть реалізовуватися на вже освоєному фінансовою установою ринку.

Стратегії інтегрованого зростання пов'язані з розширенням фінансової установи шляхом додавання нових структур (філій).

Фінансова установа може вдаватися до здійснення таких стратегій, якщо вона знаходиться в сильному бізнесі, не може здійснювати стратегії концентрованого зростання й у той же час інтегроване зростання не суперечить її довгостроковим цілям. Суб'єкт господарювання може здійснювати інтегроване зростання, як шляхом придбання власності, так і шляхом розширення зсередини. При цьому в обох випадках відбувається зміна положення фінансової установи всередині галузі.

Стратегії диверсифікованого зростання реалізуються в тому випадку, коли фінансова установа далі не може розвиватися на даному ринку з даним набором послуг в рамках даної галузі.

Стратегія стабілізації є проміжним варіантом між стратегією зростання та виживання.

Стратегії скорочення реалізуються тоді, коли фінансова установа має потребу в перегрупованні сил після тривалого періоду зростання або у

зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спади і кардинальні зміни в економіці. У цих випадках суб'єкти господарювання вдаються до використання стратегій цілеспрямованого і спланованого скорочення виробництва.

Виділяється чотири типи стратегій цілеспрямованого скорочення бізнесу:

- стратегія «збору врожаю» припускає відмову від довгострокового погляду на бізнес на користь максимального отримання доходів в короткостроковій перспективі. Ця стратегія застосовується по відношенню до безперспективного бізнесу, який не може бути прибутково проданий, але може принести доходи під час «збору врожаю». Дана стратегія припускає зменшення витрат і максимальне отримання доходу від розпродажу наявного продукту. Стратегія «збору врожаю» розрахована на те, щоб при поступовому скороченні даного бізнесу до нуля домогтися за період скорочення отримання максимального сукупного доходу;

- стратегія скорочення полягає в тому, що фінансова установа закриває або продає один зі своїх підрозділів, щоб здійснити довгострокову зміну меж ведення бізнесу. Реалізується дана стратегія тоді, коли потрібно отримати кошти для розвитку більш перспективних або ж початку нових «бізнесів», які відповідають довгостроковим цілям суб'єкта господарювання;

- стратегія скорочення витрат досить близька до стратегії скорочення, так як її основною ідеєю є пошук можливостей зменшення витрат і проведення відповідних заходів щодо їх скорочення. Однак дана стратегія володіє певними особливостями, які полягають у тому, що вона більше орієнтована на усунення досить невеликих джерел витрат, а також у тому, що її реалізація носить характер тимчасових чи короткострокових заходів. Реалізація даної стратегії пов'язана зі зниженням витрат, підвищенням продуктивності, скороченням наймання і навіть звільненням персоналу. Можна вважати, що стратегія скорочення витрат переходить у стратегію скорочення тоді, коли починають закриватися філії;

- стратегія ліквідації представляє собою граничний випадок стратегії скорочення і здійснюється тоді, коли фінансова установа не може вести подальший бізнес.

У реальній практиці суб'єкт господарювання може одночасно реалізовувати декілька стратегій.

Стратегія стабілізації є проміжним варіантом між стратегією зростання та виживання.

Ділова (конкурентна) стратегія (бізнес-стратегія) відображає як фінансова установа планує конкурувати на певному ринку, кому саме і за якими цінами реалізовуватиме послуги, як їх рекламуватиме і т.д. Тому таку стратегію називають ще стратегією конкуренції. Відповідно до бачення одного з провідних теоретиків та практиків маркетингу М. Портера, існують три основних підходи до формування стратегії поведінки фінансової установи на ринку (рис. 1.4).

Перший підхід пов'язаний з лідерством у мінімізації витрат діяльності. Фінансові установи, що реалізують такий тип стратегії, повинні мати налагоджену організацію діяльності, використовувати сучасні технології. Маркетинг при даній стратегії не обов'язково повинен бути високорозвиненим.

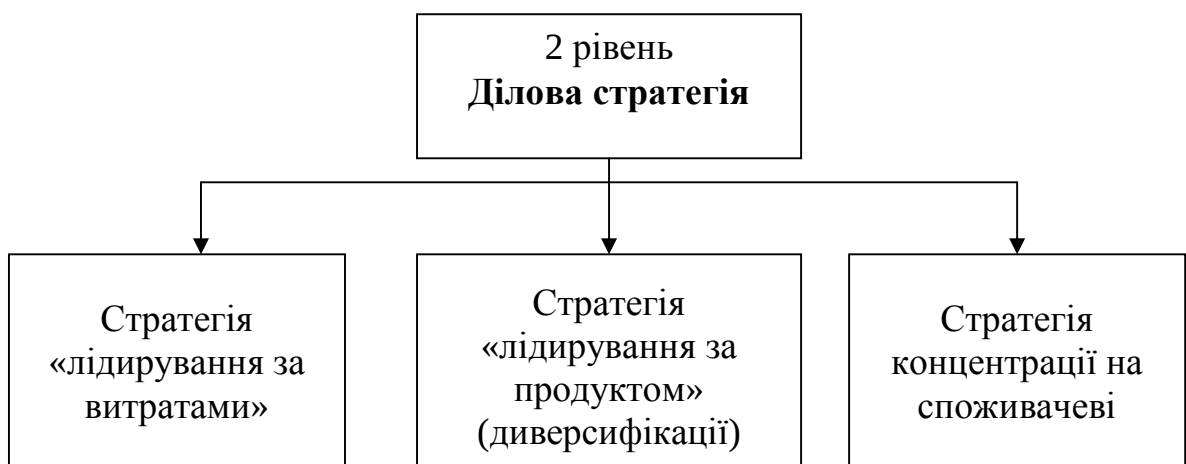


Рис. 1.4. Класифікація ділових стратегій фінансової установи [15, с.237]

Другий підхід до формування конкурентних переваг пов'язаний зі спеціалізацією у наданні послуг. У цьому випадку суб'єкт господарювання повинен здійснювати високоспеціалізовану діяльність і якісний маркетинг для того, щоб стати лідером у своїй сфері. Це призводить до того, що споживачі обирають послуги даної установи, навіть за високою ціною.

Третій підхід відноситься до фіксації певного сегмента ринку і концентрації зусиль на обраному ринковому сегменті. У цьому випадку фінустанова з'ясовує потреби певного сегмента ринку в певному наборі послуг. Обов'язковим для проведення стратегії даного типу є побудова діяльності на основі аналізу потреб клієнтів певного сегмента ринку, а не потреб ринку взагалі.

Функціональна стратегія – це тип стратегії забезпечення у стратегічному наборі, що визначає стратегічну орієнтацію певної функціональної підсистеми управління підприємством, яка забезпечує їй досягнення цілей, а також (за наявності взаємопов'язаних обґрунтованих функціональних стратегій) керованість процесами виконання загальних стратегій та місії фінансової установи.

Функціональні стратегії представляють собою вибір правил прийняття рішень в кожній функціональній області.

Маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості. Ця стратегія має два основних орієнтири – ринок і продукт. Співвідношення цих складових дає змогу суб'єктам господарювання заповнювати «стратегічну прогалину», як «старими» послугами, що будуть продаватись на нових ринках, так і новими, запланованими до реалізації на «старих», тобто освоєних, ринках.

Процес оновлення продукції та послуг, що знаходить вираження в змісті та структурі продуктово-товарних стратегій, здійснюється на основі маркетингових стратегій, які стосуються визначення:

- товарного портфеля з розрахунками обсягів кожного виду продукту з акцентом на нові;
- очікуваного рівня цін на продукцію, в тому числі враховуючи рівень витрат та якість продукції;
- запланованих ринків збуту з визначенням імовірності їх освоєння;
- форм і методів організації каналів просування та продажу товарів та послуг (рис. 1.5).

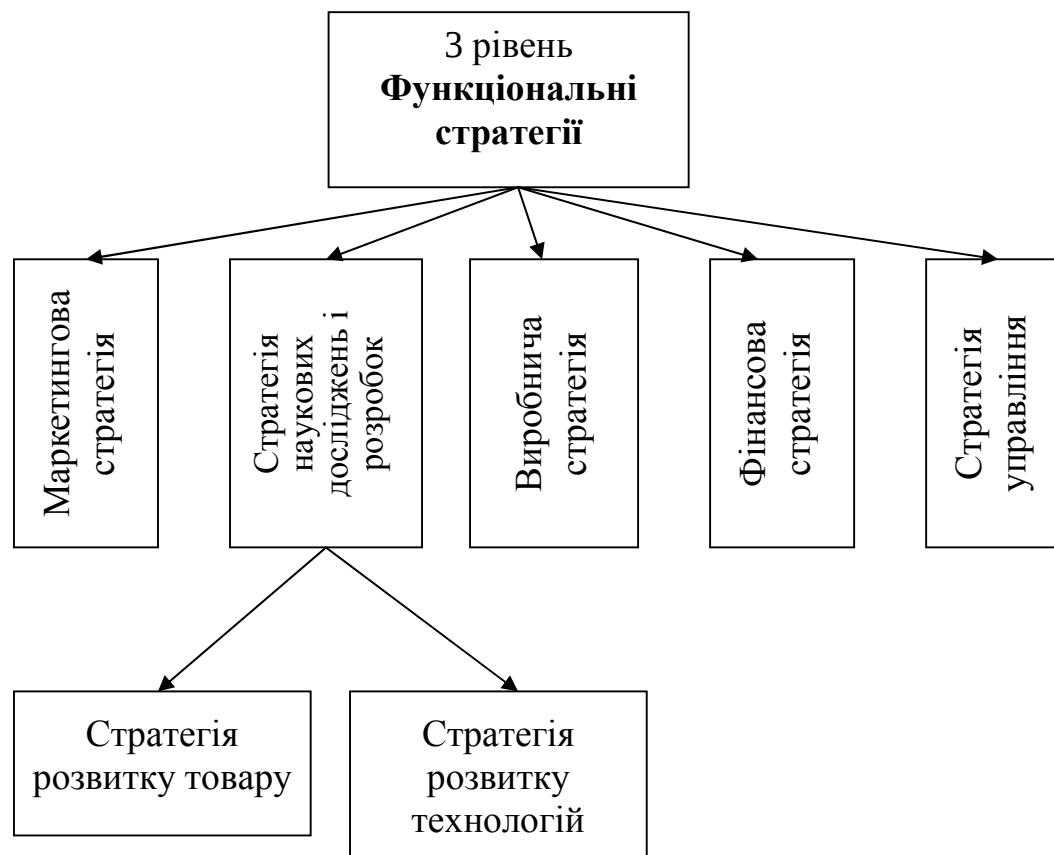


Рис. 1.5. Класифікація функціональних стратегій фінансової установи [15, с. 240]

Маркетингові стратегії знаходять вираз в плані (програмі) маркетингу, який є базовим документом, що регулює та координує діяльність усіх підрозділів суб'єкта господарювання з метою більш ефективної діяльності на ринку.

Служба маркетингу виконує відповідну функцію, користуючись певними стратегіями – це елемент системи управління, що «задає» вхідні характеристики в системі: «потреби – інновації – виробництво – ринок», оскільки визначає попит на продукцію з характеристиками рівня та типу конкуренції на ринку. Варто наголосити, що в сучасних умовах господарювання основний акцент робиться не на ціновому механізмі конкуренції, а на інноваційних процесах, пов'язаних не лише з удосконаленням продукту, а й з поліпшенням усього потенціалу підприємства. З огляду на це, кожен суб'єкт господарювання посилює взаємозв'язок між маркетингом і функцією досліджень та розробок, а також з іншими функціональними підсистемами, створюючи маркетингово-орієнтоване підприємство.

Стратегія наукових досліджень та розробок (НДР) – це стратегія створення та використання нововведень різних типів, що, зрештою, і забезпечує суб'єкту господарювання стратегічний розвиток.

Стратегія НДР базується на науково-технічних прогнозах і формується з урахуванням можливих винаходів та технологічних проривів у тій чи інших галузях у той період, на який розробляється стратегія. Тому при створенні нового продукту треба визначити взаємозв'язок «життєвих циклів» продукту, попиту та технології, оскільки вони значною мірою впливають на тривалість життєвого циклу всієї установи.

Визначення виробничих стратегій пов'язано зі швидкістю та масштабами змін, що їх потрібно здійснити. Найважливішими параметрами, які треба враховувати при визначенні виробничих стратегій, є:

- виробничі потужності та потенціал;
- розриви між наявними та потрібними характеристиками виробничих процесів для забезпечення відповідної якості надання послуг;
- масштаби виробничого потенціалу, рівень його гнучкості;
- швидкість адаптації необхідних інновацій до реальних умов діяльності суб'єкта господарювання;

- досягнення певних рівнів витрат діяльності для створення певного обсягу доданої вартості.

Стратегія фінансування є основою для вибору альтернативи, яка зумовлює природу та напрямки організації фінансових відносин як поза межами, так і всередині установи. Як діяльність ця стратегія включає визначення цілей використання фінансових ресурсів і капіталу, методів фінансування, часових характеристик, важелів і прийомів управління рухом фінансових ресурсів та капіталу, визначення «стратегічного набору» (як структури специфічних фінансових стратегій), а також фінансове планування та розробку спеціальних планів.

Фінансова стратегія визначає найкращу спрямованість фінансової діяльності, націлює на економію всіх видів витрат, на мобілізацію капіталу для підтримки виробничих, дослідницьких, маркетингових та інших стратегій, на максимальне підвищення вартості підприємства.

Розробка обґрунтованої фінансової стратегії є основою для забезпечення життєздатності суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі. Найважливіша її частина – прийняття рішення про доцільну для суб'єкта структуру капіталу.

І ще одним важливим компонентом фінансової стратегії є боргова стратегія. Обсяги та форма боргів – один із показників сталості будь-якої установи.

Фінансова стратегія як функціональна передбачає також визначення відносин з фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, фінансовим ринком узагалі, а також з окремими підрозділами та посадовими особами всередині фінансової установи – все це проявляється в специфіці організації фінансової підсистеми управління.

Стратегії управління персоналом. Трудові ресурси або, як це прийнято визначати тепер, персонал потребують створення відповідної системи управління ними, тобто визначення системи планування, організації, керівництва, контролю.

Цілі персонал-стратегій (як функціональної підсистеми фінансової установи):

- формування кадрової стратегії, політики та «кар'єрних стратегій», які мають враховувати природу «людського ресурсу», що розвивається, змінюється не лише професійно, а й у стилі життя та праці, впливаючи на розвиток суб'єкта господарювання;
- формування системи підготовки фахівців, орієнтованих на специфіку діяльності та напрямки розвитку установи;
- дотримання чинного законодавства щодо регулювання трудових відносин;
- оформлення необхідних документів, що відбивають найм, просування, звільнення кадрів згідно з вимогами державної звітності;
- формування системи планів і програм розвитку персоналу, що сприятиме кращому розв'язанню поточних проблем.

Роль функціональної стратегії полягає в підтримці загальної ділової стратегії і конкурентоспроможності фінансової установи. Крім цього, значення функціональної стратегії полягає у створенні управлінських орієнтирів для досягнення намічених функціональних цілей.

Операційна стратегія – це стратегія, що визначає принципи управління окремими ланками організаційної структури і процесами створення доданої вартості продукту. По суті, це стандарти здійснення бізнес-процесів фінансової установи.

Операційні стратегії, незважаючи на менший масштаб в порівнянні зі стратегіями вищого рівня, доповнюють і завершують спільний бізнес-план роботи фінансової установи. Відповідальність за розробку операційних стратегій несуть керівники середньої ланки, пропозиції яких розглядаються і затверджуються вищим керівництвом.

Отже, система стратегій різного типу, яка формується та розробляється фінансовою установою з урахуванням специфіки її функціонування і розвитку, називається «стратегічним набором». Ієрархія стратегій полягає у

об'єкті, для якого вони розробляються: корпоративна стратегія розробляється для всіх ланок фінансової установи; конкурентні – за окремими бізнес-напрямами чи сферами діяльності; функціональна – для кожної з функціональних підсистем; операційні стратегії розробляються для визначення принципів управління окремими процесами. На практиці, як правило, фінансові установи розробляють і застосовують певну комбінацію стратегій з великої множини можливих.

1.3 Методика формування маркетингової стратегії фінансової установи

Формування маркетингової стратегії – це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій фінансової установи. Її мета – ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні суб'єктом господарювання, і яким чином це завдання можна виконати. При цьому основними завданнями у розробці маркетингової стратегії є наступні:

- визначення цілей та напрямів діяльності суб'єкта господарювання;
- координація різних напрямів діяльності;
- оцінка слабких і сильних сторін фінансової установи, ринкових можливостей та загроз;
- визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності суб'єкта господарювання;
- оцінка маркетингової діяльності установи.

При формуванні маркетингової стратегії фінансової установи доцільно, насамперед, враховувати наступні групи основних факторів:

- а) стан та тенденції розвитку маркетингового середовища в якому працює суб'єкт господарювання (ринковий попит, запити споживачів,

система товароруху, правове регулювання, тенденції в ділових колах, умови територіального розміщення і т.д.);

б) стан та особливості конкурентної ситуації на ринку, основних конкурентів та стратегічні напрямки їх діяльності;

в) ресурси та можливості самої установи (товарні, фінансові, торгові, кадрові, науково-технічні, інформаційні і т.д.), визначення своїх сильних та слабких сторін у конкурентній боротьбі;

г) основна концепція розвитку фінансової установи, його глобальні цілі і задачі підприємницької діяльності в основних стратегічних зонах [62, с.103].

Процес розробки маркетингової стратегії фінансової установи відбувається за допомогою послідовно здійснених етапів. Можна відзначити три етапи формування маркетингової стратегії, а саме: дослідження, розробка маркетингової стратегії, реалізація маркетингової стратегії. Кожний наступний є логічним продовженням попереднього (табл. 1.2).

На першому етапі дослідження ринку проводиться аналіз ринкового середовища, що включає кількісні характеристики (місткість, насиченість, темпи зростання, стабільність попиту) та якісні характеристики (структура потреб споживачів, мотиви здійснення покупки, процес купівлі, інтенсивність конкуренції).

Таблиця 1.2

Зміст етапів формування маркетингової стратегії фінансової установи*

Етап	Зміст етапу	Сутність етапу
1	2	3
1. Дослідження ринку	Аналіз зовнішнього середовища	- аналіз ринку на який планує вийти фінансова установа та найбільш вагомих учасників на ньому; - проведення широкого спектру маркетингових досліджень, оцінка ємності ринку та часток його основних учасників.
	Аналіз внутрішнього середовища	аналіз фінансової установи з точки зору її ресурсів, позиціонування, потенціалу розвитку.

Продовження табл. 1.2

1	2	3
2. Розробка індивідуальної маркетингової стратегії фінансової установи	Формування цілей	розробка філософії, місії фінансової установи, загальне бачення позиції на ринку.
	Сегментування	визначення факторів, вибір методу сегментування, розроблення профілів груп споживачів, оцінювання сегментів, вибір пріоритетних сегментів ринку і позиціонування фінансової установи.
	Маркетинговий комплекс	розробка політики ціноутворення, організації продажу послуг, спілкування із споживачами, управління персоналом, модифікації та розширення послуг, управління обслуговуванням клієнтів, формування процесів створення послуг.
3. Реалізація маркетингової стратегії фінансової установи на ринку	Планування реалізації	оперативне планування маркетингу, розробка річного маркетинг- плану; створення і підтримка позитивного іміджу фінансової установи.
	Оцінка результатів	оцінка ефективності проведених заходів; оцінка ІТ-системи і її відповідність завданням та потребам комплексу.

*розробка автора на основі [15, 62]

На першому етапі дослідження ринку проводиться аналіз ринкового середовища, що включає кількісні характеристики (місткість, насиченість, темпи зростання, стабільність попиту) та якісні характеристики (структура потреб споживачів, мотиви здійснення покупки, процес купівлі, інтенсивність конкуренції).

Маркетингове дослідження базується на сукупності методів отримання інформації. Процес маркетингового дослідження складається з декількох етапів, а саме: формування цілей дослідження, розробка плану дослідження, реалізація плану дослідження, обробка та аналіз даних, розробка рекомендацій. В процесі маркетингових досліджень застосовуються різні методи та прийоми інших наук.

На етапі розробки плану дослідження розглядаються усі методи дослідження та обираються оптимальні. Зокрема, при збиранні первинних даних найчастіше використовуються методи опитування, спостереження, експерименту та панельне опитування; при кабінетних дослідженнях –

традиційний аналіз, конвент-аналіз, кореляційний та регресійний аналізи.

На етапі реалізації маркетингового дослідження, що передбачає збір інформації, організація та проведення дослідження проходить у тих місцях, які забезпечать максимальну присутність потенційних респондентів.

Наступний етап передбачає обробку та аналіз даних з використанням методів наведених у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Методи для обробки та аналізу даних [10]

Назва групи методів	Методи, що входять в групу
статистичні методи обробки інформації	кореляційний аналіз, регресійний аналіз
багатомірні методи	факторний аналіз; кластерний аналіз
імітаційні методи	імітаційні експерименти, комп'ютерне моделювання
методи теорії прийняття рішень	теорія ігор, теорія черг, дерево рішень
методи дослідження операцій	лінійне та нелінійне програмування
евристичні методи	мозкового штурму, експертних оцінок, асоціацій та аналогій, контрольних запитань, колективного блокноту

Потрібно зауважити, що кожний метод, застосовуваний при обробці маркетингової інформації, має характерні для нього обмежувальні умови. За неправильно обраного методу обробки може бути втрачено важливу інформацію. Щоб уникнути цього, для обробки маркетингових даних слід використовувати метод експертних оцінок, який дає найбільш коректні результати обробки найціннішої, інтуїтивної інформації.

Розглянувши методи обробки та аналізу даних, виділимо статистичні та евристичні методи. Зазначені методи ґрунтуються на використанні професійного досвіду та інтуїції спеціалістів.

Останнім етапом маркетингового дослідження є розробка рекомендацій, які повинні відповідати на запитання поставлені на початку дослідження.

Розробка індивідуальної маркетингової стратегії для підприємства починається з визначення місії підприємства. Виділяють два підходи до формулювання місії підприємства: місія як спосіб чіткого визначення основних напрямів діяльності фірми і місія в контексті відчуття.

Гаркавенко С. визначає місію підприємства як основну узагальнену довгострокову мету фірми, в якій задекларовано її призначення [33, с. 56].

Балабанова Л. виділяє місію підприємства у вузькому значенні та у широкому сенсі. У першому випадку місія це основне призначення підприємства, що визначає, якою діяльністю воно повинно займатися. У широкому сенсі це сукупність стратегічних настанов, цілей і завдань, сфер діяльності, філософії, стилю поведінки і способу дії, відмітних рис підприємства [15, с. 131].

Мак-Дональд М. та Пейн Е. розглядають місію як важливий інструмент в згуртуванні колективу та підтримці корпоративних цінностей і філософій [66, с. 98].

Котлер Ф. та Армстронг Г. також вважають, що місія діє як «невидима рука», що керує вчинками співробітників компанії. Вони зазначають, що місія це заява про цілі компанії: чого вона хоче досягти у своїй сфері діяльності [58, с. 205]. У співавторстві з Вонг В. та Сондерс Д. вищенаведене визначення місії було доповнено зазначенням, що місія це відповідь на запитання чого хоче досягнути суб'єкт господарювання в загальному.

На думку Куденко Н. місія узагальнює головне призначення функціонування установи, за допомогою якого вона реалізує мету свого існування. Місія відтворює ті різновиди бізнесу, на які орієнтується суб'єкт господарювання з урахуванням ринкових потреб, кола споживачів, особливостей продукції та наявності конкурентних переваг [62, с. 79].

Можна погодитися з думкою Куденко Н., що визначення і розуміння місії дають змогу розглянути панораму бізнесу фінансової установи й оцінити його зі стратегічного боку, оскільки, саме місія пояснює основну ціль діяльності будь-якого суб'єкта господарювання.

Цілі фінансової установи встановлюють залежно від стадій її життєвого циклу, розрізняють цілі розвитку, цілі стабілізації, цілі збереження позицій. Також виокремлюють соціальні, екологічні та економічні цілі. Стратегічна ціль конкретизується на кожному рівні управління. Маркетингова ціль підпорядкована загальній цілі підприємства. Існує певна ієрархія цілей.

Сучасні науковці зазначають такі вимоги до цілей як ієрархічність, сумісність або ж взаємоузгодженість з іншими цілями, гнучкість щодо внесення певних змін, конкретність, видимість (що означає термін досягнення мети), логічність у постановці цілей, ефективність (яка виражається у прибутковості та результативності).

Сегментування ринку складається з багатьох взаємоузгоджених етапів і переходить у розробку маркетингового комплексу.

На першому етапі визначаються фактори сегментування ринку. У науковій літературі зустрічаються різні тлумачення даного етапу. Зокрема, С. Гаркавенко зазначає фактори сегментування, словами ознаки, змінні [33, с. 304]. Автори Чухрай Н. та Мороз Л. розг. дають це як принципи сегментування [93, с. 105]. Котлер Ф., Армстронг Г. розділяють принципи та ознаки сегментування [58, с. 153].

Ряд авторів зазначають, що це критерії сегментації ринку. Ми підтримуємо думку щодо факторів сегментування ринку. Вважаємо, що кожен фактор характеризується набором критеріїв, притаманних лише йому. Для промислового ринку використовують одні групи факторів, а для споживчого ринку використовують інші групи факторів. Зокрема, для сегментації споживчого ринку використовують наступні фактори: географічний, демографічний, соціально-економічний, поведінковий, психологічний.

Обравши фактори сегментування слід перейти до етапу вибору методу сегментування. Виділяють наступні методи сегментації: метод побудови сітки сегментування, метод групувань та метод багатовимірного статистичного аналізу (табл. 1.4).

Методи сегментації [10]

Назва методу	Опис методу	Зауваження
Метод побудови сітки сегментування	Застосовується для виділення базових ринків і використовується на рівні макросегментування. При цьому беруться до уваги три змінні: функції, технології, споживачі.	Даний метод не підходить для будь-яких ринків, оскільки, розрахований лише на сегментацію великих ринків.
Метод групувань	Складається з послідовної розбивки сукупності об'єктів на групи по найбільш значимим ознаках.	Цей метод є недосконалий для сегментації, так як вимагає для певної кількості одиниць спостережень відповідної кількості груп, що робить проблемним визначення реальних сегментів
Метод багатовимірною статистичного аналізу	Полягає в одночасній автоматичній класифікації за кількома ознаками. В один сегмент об'єднуються споживачі, які мають декілька подібних ознак.	Перевагою даного методу є те, що з його допомогою одночасно враховуються критерії демографічного, соціально-економічного та психологічного факторів.

Обравши метод за допомогою якого буде проводитись сегментування, маркетингологи переходять безпосередньо до проведення сегментування. По завершенні розробляються профілі груп споживачів, тобто, виділяються сегменти по найважливіших характеристиках. Наступні етапи оцінювання сегментів та вибір сегментів визначають скільки і які сегменти будуть обслуговуватися фінансовою установою та яку з трьох стратегій охоплення ринку вона буде застосовувати. При використанні стратегії масового маркетингу ігноруються відмінності між споживачами, надання послуг проходить однаковим чином для всіх споживачів одразу. Стратегія диференційованого маркетингу направлена на охоплення декількох сегментів ринку і розроблення для кожного з них окремого комплексу маркетингу. При стратегії концентрованого маркетингу діяльність зосереджується на одному сегменті з чітко вираженими особливостями. Усі три базові стратегії охоплення ринку мають свої переваги та недоліки (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Стратегії охоплення ринку*

Назва стратегії	Переваги	Недоліки
Масовий маркетинг	Забезпечує економію коштів. Низький рівень вартості надання послуг. Скорочуються загальні витрати на проведення маркетингових досліджень та роботу з окремими найменуваннями послуг	Потреби певних сегментів ринку залишаються незадоволеними. Не враховує впливу конкурентної боротьби.
Диференційований маркетинг	Зменшує рівень ризику, негативні економічні наслідки у разі невдачі на якомусь сегменті. Великий ринковий потенціал. Значна ринкова частка, на яку орієнтується установа в межах загального ринку.	Веде до збільшення витрат. Потребує проведення додаткових маркетингових досліджень, складання прогнозів, аналізу збуту, планування просування послуг.
Концентрований маркетинг	Не потребує великих ресурсів.	Супроводжується високим ступенем ризику.

*розробка автора на основі [62, 86]

На нашу думку, в сучасних умовах економічного розвитку, масовий маркетинг є оптимальний для фінансових установ, оскільки, дозволяє охопити більшість, і тим самим забезпечити фінансову стабільність, як ринку, так і самої установи.

Обравши конкретні сегменти на ринку суб'єкт господарювання повинен визначити як проникнути на них та здобути конкурентні переваги. Для того потрібно дослідити позиції наявних конкурентів та визначити своє місце, тобто, позиціонувати себе на ринку. Будь-який товар чи послугу споживачі сприймають як набір певних властивостей притаманних лише їм. Для розуміння, чому споживачі надають перевагу тому чи іншому продукту, потрібно порівняти їх властивості. Результати порівнянь подають у вигляді схеми позиціонування, на яку наносять позиції продуктів основних конкурентів і шукають незадоволену споживчу потребу. Позиційна схема допомагає обрати певну стратегію позиціонування.

Після проведення позиціонування необхідно розробити для цільового ринку маркетинговий комплекс.

Відповідно до класичної теорії маркетингу, маркетинговий комплекс може складатися із чотирьох елементів (4 Р), або ж із семи (7 Р). Бітнер М. було запропоновано для сфери послуг розширити традиційний маркетинговий комплекс із чотирьох елементів (товар, ціна, канали розподілу, просування) до семи, додавши наступні фактори: процес, люди і матеріальні аргументи (наочне підтвердження). Даний підхід відображений та підтриманий в роботах Зейтхамла В., Гренрооса К., Котлера Ф. та Мак-Дональда М. Вони вказують, що головною причиною створення окремого маркетингового комплексу для сфери послуг є необхідність продемонструвати споживачу найвищу якість послуги, яку він збирається придбати. Мак-Дональд М. запропонував фактор «обслуговування клієнтів» замість фактору «матеріальні аргументи».

Очевидно, що структура маркетингового комплексу 4 Р (товар, ціна, канали розподілу, просування) не дозволяє повністю відобразити сучасні процеси формування маркетингової стратегії для фінансової установи. Тому вважаємо за доцільне використовувати маркетинговий комплекс із 7 Р (послуга, ціна, канали розподілу, просування, процес, люди, матеріальні аргументи). Зокрема, такі елементи, як «люди» та «матеріальні аргументи» трансформувати в елементи «персонал» та «обслуговування клієнтів».

Опираючись на вищенаведений маркетинговий комплекс сформулюємо загальну політику його елементів (табл. 1.6).

Вважаємо, що даний маркетинговий комплекс є достатньо збалансованим для використання його у різних маркетингових ситуаціях. Від зусиль, які вкладає фінансова установа в маркетинговий комплекс, залежить фінансовий результат її діяльності.

Останній етап формування маркетингової стратегії передбачає розробку річного плану маркетингу, у якому зазначається конкретна

діяльність фінансової установи на ринку. Реалізація маркетингу полягає у перетворенні маркетингових планів у маркетингові заходи.

Таблиця 1.6

Елементи маркетингового комплексу для фінансової установи

Назва елементу	Загальна політика
Товар/Послуга	Загальна політика спрямована на вилучення, модифікацію та поповнення послуг.
Ціна	Загальна політика у відношенні ціноутворення для різноманітних послуг та ринкових сегментів даної сфери.
Розподіл	Загальна політика організації продажу послуг через філіали.
Просування	Загальна політика щодо спілкування із споживачами послуг через засоби комунікації.
Персонал	Загальна політика щодо управління персоналом як частини процесу надання послуг.
Процеси	Загальна політика щодо формування процесів надання послуг споживачу.
Обслуговування клієнтів	Загальна політика управління обслуговуванням клієнтів.

Оцінка результатів включає оцінку ефективності проведених заходів, яка проходить шляхом аналізу змін у частці ринку, прибутковості, збуту та неекономічних показників.

Зокрема, частка ринку оцінюється за обсягом продажу, за вартісними показниками, в окремому сегменті, відносно лідера. Також, оцінюється динаміка частки ринку бренду та визначається частка ринку на основі оцінки прихильності до бренду. Усе зазначене може застосовуватись фінансовою установою одночасно або вибірково. Щодо прибутковості, то оцінюється на вибір чистий прибуток, валовий прибуток, коефіцієнт чистого прибутку, коефіцієнт валового прибутку, норма прибутку на валовий капітал. Прибутковість також оцінюється за послугами, за територіями, за сегментами ринку, за каналами збуту. Оцінка збуту передбачає аналіз обсягів надання послуг, розміру вартості та кількості отриманих замовлень у розрахунку на одного клієнта.

До оцінки неекономічних показників відносять аналіз іміджу фінансової установи, поінформованості споживачів щодо бренду, задоволеності споживачів, прихильності споживачів до бренду, кількості нових споживачів та втрачених споживачів, ставлення споживачів до бренду тощо [71, с. 103].

На завершальному етапі здійснюється оцінка ІТ-системи і її відповідність завданням та потребам маркетингової стратегії. Аналізується інформаційна інфраструктура фінансової установи, шукаються новітні підходи до інтеграції інформаційних технологій у процеси аналізу та управління. Мета інформаційного забезпечення полягає у тому, щоб на базі зібраних вихідних даних одержати оброблену, агреговану інформацію, яка повинна бути основою для прийняття управлінських рішень відносно маркетингової стратегії. Досягнення цієї мети полягає у вирішенні ряду конкретних завдань, таких як збір первинної інформації, її зберігання, розподіл між структурними підрозділами та працівниками, підготовка до обробки, обробка, надання відділу маркетингу у переробленому виді, аналіз, забезпечення прямих і зворотних зв'язків у її циркуляції тощо. При сучасних потоках інформації ефективне рішення цих завдань неможливо без використання засобів нових інформаційних технологій.

Отже, процес формування маркетингової стратегії відбувається за допомогою послідовно здійснених трьох основних етапів: дослідження ринку, розробки маркетингової стратегії та реалізації маркетингової стратегії. Ефективне застосування маркетингових інструментів в процесі формування стратегії дозволить фінансовій установі раціонально використати усі види можливостей та ресурсів.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПАТ «МЕТАБАНК» В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

2.1 Дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку банківської системи України

Банківська система України перебуває у стані постійної перебудови та реорганізації. За достатньо невелику історію її розвитку можемо спостерігати часту зміну власників банків, входження та вихід іноземних учасників з вітчизняного ринку банківських послуг, банкрутства окремих банків та ін. Ще декілька років тому банківська система України ефективно розвивалася та мала всі перспективи на досягнення успіху і світового визнання. Однак 2014-2015 рр. стали для неї переломними. Це була найважча фінансова криза для вітчизняних банків. Єдиний державний регулятор – Національний банк України був неспроможний проводити ефективну політику управління, що призвело до втрати довіри до фінансових установ серед українців, а це, в свою чергу, позначилося на діяльності банків. Так, на протязі 2013-2017 рр. їх кількість з кожним роком суттєво зменшувалася і скоротилася на 55,43%, а кількість банків з іноземним капіталом скоротилася на 34% (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Кількість діючих банків та банків із іноземним капіталом*

Показник	Рік					Т. пр.,%
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2013
Кількість діючих банків, од	184	180	163	117	82	-55,43%
З них з іноземним капіталом, од.	53	49	51	41	35	-34%
- у т.ч. зі 100% іноземним капіталом, од.	19	19	17	17	16	-15,8%
Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків, %	28,8	34	32,5	43,3	39,8	+ 11%

*розробка автора на основі [30, 71].

Ретроспективний аналіз свідчить, що з 01.01.2009 р. по 01.01.2014 р. відбувалися незначні коливання у кількості діючих банків (їх загальна кількість коливалася в межах 176-184 од., а кількість банків з іноземним капіталом – в межах 49-55 до.); і до критичного 2014 року кількість банків щороку зростала. Однак, станом на 01.01.2015 р. ліцензію НБУ мали тільки 163 банківські установи (у т.ч. 51 банк з іноземним капіталом). Протягом 2014 р. до Державного реєстру банків було включено лише одну банківську установу, а по 18 банкам Національний банк України прийняв рішення про відкликання ліцензій. Загалом, з початку 2014 р. внаслідок погіршення платоспроможності, у 39 банківських установах було запроваджено тимчасову адміністрацію (з них по 26 банках прийняте рішення про ліквідацію, в 13 – працювала тимчасова адміністрація) (рис. 2.1).

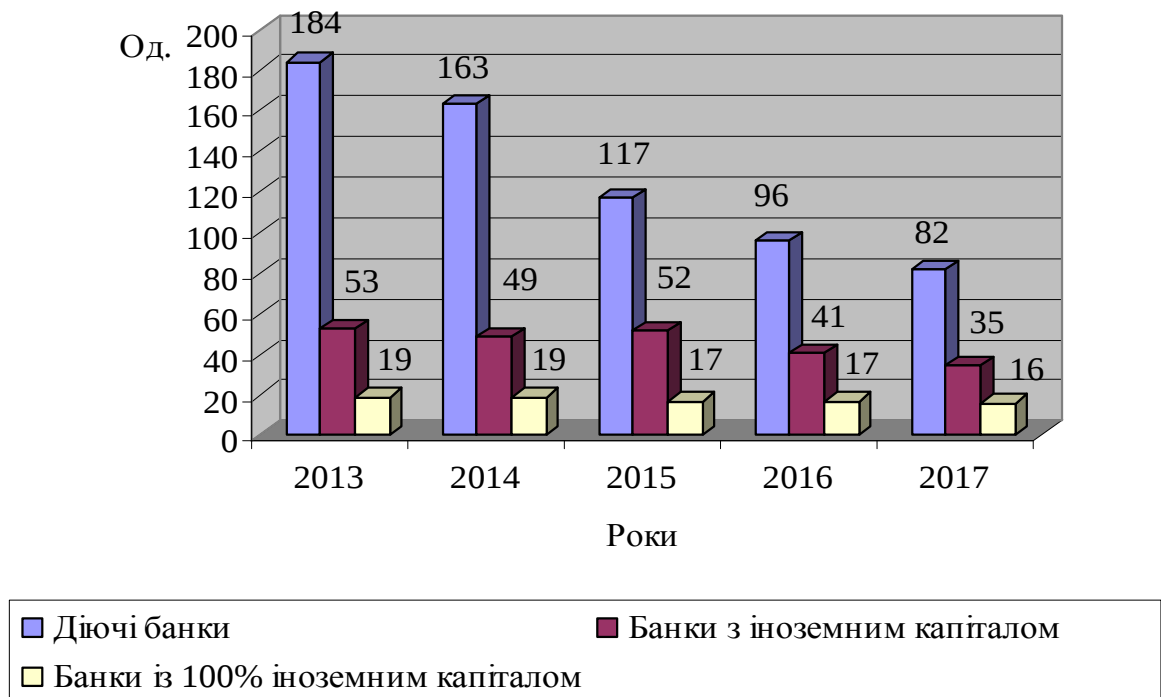


Рис. 2.1. Динаміка кількості банків на території України

За 2015 рік кількість функціонуючих банківських установ скоротилася на 46 од. (або на 28,2%) і склала 117 банків. Слід також зазначити, що протягом 2016 р. загальна чисельність банків також зменшилась і становила

96 установ. Зазначені негативні тенденції пов'язані з програмою НБУ щодо очищення банківської системи. Національним банком України було розширено перелік критеріїв віднесення банку до категорії неплатоспроможних. Так, наприклад, однією з причин визначення неплатоспроможними більшої частини банківських установ стало доповнення п. 3 ст. 75. Закону України «Про банки та банківську діяльність» таким твердженням: «системне порушення банком законодавства, що регулює питання запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансування тероризму». Станом на 1 січня 2018 р. ліцензію Національного банку України мали 82 банківські установи. З початку 2017 р. кількість функціонуючих банківських установ скоротилася на 14 од. Незважаючи на ліквідацію проблемних банків з приватним українським капіталом, частка банків з іноземним капіталом є більш стабільною, хоча теж скоротилася на 34,% (з 53 од. у 2013 році до 35 од. у 2017). Загалом, станом на 1 січня 2018 р., з початку 2014 року внаслідок погіршення платоспроможності у 87 банківських установах було запроваджено тимчасову адміністрацію.

Частка іноземного капіталу в статутному фонді банків зростала на протязі всього періоду – з 28,8% у 2013 році до 39,8% у 2017. Загалом, за аналізований період частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків зросла на 11%. Зауважимо, що зростання частки іноземного банківського капіталу сприяє залученню іноземних інвестицій в країну, збільшенню обсягів кредитування населення, сприяє росту рівня рентабельності банків, зменшенню корупції, підвищенню гарантування вкладів тощо. Також залучення іноземного капіталу може принести в країну новітні банківські технології, фінансові продукти, що сприяє підвищенню рівня конкуренції на ринку банківських послуг. Проте, варто вказати і на негативні сторони присутності значної частки іноземного капіталу, серед яких основними є труднощі пов'язані із контролем спрямованості іноземного капіталу, що прибуває в економіку України.

Головною передумовою нарощування капіталу, подальшого розвитку та підтримання конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку є його прибутковість. Зважаючи на цей факт, прибутковість вітчизняних банків можна вважати основним економічним показником ефективності їх роботи, індикатором фінансової надійності банківської системи. Оскільки для банківської системи України забезпечення прибутковості є першочерговим завданням, то фінансові результати є основним оціночним показником діяльності банку. До фінансових результатів банку відносять прибуток (збиток) як абсолютний показник та рентабельність (ефективність) як відносний показник. При цьому звіт про фінансові результати банків складається зі статей доходів та витрат, які групуються за їх характером та основними видами. Тому в даній роботі аналіз фінансової результативності банківської діяльності розпочато з аналізу доходів і витрат банківської системи України та їх динаміки (табл. 2.2).

Станом на 01.01.2009 р. спостерігалось перевищення доходів над витратами, що сформувало позитивний результат діяльності банків України. Структура доходів банківської системи представлена двома найбільш суттєвими статтями, а саме: процентні та комісійні доходи. При цьому частка процентних доходів складала 85,94% (105345 млн грн.), комісійні доходи складала 12699 млн грн. або 10,36%. У структурі витрат найбільшу питому вагу мали процентні витрати (40,08%), другою важливою складовою витрат були відрахування в резерви, частка яких становила 38,69% (44600 млн грн.). Також суттєвою статтею стали загальні адміністративні витрати (15,08%).

Дисбаланс економічних процесів 2008 р. несуттєво вплинув на загальну діяльність банків України, окрім збільшення суми відрахувань до резервних фондів під активні операції.

На основі аналізу структури доходів банківської системи України в період з 01.01.2009 по 01.01.2017 р., можна зробити висновок, що найбільшу частку мали такі статті – процентні та комісійні доходи. Однак виявлено тенденцію до поступового зменшення питомої ваги саме процентних

доходів – з 85,94% до 76,9%, яке пов’язане зі зменшенням обсягів наданих банками кредитів у період економ економічної кризи 2008-2009 р. Частка комісійних доходів була відносно стабільною та коливалася в межах 10,36% - 14,8 % відповідно за роками.

Таблиця 2.2

Доходи та витрати банків України за період 2013-2017 рр.*

Показник	Період					Відхилення 2017 від 2016 р.
	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	
Доходи, млн грн.						
Процентні доходи	10588	12047	12 917	11 271	10563	-708
Комісійні доходи	1 722	2 042	3 707	2 113	2 699	+586
Результат від торгівельних операцій	348	386	287	-1841	484	-1357
Інші операційні	408	539	789	385	607	+222
Інші доходи	89	107	82	197	98	-99
Повернення	189	210	138	55	106	+51
Сума доходів	13344	15331	17920	12180	14557	+2377
Витрати, млн грн.						
Процентні витрати	6485	7580	8701	8082	6432	-1650
Комісійні витрати	255	355	450	434	621	+187
Інші операційні	478	643	1 114	475	490	+15
Загальні адмін. витрати	2 845	3 268	2 880	2 606	2 900	+294
Відрахування в резервний фонд	2 612	2 586	13 169	1 269	3 112	+1843
Сума витрат	12764	14521	26424	13070	14219	+1149

*розробка автора на основі [73]

Станом на 01.01.2013 р. спостерігалось покращення показників діяльності банківської системи України – розмір доходів, у порівнянні з початком 2012 р. збільшився на 7671 млн грн або на 5,37%. При цьому, витрати банків скоротилися на 3,28%, що надало змогу банківській системі отримати прибуток в сумі 4899 млн грн. Збереження позитивної тенденції спостерігалось й протягом 2013 р. Так, доходи банків становили 13344 млн

грн., що перевищувало значення попереднього року на 12,26 % Витрати банків також зросли на 15,05%, однак це все ж таки дозволило отримати позитивний результат по всій банківській системі України.

Загалом, політична ситуація 2014 р. в Україні негативно позначилася і на фінансових результатах вітчизняних банків, адже завдала їм значних збитків. Так, за період 2011-2015 рр. доходи банків зросли на 39,51%, що було забезпечено збільшенням процентних доходів на 19,23%, комісійних доходів – на 53,81% та інших операційних доходів на 67,08%. У 2015 році за всіма статтями доходів спостерігалось скорочення. (окрім незначного зростання комісійних доходів, результатів від торгівельних операцій та інших доходів). Витрати банків за період 2013-2017 рр. зросли на 11,4%, що відбулося за рахунок зростання комісійних витрат в 2,4 рази, відрахувань в резервний фонд – на 19%, загальних адміністративних витрат.

Оскільки прибуток банку є кінцевим фінансовим результатом, який створює необхідні умови для збереження економічної життєздатності та подальшого розвитку суб'єкта господарювання, тому варто провести аналіз прибутку банківської системи за період 2013-2017 рр. За підсумками 2013 року банківська система України отримала позитивний фінансовий результат у розмірі 3330 млн грн., що значно пов'язано із завершенням формування банками резервів під проблемну заборгованість. Період з 01.01.2015 р. по 01.01.2017 р., який характеризується негативними кризовими явищами в діяльності банківських установ України. Так, обсяг збитків банків демонстрував негативну тенденцію і збільшувався 5296 млн грн до 15877 млн грн, що було обумовлено стрімким скороченням неплатоспроможних банків, значним погіршенням якості активів за рахунок неповернення валютних кредитів, призупиненням кредитування, погіршенням кредитоспроможності позичальників та значною девальвацією національної валюти.

За підсумками 2017 р. чисті активи банківської системи України збільшилися несуттєво. Їх обсяг станом на 1 січня 2018 р. складав 1,336 млрд

грн проти 1,256 млрд грн на початок року (+6,4%) (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка активів банків України*

Показник	Рік					Т. пр.,%
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2013
Активи банків, млн грн.	1278095	1316952	1254385	1256956	1335762	+4,51
Готівкові кошти та банківські метали, млн грн.	36390	28337	34353	37005	42508	+16,81
Кошти в Національному банку України, млн грн.	47222	27554	27392	34112	45498	-3,65
Кореспондентські рахунки, що відкриті в інших банках, млн грн.	78106	99752	129512	105179	99337	+27,18
Кредити надані, млн грн.	815327	911402	1006358	1007253	1074702	+31,81
Частка простроченої заборгованості за кредитами у загальній сумі кредитів, %.	8,89	7,7	13,5	14,46	18,92	+10,03
Вкладення в цінні папери, млн грн.	138287	168928	198841	289155	431921	+212,33
Резерви за активними операціями банків, млн грн.	131252	204931	321303	402861	561037	+327,45

*розробка автора на основі [30, 71]

За даними таблиці, найбільшу частку у активах банків займають кредити надані 80,46% станом на 2017 рік, адже кредитування фізичних і юридичних осіб є головною специфікою банківського сектора.

Готівкові кошти та банківські метали в 2017 році порівняно з 2013 роком зросли на 6118 млн грн, або 16,81%, а порівняно з 2016 роком – на 5503 млн грн або 12,95%.

Слід відзначити, що значне місце в активах банків України посідають резерви за активними операціями, які протягом досліджуваного періоду збільшились на 424785 млн грн, або більш ніж в чотири рази. Їх частка в

загальних активах банків у 2017 році складала 15,6%.

Що стосується коштів в НБУ то протягом 2013-2017 років вони скоротились на 1724 млн грн або на 3,65%.

Одним із ключових чинників коливання обсягу активів банківської системи в досліджуваному періоді виступала динаміка курсу національної валюти, поряд із виведенням частини комерційних банків з ринку, рухом клієнтських коштів та скороченням кредитних портфелів. Високий вплив коливання курсу національної валюти на обсяг активів банківської системи України пояснюється значною часткою активів в іноземній валюті – 37,9%.

В IV кварталі 2017 року розпочався процес запровадження нового стандарту фінансової звітності (МСФЗ 9), яким передбачено новий підхід до визначення знецінення фінансових інструментів. Також, згідно з новим стандартом фінансової звітності змінюються підходи до нарахування відсоткових доходів. На діючі кредити їх нараховують на валову вартість активу за ефективною ставкою відсотка протягом всього періоду існування кредиту. На знецінені активи відсоткові доходи нараховують на чисту вартість після вирахування резервів.

Згідно зі статистичними даними НБУ протягом 2016 р. середня відсоткова ставка за кредитами в національній валюті знизилася до 17,70% (з 21,47% станом на 01.01.2016 р.). Для кредитів в іноземній валюті на початок 2017 р. аналогічний показник, навпаки, підвищився до 8,20% (із 6,88% станом на 01.01.2016 р.). Паралельно з цим відбувається зниження вартості залучення коштів на депозитні рахунки. Наприкінці 2016 р. середня відсоткова ставка за депозитами в національній валюті складала 10,5% (10,2% для короткострокових вкладів та 17,9% для довгострокових), в іноземній валюті – 5,2% (4,8% для короткострокових і 6,2% для довгострокових вкладів). На початку року аналогічні показники становили 12,1% та 7,8% відповідно.

Важливим індикатором стану банківської системи виступає якість її кредитного портфеля. Адже, незважаючи на кризові явища в економічній

системі, кредитні операції залишаються одними із головних видів активних операцій банків. Аналіз показує, що за період з 2013 по 2017 рік спостерігається зростання кредитної діяльності банків, що частково пояснюється значною девальвацією національної валюти (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Показники кредитного портфеля та проблемної заборгованості
банківської системи в Україні протягом 2013-2017 рр.***

Показник	Рік				
	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017
Кредитний портфель, млн грн.	825320	815327	911402	1006358	1007253
Темп приросту кредитного портфеля, %	9,31	-1,21	11,78	10,41	0,08
Проблемні кредити, млн грн.	79292	72520	70178	135858	145698
Темп приросту проблемних кредитів, %	-6,55	-1,09	-3,23	93,53	7,24
Частка проблемних кредитів у кредитному портфелі, %	9,61	8,89	7,7	13,5	14,46

*розробка автора на основі [71]

За даними таблиці, кредитний портфель вітчизняних банків зростає, однак, поряд із цим, суттєво зростає і обсяг проблемних кредитів. Так, на протязі 2015 р. обсяг проблемних кредитів зріс на 65689 млн грн., а протягом 2016 року – на 9840 млн грн і склав 145698 млн грн. Динаміка кредитів, наданих депозитними корпораціями (крім НБУ) резидентам представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка кредитів, наданих депозитними корпораціями резидентам [71]

Показник	Рік					
	2013	2014	2015	2016	2017	вересень 2018
Кредити, млн грн	910 782	1 020 667	981 627	998 682	1 016 657	1 102 277
Абсолютний приріст, млн грн.	95 640	109 885	-39 040	17 055	17 975	85 620

За даними таблиці, кредити, надані депозитними операціями резидентам станом на 01.09.2018 р., становили 1 102 277 млн грн, що на 191 495 млн грн більше, ніж 01.01.2013 р.

Протягом досліджуваного періоду обсяг капіталу банків продемонстрував незначні коливання та, в цілому, зріс на 1,8% до 1301,6 млрд грн (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Динаміка пасиву банків України

Показник	Рік					Т. пр., % 2017/2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Пасиви, млн грн.	1278095	1316852	1254385	1278195	1301560	+1,84
Капітал, млн грн.	192599	148023	103713	124701	156506	-18,74
Зобов'язання банків, млн грн.	1086496	1168829	1150672	1184080	1145054	+5,39
Регулятивний капітал, млн грн.	204976	188949	130974	109664	101261	-50,6
Достатність регулятивного капіталу, %	18,6	15,6	12,74	10,71	9,8	-8,8

*розробка автора на основі [30,71]

Дані таблиці показують, що найбільшу частку пасивів банківського сектору України складають зобов'язання банків, які представлені у депозитних вкладах фізичних та юридичних осіб, як у національній, так і іноземній валюті. В 2017 році зобов'язання банків порівняно з 2013 роком зросли на 58558 млн грн або на 5,39%. Варто відзначити, що регулятивний капітал банків протягом 2013-2017 років зберіг тенденцію до скорочення. В 2017 році він зменшився відносно 2013 року на 103715 млн грн, або на 50,6%.

Основними засобами, за допомогою яких банківські установи формують позичений капітал, є мобілізація міжбанківських кредитів від інших банківських установ і Національного банку України на фінансовому ринку та емісія цінних паперів власного боргу банку.

Слід відзначити, що міжбанківський кредит є, з однієї сторони, оперативним джерелом поповнення коштів банківської установи з метою підтримання кредитного потенціалу та поточної ліквідності, а з іншого – рентабельне вкладення вільних коштів. Саме міжбанківські кредити, з-поміж усіх існуючих в сучасних умовах фінансових інструментів, відзначаються швидкою реакцією на зміни кон'юнктури фінансового ринку. У такій ситуації банківські установи часто розглядають міжбанківський кредитний ринок як основу швидкого поповнення коштів для здійснення активних операцій на інших сегментах фінансового ринку.

Метою залучення кредитів на міжбанківському ринку є збільшення потенціалу для розширення кредитної діяльності банківських установ з клієнтами, а також необхідність у підтримці та регулюванні ліквідності.

Роль міжбанківських кредитів у формуванні капіталу вітчизняними банківськими установами поступово зростає протягом тривалого періоду. У 2017 році залучені кошти банків на міжбанківському ринку порівняно з 2013 роком зросли на 77371 млн грн. або 37,5%.

У забезпеченні фінансової стійкості банківських установ значну роль відіграє також центральний банк. Рівень участі Національного банку України у формуванні капіталу банків залежить від цілей грошово-кредитної політики, яку він проводить у певний період часу, а також від інструментів, за допомогою яких він може кредитувати банківські установи. Національний банк України надає кредити рефінансування банківським установам за відсотковою ставкою, що не є нижчою, ніж облікова ставка, а також, яка не підлягає коригуванню упродовж дії кредитного договору.

Активною була діяльність Національного банку України щодо рефінансування упродовж 2014-2015 років. Значна девальвація національної грошової одиниці, ажіотажний попит на валюту, нестабільна політична ситуація в країні спричинили паніку серед населення, призвели до відтоку депозитних коштів з банківської системи, внаслідок чого переважна більшість банківських установ відчували проблеми із платоспроможністю і

були не здатні виконувати свої зобов'язання. У таких умовах Національний банк України з метою підтримання ліквідності банківських установ надав кредити рефінансування станом на 01.01.2016 р. на суму 61,4 млрд грн, що лише на 3 млрд грн менше, ніж у кризовому 2008 р.

Ще одним важливим методом формування позикового капіталу є емісія банківськими установами власних боргових зобов'язань, зокрема банківських облігацій та векселів. Однак зазначимо, що в Україні такі операції ще не набули широкого застосування. Цінні папери власного боргу банків займають незначну частку у структурі як сумарних пасивів, так і сумарних зобов'язань. Їх обсяг в 2017 році становив лише 0,95% від усіх зобов'язань банківських установ.

Аналізуючи динаміку емісії вітчизняними банківськими установами боргових цінних паперів, можемо зауважити, що вона не має чіткої тенденції до зростання. Зокрема, в 2013 році банківськими установами було емітовано цінних паперів власного боргу обсягом 11799 млн грн, де в 2015 році вони скоротились на 7245 млн грн, або 61,5%, а в 2017 році вони зросли порівняно з попереднім роком на 6351 млн. грн.. або вдвічі. Така ситуація, зумовлена низькою дохідністю облігацій, оскільки залучення коштів від їх продажу відбувається за вищою відсотковою ставкою, ніж пропонується з початку розміщення, наслідком чого є небажання потенційних покупців купувати цінні папери.

Серед головних причин, які негативно впливають на розвиток операцій банківських установ з борговими цінними паперами власного боргу, можна назвати високий ризик втрати вкладених коштів, відсутність захисту прав та інтересів інвесторів, недоліки чинної податкової системи, недостатній рівень розвитку ринку цінних паперів, нестабільна економічна та політична ситуація в країні тощо.

Банки здійснюють кредитування за рахунок залучених коштів – депозитних вкладів. У складних фінансових умовах, які склалися в Україні, та при високому рівні конкурентності серед великої кількості працюючих

банківських установ, основним фактором, який впливає на прийняття клієнтом позитивного рішення щодо розміщення банківського вкладу, залишається високий рівень процентної ставки за депозитом; тобто банки змушені піднімати відсоткову ставку за вкладними операціями, відповідно, додавши певний рівень маржі, яка містить певний рівень доходу банківської установи з урахуванням рівня інфляції та повинна покрити ризики неповернення кредиту визначеної частини позичальників.

Таким чином, проведений аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку банківської системи України підтвердив наявність глибоких кризових явищ у банківській діяльності. Зазначимо, що ефективність функціонування банківської системи залежить від низки факторів, зокрема: рівня розвитку фінансового ринку; існуючого рівня довіри економічних суб'єктів до центрального банку; макроекономічної ситуації як в середині країни, так і за кордоном; політичних чинників; рівня монополізації і тонізації економіки. В даний час банківська система України функціонує в умовах підвищеної ризикованості, не виконує своє основне завдання, оскільки практично не фінансує і не кредитує реальний сектор економіки, основний дохід отримує за рахунок процентного та комісійного доходів, має низьку ліквідність. Основними причинами зниження ліквідності банківської системи України протягом на протязі останніх років є: масовий відтік депозитів, неефективні адміністративні рішення, зростання недовіри до банківської системи, девальвація національної грошової одиниці, зростання проблемних кредитів та неефективний менеджмент активів та пасивів окремих банківських установ.

2.2 Вивчення конкурентної ситуації на ринку банківських послуг м. Запоріжжя

На сьогодні досить гостро постає питання конкурентоспроможності українських банків, їх здатності до боротьби та виживання у складних

умовах. Слід відмітити, що конкуренція в банківській сфері – це об’єктивне явище еволюції світової фінансово-кредитної системи, зумовлене зростанням потреб суспільства в капіталізації вільних грошових коштів. Банківські послуги не мають конкурентоспроможних (небанківських за своєю сутністю) замінників, що підвищує привабливість банківської сфери для підприємництва, і тому є чинником живлення в ній конкурентних відносин.

Вільна конкуренція на фінансовому ринку є значним стимулом до покращення ефективності діяльності українських банків. Мірою конкурентоспроможності банку постає можливість пристосуватися до зовнішніх умов існування, мінімізація ризиків діяльності і забезпечення стійких фінансових результатів.

Загострення суперечок між банками зумовлене зростанням їх кількості, розширенням спектра послуг і стрімким розвитком технологій. В умовах ринкової конкуренції виживають ті банки, які, з однієї сторони, швидко адаптуються до ринкових умов, мають чітку концепцію розвитку, кваліфікованих працівників, а з іншої – більш якісні, порівняно з іншими фінансовими установами, послуги, спрямовані, передусім на задоволення суспільних потреб.

Аналізуючи конкурентоспроможність комерційних банків, доцільно виділити особливості банківської конкуренції, які відрізняють класичну конкуренцію товаровиробників від конкуренції банківської. А саме:

- об’єктом конкуренції є не товари, а ресурси, які формує банк для здійснення операцій;
- банк на ринку банківських послуг може бути не лише продавцем, а й покупцем;
- виробництво та реалізація банківських послуг можуть бути зосереджені у межах одного банку без залучення додаткових каналів збуту;
- діяльність банківських установ суворо регулюється Національним банком України;

- конкурентна боротьба відбувається не лише серед банківських установ, а й серед небанківських фінансових установ.

Конкурентоспроможність банків можна визначити, використовуючи такі підходи:

- а) оцінка довіри та прихильності до банку з боку споживача;
- б) аналіз задоволення потреб споживача (забезпечення споживачів якісними продуктами, подання інновацій на ринку);
- в) визначення фінансового стану банку (активи, власний капітал, прибуток);
- г) вивчення цільових орієнтирів банківського успіху.

Широке використання для визначення інтенсивності конкуренції на ринку одержала модель структурного аналізу, запропонована М.Портером, у рамках якої аналізується ступінь впливу на ринок п'яти різних конкурентних сил. Чим різкіше виражені ці сили, тим вища інтенсивність конкурентної боротьби та тим нижчий середній прибуток учасників ринку.

Модель п'яти сил конкуренції М. Портера є унікальним інструментом для систематичної діагностики основних конкурентних сил, що визначають ринок, та визначення ступеня значимості кожної з них. В остаточному підсумку, п'ять сил конкуренції визначають умови функціонування кожного конкурентного ринку в цілому та складових економічних одиниць його. Стан кожної сили та їх спільний вплив визначають можливості конкурентної виробничої системи в конкурентній боротьбі і її потенціал. Але, з іншого боку, значення кожної з п'яти сил визначається структурою ринку, його економічними та іншими характеристиками. Це пов'язано з тим, що кожна із сил, включаючи виробничу систему, яка досліджується, є економічною одиницею свого ринку та зазнає впливу зі сторони середовища сого існування.

Перевага теорії М. Портера полягає в тому, що вона дає можливість оцінити основні джерела загроз в банківському бізнесі, проводити моніторинг стану конкурентного середовища кредитного ринку і

конкурентних позицій комерційних банків. З огляду на те, що банківський бізнес має свої особливості, модель М. Портера в початковому вигляді не зовсім підходить для його аналізу. У зв'язку з цим необхідно її адаптувати для оцінки конкурентних явищ в банківському секторі (рис. 2.2).

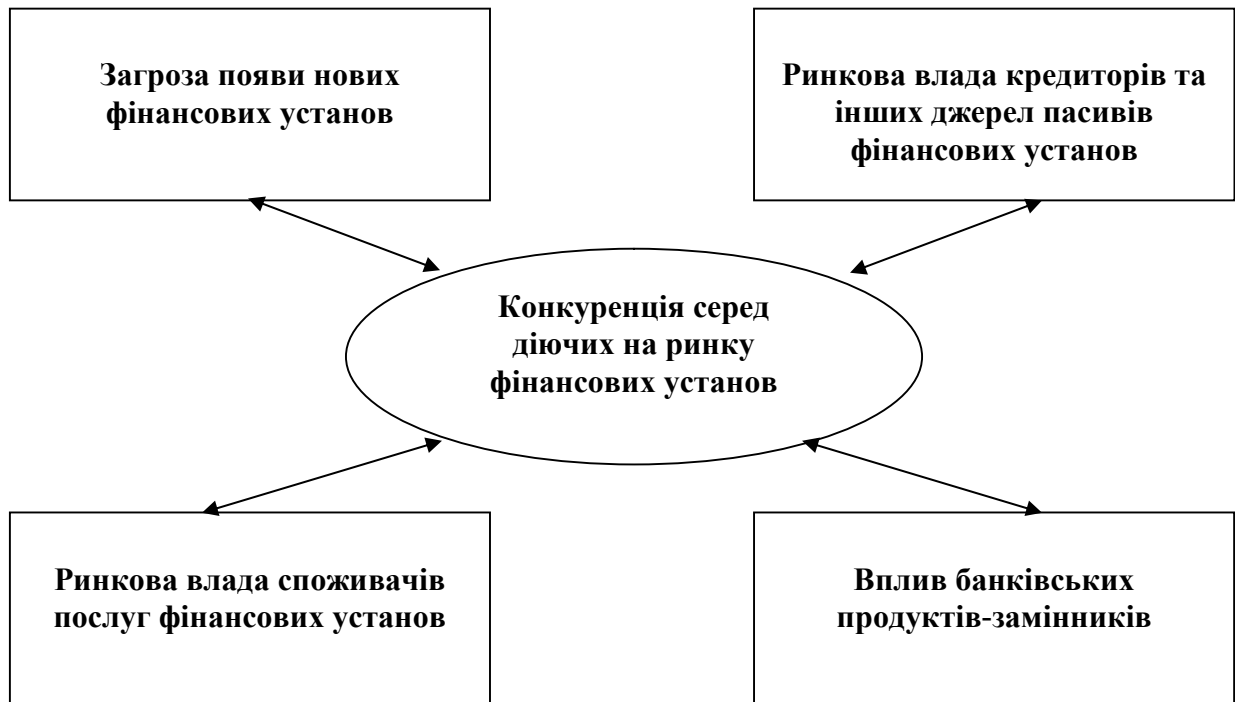


Рис. 2.2. Адаптація моделі рушійних сил конкуренції М. Портера для вивчення конкурентного середовища на ринку банківських послуг

Перша сила конкуренції – суперництво між існуючими учасниками кредитного ринку. Його інтенсивність характеризується такими факторами, як число банків-конкурентів, популярність банківського бренду конкуруючих суб'єктів, прибутковість банківського бізнесу в регіоні, висота вхідних бар'єрів для нових учасників. Конкуруючі комерційні банки прагнуть зайняти кращу позицію на ринку за рахунок демпінгу процентних ставок, випуску нових банківських продуктів, підвищення якості обслуговування клієнта, надання постійним клієнтам додаткових знижок і бонусів, проведення рекламних компаній.

На даний час в Україні діє 82 банки. В таблиці 2.7 представлено 20 найбільших банків за загальними активами (станом на 1 січня 2018 року у них зосереджено 90,67% активів усієї банківської системи України).

Таблиця 2.7

20 найбільших українських банків за загальними активами [71]

№	Назва банку	Усього активів на 01.01.2018 (тис грн)	Усього активів на 01.01.2017 (тис грн)	Тпр, % 01.01.2018/ 01.01.2017
1	ПриватБанк	259061473	220017621	+17,74
2	Ощадбанк	234241045	210099278	+11,49
3	Укрексімбанк	171011254	160303832	+6,67
4	Райффайзен Аваль	72108061	55999735	+28,76
5	Укргазбанк	69274260	53681058	+29,04
6	Альфа-Банк	49530306	38953914	+27,15
7	УкрСиббанк	46576672	45367425	+2,66
8	ПУМБ	46532329	44552608	+4,44
9	Сбербанк	42363126	48355811	-12,39
10	Credit Agricole	30946062	29895180	+3,51
11	ОТР Банк	29822400	24831464	+20,09
12	Укосоцбанк	29248959	41800097	-30,02
13	Південний	25473240	20674605	+23,21
14	Промінвестбанк	20091847	34323896	-41,46
15	Сітібанк	19001051	19459670	-2,35
16	ПроКредит	16880948	12117205	+39,31
17	Кредобанк	14307668	11004498	+30,01
18	Таскомбанк	13842576	8128414	+70,29
19	ВТБ	11498904	20640072	-44,28
20	ING	9971217	17358491	-42,55
	Разом	1336357747	1242851194	+7,52

Слід зазначити, що станом на 2017 рік ПАТ КБ «Приватбанк», ПАТ «Укрексімбанк» та ПАТ «Ощадбанк» класифіковані Національний банком України як системно важливі, тобто до яких застосовується

додатковий нагляд та регулювання з боку держави з метою мінімізації ризиків порушення їх фінансової стабільності.

Ці три банки мали статус системно важливих і протягом 2016 року.

За даними таблиці найбільшою часткою активів володіє ПАТ КБ «Приватбанк» – 16%, менші частки активів мають ПАТ «Укрексімбанк» та ПАТ «Ощадбанк» – приблизно по 8% кожний.

Ці ж банки входять в першу п'ятірку вітчизняних банків за розмірами власного капіталу, який є частиною активів, що залишається після відрахувань зобов'язань. Чим більший показник власного капіталу, тим кращий фінансовий стан банку, і тим більша можливість залучення до нього додаткових коштів (кредитів) (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Рейтинг банків за розміром власного капіталу
станом на 01.01.2018 р. [71]**

Банк	Власний капітал станом на 01.01.2018 р., тис. грн	Приріст за 2017 рік, тис. грн
ПриватБанк	26020521	+412 811
Ощадбанк	13585359	-17 993 073
Райффайзен Банк Аваль	10549036	-355 602
Укрексімбанк	8380368	-6 075 717
ПУМБ	6094307	+1 221 047

Однак за оцінками ефективності використання коштів вкладених у банк (яка розраховується як різниця між доходами і витратами та виражає перспективи майбутнього розширення діяльності банку) перше місце в рейтингу посідає ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» з прибутком у розмірі 2252,87 млн грн, друге – ПАТ КБ «ПриватБанк» з прибутком 173499 млн грн, значно відстають ПАТ «ОТР Банк» з прибутком 312.85 млн грн, ПАТ «Кредобанк» – 170,09 млн грн, та ПАТ «Прокредит Банк» – 145,88 млн грн (табл. 2.9).

Рейтинг банків за фінансовими результатами станом на 01.01.2018 р.[72]

Банк	Фінансовий результат, млн грн
Райффайзен Банк Аваль	2 252.87
ПриватБанк	1 734.99
ОТП Банк	312.85
Кредобанк	170.09
Прокредит Банк	145.88

Як бачимо, на ринку банківських послуг спостерігається досить жорстке розмежування фінансових установ за обсягами активів та власного капіталу, що, в свою чергу, загострює конкурентні боротьбу між його учасниками. Для досягнення будь-якого ринкового успіху та/або одержання конкурентної переваги поміж конкуруючими суб'єктами, фінансові установи повинні розробляти, удосконалювати та розвивати конкурентні стратегії, спрямовані на створення конкурентних взаємодій.

Щодо другої конкурентної сили – загрози появи нових фінансових установ, варто відмітити, що для того, щоб увійти в ринок і забезпечити собі відповідне місце й відповідну ринкову частку, нові конкуренти повинні сконцентрувати достатньо активів, фінансових та інших ресурсів в напрямку цього ринку.

Серйозність загрози появи нових конкурентів залежить від двох факторів: бар'єрів на шляху проникнення на ринок і очікуваної реакції суб'єктів господарювання, що вже працюють на ринку, на прихід нового суперника.

Що стосується першого фактору, банк повинен оцінити існуючий потенціал регіону та його привабливість з точки зору попиту на банківські продукти, а також формування дешевих джерел фондування. Імовірність появи нових конкурентів залежить від економічного розвитку регіону і обумовлена розташуванням на території великих підприємств – потенційних

клієнтів, рівнем добробуту населення, інтенсивністю конкуренції, доступністю грошових ресурсів. Слід також відзначити, що на ринку банківських послуг існують певні перепони для виходу нових конкурентів – це великий обсяг фінансових ресурсів, необхідний для формування статутного капіталу; законодавчі обмеження; лояльність споживачів до певних банків; наявність нових продуктів, що зацікавили б ринок.

Що стосується реакції банків, які вже працюють на ринку, на прихід нового суперника, то вона може бути різною (від середньої до жорсткої) в залежності від наявності їх інтересів та філійної мережі в тому чи іншому регіоні.

Третя складова моделі М. Портера – ринкова влада кредиторів, конкурентний вплив яких, головним чином залежить від того, наскільки важливими вони є для фінансової установи. Залежність від короткострокових позик на ринку міжбанківського кредитування і від власників великих депозитних рахунків значно підвищує процентні ризики банку. Подорожчання ресурсів може привести до зниження банківської маржі і навіть до втрати рентабельності активів. Ступінь залежності від кредиторів можна оцінити, вивчивши банківський баланс. Чим вище частка короткострокових пасивів у загальній сумі залучених ресурсів, тим більша небезпека втрати рентабельності виданих кредитів в разі зміни ринкових ставок. Нівелювати цей ризик можна шляхом створення надійної бази пасивів банку, що включає довгострокові ощадні депозити, а також взаємодією на ринку міжбанківського кредитування з великою кількістю незалежних банків.

Розглянемо четвертий компонент моделі М. Портера «П'ять сил конкуренції» – силу конкуренції, обумовлену загрозою зі сторони банківських продуктів-замінників (субститутів). Однією з особливостей банківського ринку є практична відсутність конкурентоспроможних замінників банківських послуг. Загострити конкуренцію може лише поява

банківського продукту, що більш ефективно задовольнятиме потреби клієнтів.

І нарешті, остання складова моделі М. Портера «П'ять сил конкуренції» – конкурентна сила споживачів банківських продуктів.

Одним із критеріїв, що визначає довіру та прихильність споживачів до банку є рейтинг надійності банківських вкладів (депозитів). Довіра до банку проявляється в тому, що люди впевнені, що їх кошти без будь-яких гарантій повернуться вчасно та в повному обсязі. Варто зауважити, що у зв'язку з проявами фінансової кризи у 2014-2015 рр. деякі банки не змогли впоратися з фінансовими труднощами та втратили прихильність споживачів.

В таблиці 2.10 представлені перші п'ять банків за рейтингом надійності депозитних вкладів, який визначається такими оцінками: А – «надійний», В – «стабільний», С – «задовільний», D – «поганий», F – «катастрофічний».

Таблиця 2.10

**Рейтинг банків за надійністю депозитних вкладів станом
на 01.01.2018 р. [72]**

Банк	Сумарний рейтинг (оцінка)	Значення
Альфа-Банк	4.8	А
Таскомбанк	4.5	А
Універсал Банк	4.5	А
УкрСибБанк	4.3	В
Кредобанк	4.1	В

Згідно з даними таблиці, найвищу позицію за рейтингом надійності депозитних вкладів ПАТ «Альфа-Банк», ПАТ «Таскомбанк» та ПАТ «Універсал Банк» із ступенем «надійний» і оцінками відповідно 4,8; 4,5; 4,5 бали. ПАТ «УкрСибБанк» (4,3 бали) та ПАТ «Кредобанк» (4,1 бали) мають оцінку «стабільний».

Важливим критерієм є також оцінка ступеня задоволення банком потреб споживача. Оскільки не існує офіційного рейтингу за ступенем задоволення клієнтів, то за базу порівняння візьмемо рейтинг щодо оцінки відвідувачів порталу «Банки України» (таблиця 2.11). Якщо цей показник високий, то це свідчить про те, що банк має кращі умови як щодо залучення коштів, так і щодо надання їх порівняно з іншими банками.

Таблиця 2.11

**Рейтинг за оцінкою відвідувачів порталу «Банки України» станом на
01.01.2018 р. [71]**

Банк	Оцінка
Райффайзен Банк Аваль	3,22
КредіАгриколь Банк	3,10
УкрСибБанк	2,87
ОщадБанк	2,83
Укрексімбанк	2,80

За даними таблиці ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» (3,22 бали) і ПАТ «КредіАгриколь Банк» (3,10 бала) мають оцінку «задовільно». ПАТ «УкрСибБанк» (2,87 бали), ПАТ «ОщадБанк» (2,83 бали) та ПАТ «Укрексімбанк» (2,80 бали) мають оцінку «не відповідає очікуванням». Слід відзначити, що жоден банк не отримав оцінку «відмінно» або «добре».

Зауважимо, що даний рейтинг може мати похибку, адже в опитуванні брала участь не досить велика кількість клієнтів. Тому, до додаткового аналізу розглянемо рейтинг банків за показником клієнтської бази (табл. 2.12). Цей критерій певною мірою визначає рівень задоволення потреб, оскільки клієнти виберуть той банк, який найкраще відповідає їх інтересам.

У нижченаведеному рейтингу застосовуються такі рівні оцінювання: 10 – «ідеальний», 9 – «високий», 8 – «хороший», 7 – «стабільний», 6 – «задовільний», 5 – «середній», 4 – «слабкий», 3 – «поганий», 2 – «жахливий», 1 – «катастрофічний», 0 – «нульовий».

Проаналізувавши дані таблиці 2.12, слід відмітити, що лише ПАТ КБ «ПриватБанк» отримав оцінку 8,00 і був ідентифікований як «хороший». Інші банки – ПАТ «Укрексімбанк» (7,67 бали), ПАТ «Райффайзен банк Аваль» (7,43 бали), ПАТ «Укрсоцбанк» (7,43 бали) та ПАТ «Ощадбанк» (7,33 бали) отримали оцінку «стабільний». До того ж, жоден банк не має оцінки «ідеальний» чи «високий», що свідчить про не високий рівень довіри клієнтів до банківської системи України.

Таблиця 2.12

Рейтинг банків за клієнтською базою [73]

Банк	Оцінка
ПриватБанк	8,00
Укрексімбанк	7,67
Райффайзен Банк Аваль	7,43
Ощадбанк	7,33
КредіАгриколь Банк	6,89

Клієнти фінансових установ мають суттєву владу над банками, оскільки можуть перейти на обслуговування до конкурентів без особливих витрат часу та коштів. Також, вони можуть вимагати підвищення якості банківських продуктів і кращого обслуговування. Для збереження діючих та залучення нових клієнтів банки можуть знижувати вартість своїх кредитних та підвищувати вартість депозитних продуктів. Сила впливу клієнтів значно зростає, якщо на ринку діє велика кількість конкуруючих банківських установ, і слабшає в умовах монополії.

Підсумки аналізу конкурентних сил за моделлю М. Портера «П'ять сил конкуренції» представлені на рисунку 2.3

Що стосується банківського ринку м. Запоріжжя, то станом на 1.01.2018 на ньому були зареєстровані наступні банки: ПАТ «МетаБанк», ПАТ «Мотор Банк», ПАТ «Індустріалбанк», решта 33 банки є структурними підрозділами банків інших регіонів.



Рис.2.3. Основні конкурентні сили, що діють на ринку банківських послуг [розроблено автором]

У таблиці 2.13 представлений перелік банків, що проводять свою діяльність на території міста Запоріжжя, а також кількість їх відділень та банкоматів у місті, наявність зони самообслуговування у відділеннях та послуг обслуговування VIP-клієнтів, наявність банківських сейфів.

Таблиця 2.13

Банки м. Запоріжжя станом на 1 січня 2018 р.

Назва банку	Кількість відділень	Кількість банкоматів	Обслуговування VIP-клієнтів	Наявність банківських сейфів
Credit Agricole	5	9	+	-
Forward Bank	2	1	-	-
Idea Bank	2	1	-	-
UKRSIBBANK	10	23	+	+
А-Банк (Акцент-Банк)	13	0	-	-
Аккордбанк	2	0	-	-
Альфа-Банк Україна	8	2	-	-
Аркада	1	0	-	-
Банк АЛЪЯНС	1	0	-	+
Банк Восток	1	2	-	-
Банк інвестицій та заощаджень	2	2	-	+
Банк Кредит Дніпро	3	4	-	-
Глобус	1	0	-	-
Індустріалбанк	8	55	-	+
Конкорд Банк	1	1	+	-
Кредобанк	2	2	-	+
КРИСТАЛБАНК	1	0	-	-
Мегабанк	2	1	-	-
МетаБанк	5	10	-	+
Мотор-Банк	4	9	-	+
ОТП Банк	4	4	-	+
Ощадбанк	50	72	-	+
ПУМБ	10	40	-	+
Південний	2	19	-	+
Полтава-банк	1	0	-	-
Правекс-Банк	1	2	-	+
ПриватБанк	53	135	+	-
Промінвестбанк	4	6	-	-
РАДАБАНК	5	3	-	-
Райффайзен Банк Аваль	10	40	+	-
Сбербанк	5	7	-	-
ТАСКОМБАНК	4	8	-	+
Укргазбанк	4	4	-	+
Укрсоцбанк	4	23	-	+
Укрексімбанк	2	22	-	+
Юнекс Банк	2	4	-	-

За даними таблиці, найбільшу кількість відділень у м. Запоріжжі має ПАТ КБ «ПриватБанк» (53 од.), на другому місці – ПАТ «Ощадбанк» (50 од.), третє місце посідає АТ «А-Банк», який нараховує 13 відділень.

Регіональні банки міста не відрізняються розгалуженою мережею відділень. ПАТ «МетаБанк» має в своєму розпорядженні 5 відділень, ПАТ «Мотор-Банк» – 4 відділення, АТ «Індустріалбанк» – 8 відділень.

За кількістю банкоматів у розпорядженні мешканців міста регіональні банки мають дещо кращі позиції. У Запоріжжі нараховується 55 банкоматів ПАТ «Індустріалбанк», 10 – ПАТ «Метабанк», ПАТ «Мотор-Банк» володіє 9 банкоматами. Проте лідерами є ПАТ КБ «ПриватБанк» – 135 банкоматів, ПАТ «Ощадбанк» – 72 банкомати.

Для визначення основних конкурентів «МетаБанку» на ринку банківських послуг м. Запоріжжя скористаємось концепцією стратегічних груп, згідно з якою конкуруючі організації належать до одної стратегічної групи в тому випадку, коли вони використовують однакові стратегії просування, конкуренції та мають схожі позиції на ринку.

Насамперед визначаємо конкурентні характеристики, що є типовими для компаній даного сегменту:

- ціна послуг (висока / середня / низька);
- якість (висока/середня/низька);
- географічна область діяльності (локальна / регіональна / національна / глобальна);
- номенклатура послуг (вузька / широка);
- канали розподілу – кількість відділень (один / декілька / багато);
- обсяг послуг, що пропонуються (прості / обмежені /в повному обсязі);
- просування бренду (відсутнє/ присутнє в неповному обсязі/використовується в повному обсязі).

Наступним етапом вибору критеріїв побудови карти стратегічних груп є формування парних характеристик. За допомогою бальної оцінки кожної пари характеристик визначаємо найбільш оптимальні пари, враховуючи основну мету дослідження (табл. 2.14). Бальна оцінка здійснюється у відповідності до вимог:

- якщо характеристики рівнозначні, кожній парі присвоюється оцінка 1;

- у разі більшої або меншої ваги, характеристикам присвоюється оцінка 2 або 0 відповідно;

- у разі існування певного кореляційного зв'язку між характеристиками, їх не порівнюють.

Таблиця 2.14

Попарне порівняння стратегічних характеристик галузі

Характеристики галузі	Ціна	Якість	Географічна область діяльності	Кількість філіалів	Обсяг запропонованих послуг	Поінформованість споживача щодо бренду	Σ
Ціна	X	1	1	2	2	0	6
Якість	2	X	0	0	2	2	6
Географічна область діяльності	0	0	X	1	2	1	4
Кількість філіалів	0	1	1	X	2	0	4
Обсяг запропонованих послуг	0	2	2	2	X	2	8
Поінформованість споживача щодо бренду	2	1	2	2	2	X	9

Таким чином, для формування стратегічних груп ринку банківських послуг ПАТ «МетаБанк» на підставі сумарних оцінок кожної з характеристик, обираємо дві пари змінних, які мають найбільшу суму балів, а саме:

- поінформованість споживача щодо бренду та якість послуг;
- обсяг запропонованих послуг.

На наступному етапі розроблюємо якісну шкалу градацій ознаки та надаємо компаніям-конкурентам власні ознаки за шкалою.

В таблиці 2.15 наведено оцінку показників «Обсяг запропонованих послуг» та «Рівень поінформованості споживача щодо бренду» компаній-конкурентів на ринку банківських послуг м. Запоріжжя за 100-бальною

шкалою, де найнижчому показнику рівня якості та рівня поінформованості відповідає 0 балів, а найвищому – 100 балів.

Таблиця 2.15

Оцінка показників «Обсяг запропонованих послуг» та «Рівень поінформованості споживача щодо бренду» банків-конкурентів на ринку банківських послуг м. Запоріжжя

Банки-конкуренти	Обсяг запропонованих послуг	Рівень поінформованості споживача щодо бренду
ПриватБанк	75	90
ОбщадБанк	65	90
Райффайзен Банк Аваль	60	75
UKRSIBBANK	55	75
ПУМБ	60	70
Альфа-Банк	50	65
Індустріалбанк	55	35
МетаБанк	40	35
Мотор-Банк	30	30

Далі позиціонуємо компанії на карті стратегічних груп за парами змінних «Поінформованість споживача щодо бренду» та «Об'єм запропонованих послуг» (рис. 2.4).

Проаналізувавши, представлену на рисунку 2.4 карту стратегічних груп, можна виділити 4 стратегічні групи:

а) лідируючі позиції на ринку банківських послуг м. Запоріжжя займають «ПриватБанк» та «ОщадБанк». Разом з великим об'ємом послуг, високим рівнем якості, банки постійно вдосконалюють систему маркетингових комунікацій, про щое свідчать високі показники обізнаності мешканців міста про бренди;

б) «Райффайзен Банк Аваль», «UKRSIBBANK», «ПУМБ», «Альфа-Банк» – це група банків, які вже відносно давно діють на ринку банківських послуг м. Запоріжжя, але з причини менш ефективної політики просування

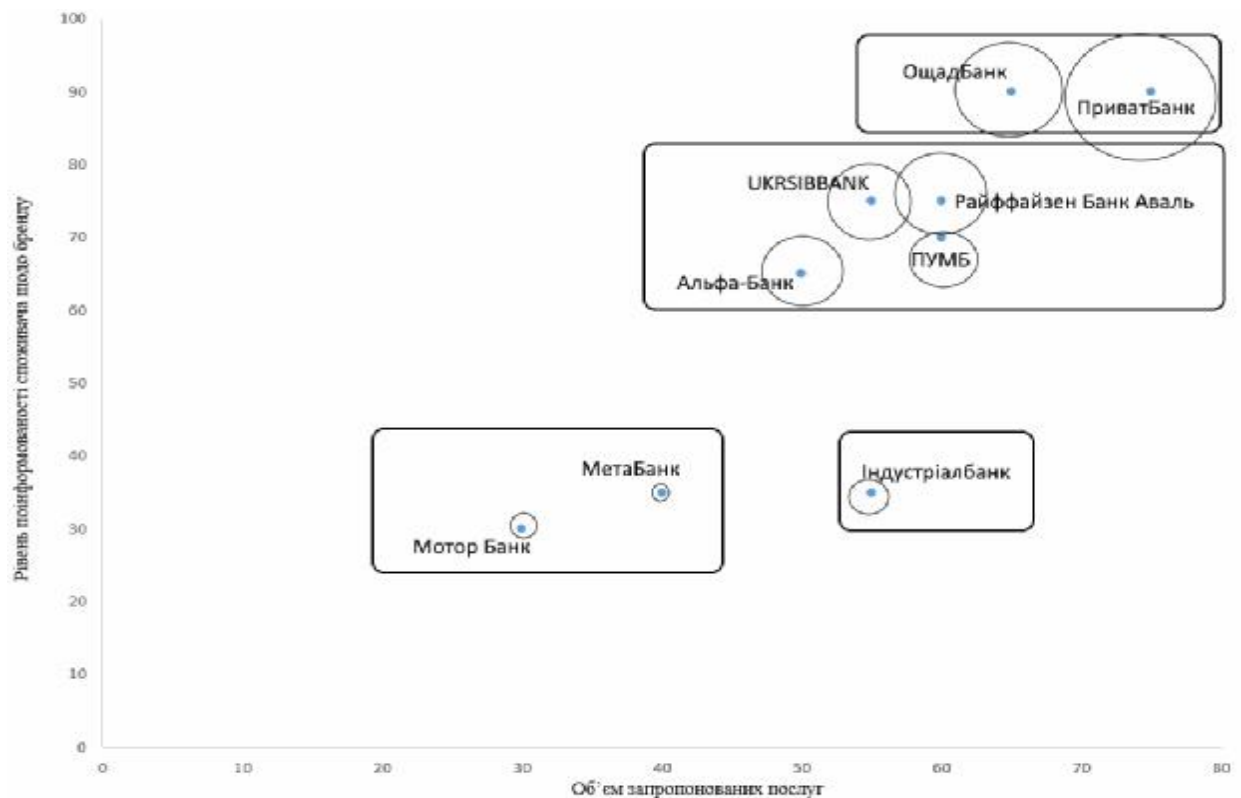


Рис. 2.4. Позиціонування банків на карті стратегічних груп за парами змінних «Поінформованість споживача щодо бренду» та «Обсяг запропонованих послуг»

бренду, ніж у банків групи А, мають слабші позиції з боку поінформованості споживачів. Тим не менш об'єм запропонованих послуг цих банків має середнє значення, що дає їм змогу, при застосуванні комплексу маркетингових комунікацій, піднятися на щабель вище;

в) «Індустріалбанк» має опосередковані позиції на карті стратегічних груп та за обсягом послуг має все ж таки кращі позиції порівняно з банками, що увійшли в четверту групу;

г) «Мотор-Банк» та «МетаБанк» – положення цих банків є досить не привабливим як з точки зору обсягу послуг, що надаються, так і у відношенні рівня поінформованості споживачів щодо їх брендів.

Отже, аналіз конкурентної ситуації на ринку банківських послуг м. Запоріжжя дозволяє спрогнозувати загострення конкурентної боротьби в найближчому часі через складну економічну і політичну ситуації в країні,

зниження рівня довіри споживачів до фінансової системи в цілому, зменшення кількості кредиторів банківської системи.

2.3 Аналіз маркетингової стратегії ПАТ «МетаБанк»

ПАТ «МетаБанк» розпочав свою діяльність 12 липня 1993 року в м. Запоріжжя як регіональний Акціонерний банк «Металург» (АБ «Металург» реорганізовано у ВАТ «МетаБанк» 22 травня 2009 р., в Публічне акціонерне товариство «МетаБанк» – 14 серпня 2009 р.).

Участь в акціонерному капіталі банку:

- фізичні особи – 49,94%;
- юридичні особи – 50,06%.

Банк здійснює свою діяльність на підставі генеральної банківської ліцензії № 69, виданої Національним банком України 28.10.2011 р., яка надає право здійснення банківських операцій, включаючи валютні операції. Банк також має ліцензії АЕ № 286998, АЕ № 296997 видані Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку 12.09.2014 р. на здійснення діяльності на фондовому ринку – діяльності з торгівлі цінними паперами (брокерська та дилерська діяльність).

Протягом 20 років Банк активно розвивався, будуючи свою політику відповідно до того головного принципу, який був закладений ще при створенні банку і залишився незмінним і на сьогодні – «Ми працюємо для того, щоб зробити життя наших клієнтів кращим, бізнес успішнішим, а банківські послуги простими та доступними!»

Попередні роки стали міцним фундаментом для створення репутації стабільного і надійного банку, які були досягнуті за рахунок застосування сучасних принципів управління капіталом і активами, зваженої депозитної та кредитної політики.

Однак економічна криза 2014-2015 рр., яка супроводжувалася розривом міжрегіональних зв'язків, низьким зовнішнім попитом та рівнем залучення

грошових ресурсів на міжнародному ринку, ускладненням торгівельних відносин, зниженням купівельної спроможності населення внаслідок падіння реальних доходів, погіршенням фінансових результатів підприємств, девальвацією національної валюти, зменшенням кредитної активності, скороченням державного фінансування та високим рівнем невизначеності, призвела до скорочення ряду філіалів банку та зменшення його товарного портфеля.

На даний час перелік послуг «МетаБанк» включає в себе:

- платіжне обслуговування в Україні;
- перекази за кордон. АТ «МетаБанк» є учасником наступних платіжних систем: внутрішньобанківської платіжної системи «Металкарт», міжнародної карткової платіжної системи «MasterCard», міжнародної платіжної системи переказу коштів «Western Union», національної платіжної системи «Український платіжний простір»;
- торгові операції з цінними паперами;
- випуск платіжних карток. У відділеннях банку можна оформити платіжну карту міжнародної платіжної системи «MasterCard International», яка дозволяє знімати готівку у відділеннях і банкоматах «Метабанку», а також у банкоматах банків-партнерів по всій Україні.;
- операції з обміну валют;
- виплати заробітних плат і пенсій;
- обслуговування депозитних вкладів;
- надання кредитів.

Оскільки обслуговування депозитних вкладів та кредитів займає суттєву частку у загальному обсязі діяльності банку, то в рамках даної роботи розглянемо ці послуги детальніше.

«МетаБанк» активно працює на ринку депозитних послуг. На даний час ця послуга надається як фізичним, так і юридичним особам.

Програма депозитних внесків для фізичних осіб надає клієнтам можливість вибору:

- валюти внеску (в національній валюті, доларах США чи Євро);
- можливості режиму поповнення внеску.

На даний час фізичним особам пропонуються депозити:

- а) «Новачок» - за гривневими вкладами, строком на 3 місяці під 13,5% річних;
- б) «Спритний» для короткострокових вкладів в гривні строком на 3 дні під 3,3% річних та строком на 7 днів під 7,7% річних;
- в) «Класичний» в гривні строком на 3, 6, 12 місяців з виплатою 12,0; 13,0 та 13,6% річних відповідно; або на строк від 1 до 5 років з виплатою 13,7% річних;
- г) «Пенсійний» в гривні (для пенсіонерів, що отримують пенсії в «МетаБанк») строком на 3, 6, 12 місяців з виплатою 12,5; 13,5 та 14,1% річних відповідно; або на строк від 1 до 5 років з виплатою 14,2% річних;
- д) «Вільний» в гривні з можливістю дострокового розірвання за ініціативою власника строком на 3, 6, 12 місяців з виплатою 10,5; 11,2 та 11,6% річних відповідно;
- е) «Міцний» строком на 6 місяців з мінімальним внеском 150000 грн. та виплатою 14% річних;
- є) «Надійний» для вкладів в іноземній валюті строком на 3, 6, 12 місяців з виплатою 1,0; 1,5 та 4,0% річних відповідно по вкладах в доларах та 1,0%; 1,5% та 2% річних відповідно по вкладах в євро.

Також, слід зазначити, що з 2002 року «МетаБанк» є постійним учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (свідоцтво № 073 від 31.10.2012 р.), що дозволяє гарантувати кожному вкладнику відшкодування коштів за його вкладом, включаючи відсотки станом на день початку процедури виведення фондом банку з ринку, у розмірі до 200 тис. грн.

Програма депозитних внесків для юридичних осіб надає клієнтам можливість вибору клієнтам між:

- строковим депозитом;
- поточним депозитом та

- «вільною депозитною лінією».

«Строковий» депозит передбачає розміщення коштів строком на 3, 6, 9, та 12 місяців з виплатою відсотків у розмірі 14,5; 14,8; 14,8 та 15,5% річних відповідно для гривневих вкладів; у розмірі 3,1; 3,6; 3,6 та 4,6% річних відповідно для доларових вкладів; та у розмірі 1,0; 1,4; 2,1 та 2,1% річних відповідно для вкладів у євро.

Мінімальна сума вкладу складає 10000 грн, 5000 дол., 5000 євро.

Основні переваги вкладу «Строковий»:

- встановлення високої ставки доходу (у порівнянні з рівнем прибутковості інших продуктів ряду депозитів суб'єктів господарювання);
- зручна схема виплати відсотків;
- можливість пролонгації терміну дії депозитного договору на підставі підписаної додаткової угоди до договору;
- індивідуальний підхід при роботі із клієнтами.

По даному депозиту заключаються наступні види депозитних договорів «АГРО+», «Строковий для страхових компаній», «Заставний», «Строковий з поповненням – виплата в кінці строку», «Строковий – щомісячна виплата %», «Строковий – виплата в кінці строку», «Під форвард».

«Поточний» депозит передбачає розміщення коштів строком на 13 місяців з виплатою відсотків у розмірі 13,5%.

До основних переваг даного депозиту відноситься:

- вільне оперування залишком коштів з депозитного рахунку в поточному обороті підприємства;
- самостійний вибір клієнтом періодичності виплати відсотків (щомісяця або по закінченню терміну дії депозитного договору);
- відсутність необхідності підписання додаткових угод при здійсненні зняття й до вкладання коштів по депозитному рахунку;
- відсутність вимоги до наявності незнижуваного залишку на депозитному рахунку;

- можливість розміщати на депозитному рахунку кошти в будь-якій сумі й на бажаний термін протягом терміну дії депозитного договору

По даному депозиту заключаються наступні види депозитних договорів «Поточний – щомісячна виплата відсотків», «Поточний – виплата в кінці року».

Спеціальна пропозиція «МетаБанку» – програма «Вільна депозитна лінія» дозволяє вкладникам отримувати високі відсоткові ставки, як на звичайному депозиті й разом з тим надає унікальну можливість вільно розпоряджатися коштами, як на поточному рахунку.

Кошти по даному типу депозиту розміщуються в рамках окремих траншів (транш – кожне окреме зарахування коштів на депозитний рахунок), зарахування яких не вимагає додаткової процедури повідомлення державної податкової інспекції, тому що всі транші враховуються на єдиному депозитному рахунку.

Мінімальна сума першого внеску становить 10 грн і є сумою незнижуваного залишку, на яку нараховується фіксована процентна ставка, розмір якої визначається залежно від терміну дії депозитного договору.

По депозитному вкладу «Вільна депозитна лінія», передбачається виплата диференційної відсоткової ставки – 7% річних при розміщенні траншу на строк до 7 днів; 9% річних – при розміщенні на строк від 8 до 12 днів; 10,5% річних – при розміщенні на строк від 15 днів до 2 місяців; 12,5% річних – при розміщенні на строк від 2 до 4 місяців; 12,0% річних – при розміщенні на строк від 4 до 6 місяців; 11,5% річних – при розміщенні на строк від 6 до 12 місяців.

По даному депозиту заключається депозитний договір «Вільна депозитна лінія – щомісячна виплата %».

До основних переваг «Вільної депозитної лінії»у відносяться:

- гнучкі строки розміщення – від 2-х днів;
- можливість у вільному режимі поповнювати депозитний рахунок і проводити часткове зняття;

- підвищені відсоткові ставки;
- докладання коштів не вимагає підписання додаткової угоди;
- економія часу пов'язана з оформленням депозиту – один раз готується пакет документів і надалі, кошти зараховуються без відкриття нових депозитних рахунків;
- клієнт одержує справедливий розмір % ставки;
- відсутність штрафних санкцій при частковому знятті коштів;
- додатковий дохід – клієнт одержує можливість одержати дохід навіть на невеликих сумах, розміщуючи їх на найкоротші строки.

Що стосується кредитних продуктів, то, в даний час, «МетаБанк» пропонує їх лише для юридичних осіб – представників агробізнесу, а кредитування фізичних осіб припинено.

Цінова політика, яку використовує ПАТ «Мета Банк» практично не відрізняється від політики більшості банківських установ на ринку. За деякими послугами ціни не набагато вищі за середньо ринкові, а за деякими – не набагато нижчі.

Обслуговування клієнтів «МетаБанк» здійснюється у 20 відділеннях. На сьогоднішній день повний комплекс банківських послуг надають відділення в Запоріжжі та Києві. Так само банк приділяє увагу розвитку мережі відділень у регіонах, так, оцінити роботу «МетаБанк» вже змогли мешканці Дніпра, Мелітополя, Бердянська, Енергодара, Пологів, Токмака. Банк також обслуговує 17 банкоматів, що, на нашу думку є недостатнім для якісного обслуговування.

З метою покращення даної ситуації «МетаБанк» співпрацює з «Першим Українським Міжнародним Банком», ПАТ «МАРФІНБАНК», АКБ «Новий», ПАТ «Перший Інвестиційний Банк», АТ «ПроКредит Банк», КБ ТОВ «Місто Банк», «Промислово Фінансовим Банком», АТ «АЛЬТБАНК», ПАТ «Мотор банк» ПАТ АКБ «Львів», ПАТ КБ «Акордбанк», ПАТ «БАНК ГРАНТ», ПАТ «Банк 3/4», ПАТ АБ «РАДАБАНК», ПАТ «АПЕКС БАНК», ПАТ АКБ «КОНКОРД», ПАТ КБ «ЗЕМЕЛЬНИЙ КАПІТАЛ»,

АКБ «Індустріалбанк», ПТА «ВТБ», ПАТ «Укрсоцбанк», ПАТ «БАНК КРЕДИТ ДНІПРО», ПАТ «КРЕДОБАНК».

Клієнти «МетаБанк» можуть зняти кошти в цих банкоматах цих фінансових установ з мінімальною комісією.

Відносно комунікаційної політики ПАТ «МетаБанк» можна відмітити, що вона останнім часом практично не проводиться. Працює лише один канал розповсюдження інформації – сайт банку на якому не завжди оперативно розміщується нова інформація і видається застаріла.

Отже, проведений аналіз показав, що для задоволення потреб клієнтів у високоякісному фінансовому обслуговуванні ПАТ «МетаБанк» необхідно удосконалювати власну маркетингову стратегію в напрямках розвитку товарного портфеля, політик просування та розповсюдження.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ПАТ «МЕТАБАНК» В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

1.1 Обґрунтування стратегії концентрованого зростання фінансової установи

Дослідження проведене у попередньому розділі роботи показало, що одним з основних напрямків удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «МетаБанк» повинен стати розвиток портфеля банківських послуг цієї фінансової установи.

Як було визначено в попередніх розділах роботи на діяльність «МетаБанку» впливають:

- монетарна політика НБУ, що проявляється через такі інструменти, як норма обов'язкових резервів, облікова ставка НБУ, ліцензування банківських операцій;
- податкова політика уряду, що визначається за рівнем податкової ставки, різних зборів, пільгового оподаткування, звільнення від податків окремих операцій;
- економічна ситуація в Україні, що залежить від рівня інфляції, розвитку секторів економіки, динамікою валового внутрішнього продукту, доходами населення і т.ін.;
- економічний курс країни. Фахівці стверджують, що на даний час Україні притаманний такий тип соціально-економічного розвитку, як екстракція, для якого характерні: величезна нерівність доходів; обмеження доступу до можливостей і результатів праці; демотивація населення до формування заощаджень, інвестицій, інновацій; корумпованість та необмеженість влади. Зміною вектору розвитку України повинно стати формування інклюзивної економіки, яка передбачає збільшення участі усіх громадян у соціумі через рівний доступ до можливостей і ресурсів, в т.ч. й фінансових;

- демографічна ситуація, пов'язана зі структурою, зайнятістю, освітою, населення;

- зв'язки із зовнішнім світом, відносини з міжнародними фінансовими організаціями.

У зв'язку з цим вважаємо за доцільне для ПАТ «Метабанк» у своїй діяльності використовувати стратегію концентрованого зростання.

Стратегія концентрованого зростання відноситься до групи еталонних стратегій і пов'язана зі зміною продукту та (чи) ринку. У випадку використання даної стратегії суб'єкт господарювання концентрує власні зусилля на поліпшенні власного продукту або виробляє новий, не змінюючи при цьому галузі. Що стосується ринку, то компанія веде пошук можливостей поліпшення свого положення на існуючому ринку або ж переходу на новий ринок.

Конкретними типами стратегій, що відносяться до групи концентрованого зростання є: стратегія розвитку продукту, стратегія розвитку ринку та стратегія посилення позиції на ринку.

Стратегія розвитку продукту, передбачає вирішення задачі зростання через створення нового продукту, що буде реалізовуватися на вже освоєному підприємством ринку.

Однією з проблем, з якою комерційні банки стикаються в даний час є формування ресурсної бази. Ресурсна база, як мікроекономічний чинник, має прямий вплив на ліквідність і платоспроможність комерційного банку. Самі масштаби діяльності комерційного банку, а отже, і розміри доходів, які він отримує, жорстко залежать від розмірів тих ресурсів, які банк набуває на ринку, в т.ч. депозитному.

Обмеженість ресурсів, пов'язана з кризовими явищами в українській економіці та зростанням банківської конкуренції, веде до тісної «прив'язки» до певних клієнтів. Залежність банку від клієнтів росте обернено пропорційно до їх кількості. Тому, вважаємо, що для зміцнення ресурсної бази ПАТ «МетаБанк» потрібна виважена депозитна політика, в основу якої

повинні бути покладені:

- підтримка необхідного рівня диверсифікації;
- підтримка збалансованості за активами по термінах.

У зв'язку з цим удосконалення депозитної політики ПАТ «МетаБанк» доцільно здійснювати за наступними напрямками:

а) поступове нарощування депозитного портфеля через розширення диференціації депозитних програм. Депозитна політика «МетаБанку» повинна враховувати потреби всіх соціальних та вікових груп – що працюють і пенсіонерів, молоді і людей середнього віку, а також має бути розрахована як на малозабезпечені верстви населення, так і на людей із середнім і високим рівнем доходу.

Для найбільшої зацікавленості клієнтів і притоку внесків банк може запропонувати виплату відсотків по депозитних вкладах на початку дії договору з метою компенсації інфляційних втрат. Однак, якщо договір буде розірваний достроково, банк залишатиме за собою право перерахунку відсотків по вкладу з утриманням надмірно виплачених сум.

Дивідендна політика «Метабанку» по депозитним вкладам в умовах формування інклюзивної економіки повинна базуватися на принципах:

1) «соціальної» диференціації відсотка по внескам;
2) диференціації відсотка залежно від терміну зберігання і розміру заощаджень;

- 3) збереження і захисту заощаджень вкладників;
- 4) забезпечення рентабельності банківської діяльності;

б) випуск ощадних сертифікатів. Ощадний (депозитний) сертифікат передбачає оформлення цінних паперів, письмового свідчення банку про депонування коштів, що засвідчують право власника на одержання, після закінчення встановленого терміну, суми внеску і відсотків за ним. Процентна ставка в період терміну дії депозитного сертифікату перегляду не підлягає.

Сертифікати мають істотні переваги перед страховими внесками,

оформленими простими депозитними договорами. Випуск ощадних сертифікатів матиме для ПАТ «МетаБанк» декілька вигідних сторін:

- по-перше, при випуску сертифікатів не проводяться відрахування грошових коштів до фонду обов'язкових резервів;
- по-друге, завдяки великій кількості можливих фінансових посередників в розповсюдженні сертифікатів розширюється круг потенційних інвесторів.

З іншої сторони, ряд переваг отримує і власник сертифікату. Зокрема, він втрачає меншу частку доходів при оподаткуванні, оскільки порядок оподаткування доходів по сертифікатах аналогічний оподаткуванню доходів по цінних паперах. На вторинному ринку цінних паперів сертифікат може бути достроково проданий власником іншій особі з отриманням деякого доходу за час зберігання і без зміни при цьому обсягу ресурсів банку, тоді як дострокове вилучення власником строкового депозитного внеску означає для нього втрату доходу, а для банку – втрату частини ресурсів.

Як було визначено в попередньому розділі, «МетаБанк» практично не займається кредитуванням за виключенням окремих юридичних осіб – представників агробізнесу. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне ввести в продуктовий портфель банку:

а) стандартні програми кредитування – кредитна лінія (мультивалютна кредитна лінія); автокредит; програми кредитування для придбання нерухомості, обладнання; фінансування оборотного капіталу за ринковою ставкою; торгове фінансування; проектне фінансування; кредитування групи; овердрафт;

б) не стандартні програми кредитування. Наприклад, зважаючи на те, що Запоріжжя – це місто із складними екологічними умовами та великим техногенним навантаженням, «МетаБанку» можна запропонувати ввести в свій товарний портфель «Екологічний кредит», який буде використовуватися на поповнення дефіциту коштів підприємств для потреб природоохоронної

діяльності;

Процентну ставку та комісії за кредитом необхідно визначати індивідуально для кожного клієнта чи проекту з урахуванням розміру і терміну кредиту, його соціальної чи комерційної спрямованості, та рівня ризикованості.

Вважаємо, що товарний портфель «Метабанку» доцільно було б доповнити і такими банківськими продуктами, як: система «Клієнт-банк для фізичних осіб», мобільний банкінг, кеш-менеджмент, інтегровані банківські продукти.

Система «Клієнт-Банк для фізичних осіб» призначена для управління банківськими рахунками в режимі on-line з подальшою синхронізацією з банком, за допомогою Інтернет.

Для функціонування такого сервісу клієнту потрібний комп'ютер з операційною системою, що має віртуальну Java-машину – MicrosoftJVM або SunJavaPlugin.

Система «Клієнт-Банк для фізичних осіб» має широкий перелік функціональних можливостей, що дозволяють цілодобово управляти рахунками, зокрема:

- можливість роботи з необмеженою кількістю суб'єктів;
- можливість багаторазового користування роботою як в мережах з виділеним сервером (Novell\NT\Win2007) так і в однорангових мережах (Win07\10\Me);
- прийом/відправка інформації всіх зареєстрованих в системі у одному сеансі зв'язку;
- підготовка, друк, відправка платіжних документів в національній та іноземній валютах;
- ведення архіву документів;
- наявність шаблонів (дозволяє швидко створювати платіжні документи, що часто використовуються);
- отримання виписок за всіма рахунками клієнта за будь-який період;

- ведення і оновлення довідників кореспондентів, курсів валют, тощо;
- прийом і відправка довільних файлів і повідомлень.

Для захисту інформації в даній системі використовується система криптозахисту, що має необхідні сертифікати.

Мобільний банкінг забезпечує цілодобовий, мобільний і повнофункціональний доступ до рахунків клієнта з кишенькового персонального комп'ютера. Для роботи клієнту необхідний доступ в Інтернет через GPRS або Wi-Fi.

Кеш-менеджмент – це інноваційний комплексний продуктивний пакет банку для корпоративних клієнтів, який містить кеш-пулінг, договірне списання кредитної заборгованості (Direct Debit), довгострокове доручення (Standing Order) і дозволяє:

- дистанційно управляти рахунками і банківськими операціями в режимі on-line;
- значно знизити витрати на кредитування через оптимальне використання власних внутрішніх ресурсів;
- оптимізувати доходи від власних внутрішніх ресурсів;
- підвищити контроль над фінансовими потоками філій, дочірніх компаній;
- автоматизувати погашення кредитів і регулярні платежі;
- знизити витрати та ризики на проведення банківських операцій.

Кеш-пулінг – це автоматичне зрівнювання сальдо рахунків філій (дочірніх компаній) через рахунок головної компанії шляхом концентрації позитивних залишків і погашення негативних залишків рахунків групи.

Кеш-пулінг дозволяє:

- здійснювати значне зниження витрат на овердрафти завдяки компенсації негативних залишків за одними рахунками позитивними залишками за іншими;
- оптимізувати фінансування філій/дочірніх компаній через використання групового овердрафту;

- заощаджувати час і скорочувати витрати завдяки автоматизації операцій;
- центральному казначейству головної компанії отримувати повний контроль над фінансовими потоками філій (дочірніх компаній);
- вивільняти локальних менеджерів від необхідності вирішення питань управління грошовими потоками філій (дочірніх компаній);
- забезпечувати високі обсяги вкладень коштів завдяки концентрації всіх коштів на одному рахунку.

Автоматичні платежі корпоративних клієнтів здійснюються шляхом використання договірної списання кредитної заборгованості (Directdebit) та довгострокового доручення (StandingOrder).

Ще однією цікавою продуктовою новинкою для «МетаБанк» можуть стати інтегровані банківські продукти. Наприклад, «МетаБанк» може запропонувати поєднати кредитні продукти, що спрямовані на задоволення потреб споживачів в житлі (нерухомості), транспорті, оплаті освіти та відпочинку зі страховими послугами.

Також вважаємо, що ПАТ «МетаБанк» доцільно проводити розробляти та використовувати різноманітні програми лояльності, які є ефективним інструментом продуктової політики щодо утримання існуючих і залучення нових клієнтів. Так, наприклад, програмою лояльності може бути передбачена умова, за якою, кожен вкладник на момент закінчення терміну дії депозитної угоди має можливість отримати підвищену процентну ставку при оформленні нової депозитної угоди.

Інтегрований пакет нових банківських послуг, рекомендованих для ПАТ «Метабанк» представлений на рисунку 3.1.

Також, в рамках реалізації даної стратегії для ПАТ «МетаБанк» доцільно рекомендувати розширювати власну присутність як на ринку Запорізької області, так і в інших регіонах через відкриття нових філій та банку, встановлення банкоматів.

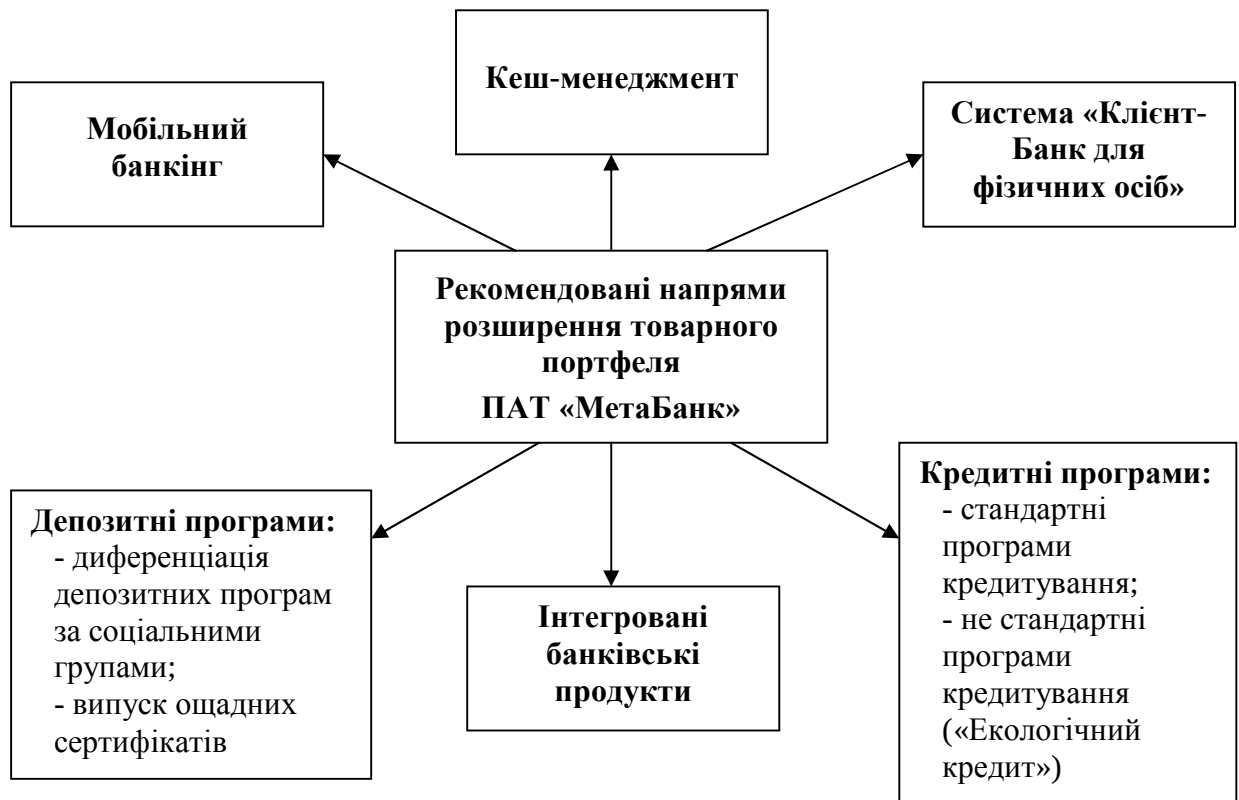


Рис. 3.1. Рекомендовані напрями розширення товарного портфеля ПАТ «МетаБанк» [розроблено автором]

Отже, аналіз умов діяльності ПАТ «МетаБанк», стану та тенденцій розвитку банківського ринку України показав, що даній фінансовій установі доцільно використовувати стратегію концентрованого зростання в рамках якої сконцентрувати зусилля на розширенні власного товарного портфеля та поліпшенні положення на ринку. Рекомендовано включити до переліку послуг «МетаБанк» такі банківські продукти як: мобільний банкінг, кеш-менеджмент, систему «Клієнт-банк для фізичних осіб», інтегровані банківські продукти, розширити депозитну та кредитну програми банку.

3.2 Удосконалення стратегії просування послуг ПАТ «Мета Банк»

Економічна криза 2014-2016 рр., що супроводжувався суттєвим падінням довіри споживачів до банківської системи в цілому, створила

передумови для зміни засад формування маркетингової політики банку, в т.ч. її комунікаційної складової.

Специфіка надання банківських послуг заснована на теорії розриву в основі якої лежить аксіома, що якщо споживач отримав те, що очікував чи трішки більше, то він відчуває спокійне задоволення. Якщо споживач отримав менше того, що очікував, він незадоволений. Якщо ж він отримав більше того, що очікував – він щасливий. Тобто, до того як споживачу надана банківська послуга в його голові вже є очікування відносно якісного рівня цієї послуги. Після того, як банківська послуга надана споживач співставляє очікуваний рівень надання послуги і той рівень, який був в дійсності. Процес співставлення закінчується оцінкою отриманого результату.

Враховуючи специфіку процесу надання фінансових послуг, а також суб'єктивність сприйняття якості послуги споживачем на основі порівняння своїх очікувань і безпосереднього досвіду, необхідно виділити фактори, що впливають на рівень сприйняття банківської послуги послуги, це:

- відкриті обіцянки зі сторони банку (зокрема реклама та прямі комунікації персоналу);
- скриті обіцянки – комунікації без попередніх намірів;
- минулий досвід споживачів в отриманні банківських послуг;
- бренд фінансової установи.

Значимість банківського бренду постійно зростає, оскільки банки вимушені так або інакше спілкуватися зі споживачами з пропозицією своїх послуг. Виділяють наступні причини, що обумовлюють необхідність брендингу банку:

- бренд впливає на розширення клієнтської бази, оскільки для багатьох споживачів саме надійність банку, та його позитивний імідж є головним при виборі тієї чи іншої фінансової установи;
- наявність позитивних асоціацій споживача щодо бренду банку дозволяю встановлювати більш високі ціни на банківські послуги;

- наявність бренду забезпечує високий рівень лояльності корпоративних клієнтів, що гарантує певний стабільний обсяг доходів від реалізації банківських послуг.

Перш ніж запропонувати заходи з удосконалення проаналізуємо сучасний стан бренду ПАТ «МетаБанк».

Назва банку – «МетаБанк». До переваг цієї назви можна віднести:

- конкретне та чітке повідомлення про те, чим займається фінансова установа;
- лаконічність;
- певна емоційність, оскільки частина назви «Мета» є синонімом слова «мрія», що викликає у кожного реального та потенційного клієнту банку власні позитивні асоціації. Звичайно, можна апелювати до того, що вибір банку повинен, в першу чергу, ґрунтуватися раціональних мотивах, проте з огляду на сучасний розвиток маркетингу та реклами, можна зробити висновок, що емоційна реклама завжди більш успішна та краще запам'ятовується.

Отже, проаналізувавши назву, можна стверджувати, що вона досить цікавою з точки зору маркетингу.

Другий пункт, який є важливим у формуванні бренду – це фірмові кольори та стиль компанії в цілому. Кольори «МетаБанку» – синій та білий.

Психологи стверджують, що синій колір асоціюється у споживачів з організованістю, непохитністю, завзятістю, наполегливістю, а також ідеалізмом і безпечністю. Білий є нейтральним. Асоціюється з відкритістю, легкістю, досконалістю і завершеністю, демонструє абсолютне і остаточне рішення, повну свободу для можливостей і зняття перешкод.

Всі ці якості кольорів на підсвідомому рівні покращують ставлення до бренду.

Логотип банку представлений на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Логотип ПАТ «МетаБанк»

В центрі логотипу розміщена назва банку, над нею – мало зрозуміла (виходячи з опитувань клієнтів) фігура, а внизу назви – слоган «Банк твого добробуту».

Ми пропонуємо змінити логотип банку на такий, що представлений на рисунку 3.3.



Рис. 3.3. Запропонований логотип для ПАТ «Метабанк»
[розроблено автором]

Центральною фігурою нового логотипу є літера «М», яка є першою буквою назви банку і візуально асоціюється з двома пірамідами що своїми вершинами спрямовані вгору і демонструють прагнення до зростання. Колір літери «М» синій з тяжінням до бірюзового, що в психології асоціюється з стабільністю, обов'язковістю і прогресом.

Внизу літери «М» чорними буквами написана назва банку. Чорний – це колір авторитету.

Також важливим пунктом у формуванні бренду та створенню образу фінансової установи є її місія, яка часто складається з лаконічної фрази-девізу. Для бренду «МетаБанк» пропонуємо такий слоган: «З нами мрії стають реальністю». Ця фраза є смисловим продовженням назви банку і формує думку про те, що завдяки підтримці банку кожен клієнт може реалізувати будь-які бажання та додає впевненості.

Запропонований логотип доцільно розміщувати на фірмовій продукції банку, це можуть бути: чашки; ручки; блокноти; фірмові листівки, виконані у стилі компанії для внутрішнього користування та для постійних клієнтів. Також необхідно зробити візитки з логотипом.

Будь-який, навіть досконально сформований, цікавий для споживача бренд, не буде успішним без правильно обраної рекламної стратегії та стратегії просування.

Рекламна діяльність ПАТ «МетаБанк» на даний час зведена практично до мінімуму. Єдиним її проявом є сайт компанії.

Беззаперечним є той факт, що останнім часом широкого розповсюдження набуває реклама в Інтернеті. Це пов'язано із зростання доступу та підвищенням рівня комп'ютерної грамотності споживачів.

Реклама в Інтернеті включає в себе наступний арсенал інструментів:

- сайт компанії;
- пошукова оптимізація;
- контекстна реклама;
- медіа реклама;

- банерна реклама;
- інтерактивна реклама;
- віртуальний маркетинг;
- прихований маркетинг.

Саме тому, в рамках даної роботи, нами був розроблений новий дизайн сайту ПАТ «МетаБанк» з використанням нового бренду компанії, який представлений на рисунку 3.4

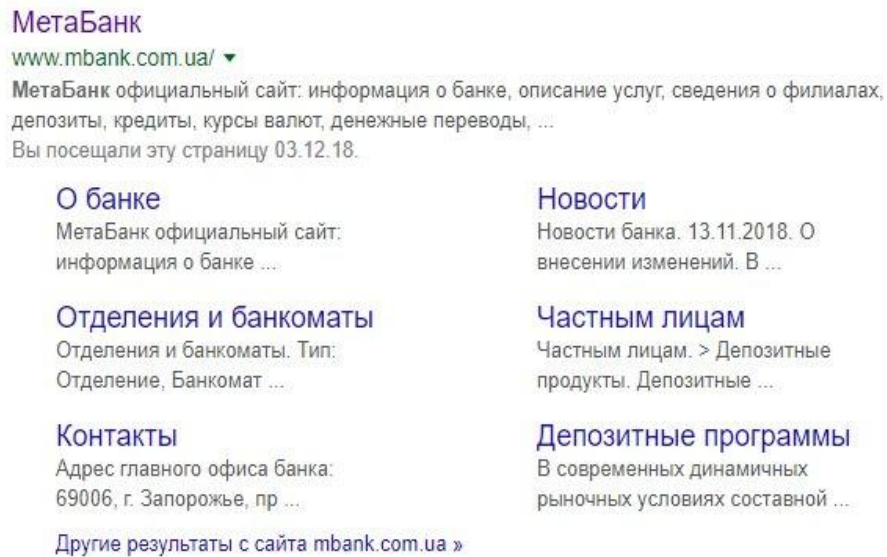


Рис. 3.4. Дизайн нового сайту ПАТ «МетаБанк» [розробка автором]

Для просування сайту «МетаБанку» у пошуковій мережі доцільно скористатися SEO оптимізацією. SEO оптимізація – це процес коригування HTML-коду, контенту, структури сайту, контроль зовнішніх чинників для відповідності вимогам алгоритму пошукових систем, з метою підняття позиції сайту в результатах пошуку в цих системах за певними запитами користувачів.

Приклад скріншоту застосування SEO оптимізації представлений на

рисунку 3.5.



**Рис. 3.5. Скріншот з прикладом застосування SEO оптимізації
ПАТ «Метабанк»**

За допомогою механізмів SEO оптимізації сайт банку можна вивести у перші позиції. Процес може займати від трьох місяців до пів року, зважаючи на те скільки грошей буде вкладатись в його просування. Трохи швидше, буквально одразу, це можна зробити за допомогою контекстної реклами. Проте вона платна, та має на собі позначку «реклама», що зменшує кількість кліків на неї.

Оскільки, як уже зазначалося вище, кризовий та посткризовий періоди в Україні супроводжуються значним падінням довіри споживачів до банківської системи в цілому, то для просування банківських продуктів ПАТ «МетаБанк» слід активно використовувати засоби непрямого впливу на клієнтів, зокрема: присутність банку у соціальних мережах, участь у соціальних заходах, спонсорство і благодичність, використання вірусного маркетингу.

Зважаючи на те, що світ зараз переходить в режим «онлайн» вважаємо за необхідне для «МетаБанк» створити власну сторінку в соціальній мережі «Facebook». Такий засіб має досить високу ефективність при низьких витратах (приблизно 500 грн. на місяць, без урахування заробітної плати).

Фінансування банком благочинних, культурних та освітянських заходів буде сприяти підвищенню його іміджу, створенню соціально-позитивної думки, налагодженню контактів, що, в загальному підсумку, дозволить збільшувати обсяги реалізації фінансових послуг.

Отже, для удосконалення стратегії просування послуг ПАТ «МетаБанк» пропонується здійснити ребрендинг; активно використовувати всі технології інтернет-реклами та засоби непрямого впливу на потенційних клієнтів клієнтів, зокрема: присутність у соціальних мережах, участь у соціальних заходах, спонсорство і благочинність, використання вірусного маркетингу.

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Для виконання трудових обов'язків в сфері маркетингу з урахуванням положень нормативних вимог з безпеки праці, та для практичної реалізації теми: «Удосконалення маркетингової стратегії фінансової установи в умовах інклюзивної економіки», передбачається засвоєння основних заходів з охорони праці на робочих місцях в адміністративних приміщеннях ПАТ «МетаБанк».

4.1 Аналіз потенційних небезпек

Обладнання, яке використовується можна умовно розділити на дві групи:

а) обладнання, яке безпосередньо забезпечує робочий процес (наприклад, комп'ютерна та різноманітна периферійна техніка при роботах в офісі);

б) обладнання, яке підтримує комфортні умови праці (наприклад, опалювальні прилади, кондиціонери, іонізатори повітря для забезпечення оптимальних параметрів мікроклімату в приміщеннях).

До основних небезпечних факторів трудового процесу відносяться:

- ураження електричним струмом, у наслідок несправності електроболаднання, невиконання правил техніки безпеки при користуванні електричним обладнанням, що може призвести до електротравм різного ступеню або навіть до летального наслідку;

- механічне травмування в наслідок не раціонального розташування робочих місць, що є порушенням вимог ергономіки;

- підвищенні нервово-психічні навантаження, внаслідок специфіки роботи, а саме постійний контакт з клієнтами, колегами по роботі, керівництвом, контрагентами при вирішенні робочих питань (деякі з них

можуть бути конфліктними, суперечливими), що може викликати емоційний дискомфорт, внутрішнє роздратування та емоційну нестабільність під час короткотривалих певних негативних ситуацій, та може призвести до захворювань нервової системи, зниження насаги на працю та стресових станів;

- захворювання кістково-м'язового апарату, у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг, що призводить до ушкодження опорно-рухового апарату;

- негативний вплив електромагнітних (в тому числі і рентгенівських) випромінювань при використанні моніторів персональних комп'ютерів (далі ПК) з електронно-променевою трубкою, що призводить до погіршень зору, зниження імунітету;

- недостатнє або надмірне освітлення робочих місць, в зв'язку з несправністю, або хибним вибором освітлювальних приладів, в зв'язку з неправильним розташуванням робочих місць по відношенню до джерел природного та штучного освітлення, що призводить до погіршення зору або ефекту засліплення;

- дискомфортний рівень шуму, який створюється перетворювачем напруги електронно-обчислювальної машини (далі ЕОМ), її технічною периферією, а також при спілкуванні працівників, що призводить до роздратування та зниження працездатності;

- незадовільні параметри мікроклімату в робочих приміщеннях, у зв'язку із відсутністю приладів, що забезпечують необхідний повітрообмін та опалювальних систем, які можуть викликати загальні захворювання;

- можливість загоряння, в зв'язку з порушенням правил протипожежної безпеки, використанням несправного електрообладнання, або відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі;

- неправильні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, які призводять до паніки та загибелі людей;

- монотонність трудового процесу за ПК, що призводить до сонливості і відчуття стомленості.

4.2 Заходи по забезпеченню безпеки

У приміщенні офісу застосовується широке різноманіття електроприладів: персональні комп'ютери, принтери, ксерокси, факси, освітлювальні прилади, кондиціонери, побутові електроприлади тощо. Небезпека ураження електричним струмом при використанні цих приладів з'являється при недотриманні заходів обережності, а також при відмові або несправності цього обладнання. Наслідки ураження електричним струмом залежать від багатьох факторів: опору організму, величини, тривалості дії, роду і частоти струму, шляхів його проходження через життєво важливі органи, умов зовнішнього середовища.

Для запобігання ураження електричним струмом встановлено електроустаткування, яке відповідає вимогам: ПУЕ («Правила устрою електроустановок») і ГОСТ 12.1.030-81 (2001) «ССБТ. Электробезопасность. Защитное заземление, зануление», величина опору захисного заземлення електрообладнання приміщення - 4 Ом; НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила устройства электроустановок. Электрооборудование специальных установок», приміщення, в якому розташовуються ЕОМ, різноманітне устаткування, відноситься до класу пожеже небезпечної зони П-Па, тому передбачений мінімальний ступінь захисту ізоляції обладнання IP44; ГОСТ 12.1.009-76 (1999) «ССБТ. Электробезопасность. Термины и определения» обладнання офісу має подвійну ізоляцію, яка складається з робочої та додаткової ізоляції; ГОСТ 12.2.007.0-75* (2001) «ССБТ. Изделия электротехнические. Общие требования безопасности» ЕОМ, периферійні пристрої ЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ по способу захисту людини від ураження електричним струмом, належать до I класу, оскільки мають подвійну ізоляцію, елемент

для заземлення та провід для приєднання до джерела живлення, що має заземлюючу жилу і вилку з заземлюючим контактом. Експлуатація електроустановок і електроустаткування проводиться відповідно до НПАОП 40.1-1.01-97 «Правила безпечної експлуатації електроустановок» та НПАОП 40.1-1.21-98 «Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів».

Ймовірність механічного травмування може виникнути внаслідок не раціонального розташування робочих місць, захаращення робочих місць або у зв'язку з недбалістю та неухважністю обслуговуючого персоналу. Для виключення травматизму згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» зроблено більш зручне та раціональне розташування робочих місць, таким чином збільшена відстань між ними, яка відповідає нормованому значенню (площа на одне робоче місце має становити не менше ніж $6,0 \text{ м}^2$, а об'єм не менше ніж $20,0 \text{ м}^3$).

У зв'язку із стресовими ситуаціями та нервово-емоційними навантаженнями у працівників може виникнути ймовірність захворювань загально-невротичного характеру.

З метою зниження нервово-емоційного напруження, стомлення зорового аналізатора, поліпшення мозкового кровообігу, подолання несприятливих наслідків гіподинамії, запобігання втоми, згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» для робітників із застосування ЕОМ, передбачені регламентовані перерви для відпочинку тривалістю 15 хвилин через кожні дві години, а також обладнані побутові приміщення для відпочинку під час роботи, кімната психологічного розвантаження. В кімнаті психологічного розвантаження передбачені пристрої для приготування й роздачі тонізуючих напоїв, а також місця для занять фізичною культурою

Для оптимізації відносин у колективі проводяться тренінги з залучанням психологів на теми: «Адаптація у новому колективі», «Поведінка в суспільстві».

Для запобігання кістково-м'язових порушень у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг необхідно виконувати фізичні вправи 2-3 рази протягом робочого часу.

Монотонність – одноманітне повторення робочих операцій. Небезпека монотонності полягає в зниженні уваги до процесу виробництва, швидкої стомлюваності і зниженні інтересу до трудового процесу, що впливає на безпеку праці в цілому. Особливе значення це має на складних виробництвах або виробництвах з шкідливими умовами праці, де акуратність і увага мають вирішальне значення. Тому вирішальне значення має і неухильне дотримання техніки безпеки праці.

Для запобігання з монотонність трудового процесу за ПК, що призводить до сонливості і відчуття стомленості, необхідно відволікатися але не повинно перевищувати у неперервної роботи 15 хв., а тривалість відпочинку 2...5 хв.

4.3 Заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці

Внаслідок роботи за ПК, на фізіологію людини негативно впливають електромагнітні випромінювання. Щоб зменшити наслідки впливу на людину та знизити негативні показники у робочій зоні до допустимих значень, згідно з ГОСТ 12.2.007.0-75 «Изделия электротехнические. Общие требования безопасности», вироби, які створюють електромагнітні поля, повинні мати захисні елементи (екрани, поглиначі і т.д.). Вимоги до захисних елементів повинні бути вказані в стандартах та технічних умовах на конкретні види виробів. Згідно з НПАОП 0.00-1.28-10 «Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин» та ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними

терміналами електронно-обчислювальних машин», на робочих місцях обладнаних ПК встановлені рідкокристалічні монітори, які не є джерелами рентгенівського та електромагнітного випромінювань.

Основними причинами недостатньої або надмірної освітленості робочих місць є несправність або хибний вибір освітлювальних приладів, неправильне розташування робочих місць по відношенню до джерел освітлення.

Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм. Недостатнє або надмірне освітлення викликає зоровий дискомфорт, що виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зоровій і загальній втомі.

У офісному приміщенні, згідно ДБН В.2.5-28-2006 «Інженерне обладнання будинків і споруд. Природне і штучне освітлення» передбачене природне та штучне освітлення. Природне освітлення здійснено через світлові прорізи, які забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів, які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі або штори.

Розрахунок загального штучного освітлення в приміщенні офісу розмірами $A \times B \times H = 18 \times 12 \times 2,7$ м, з висотою робочої поверхні $h_p = 0,8$ м, нормованим значенням штучного освітлення для кабінету $E_n = 300$ лк.

1. Розраховуємо кількість рядів світильників у приміщенні N_p :

$$N_p = \frac{B}{(H - h_p) \times [L / h]}, \text{ шт}; \quad (4.1)$$

де: B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

h_p – висота робочої поверхні, м;

$[L/h]$ – числове значення коефіцієнта світильника;

$$N_p = \frac{12}{(2,7 - 0,8) \times 1,4} = 5, \text{ шт.}$$

2. Визначаємо максимально припустиму відстань між рядами світильника $L_{\max}$:

$$L_{\max} = \frac{B}{N_p}, \text{ м;} \quad (4.2)$$

де: B – ширина приміщення, м;

N_p – кількість рядів світильників у приміщенні, шт.;

$$L_{\max} = \frac{12}{5} = 2,4, \text{ м.}$$

3. Визначаємо значення індексу приміщення i , що характеризує співвідношення розмірів освітлювального приміщення і висоти розміщення світильників:

$$i = \frac{A \times B}{(H - h_p) \times (A + B)}; \quad (4.3)$$

де: A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

h_p – висота робочої поверхні, м;

$$i = \frac{18 \times 12}{(2,7 - 0,8) \times (18 + 12)} = 3,79.$$

4. Визначаємо значення коефіцієнта використання світлового потоку η , створюваного растровим світильником типу ЛПО.

Вибирається з урахуванням відбиття поверхонь приміщення та індексу приміщення і дорівнює $h = 56 \%$.

5. Визначаємо сумарний світловий потік освітлювальної установки у даному приміщенні Φ_s :

$$\Phi_s = \frac{E_H \times A \times B \times k_z \times z}{h}, \text{ лм}; \quad (4.4)$$

де: E_H – рівень нормованого загального освітлення, лк;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_z – коефіцієнт запасу (для кабінету $k_z = 1,4$);

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості (відношення середньої освітленості до мінімальної освітленості), як правило дорівнює (для люмінесцентних ламп $z = 1,1$);

h – коефіцієнт використання світлового потоку;

$$\Phi_s = \frac{300 \times 18 \times 12 \times 1,4 \times 1,1}{0,56} = 178200, \text{ лм}.$$

6. Визначаємо умовну загальну кількість світильників у приміщенні N_{ce}^* :

$$N_{ce}^* = \frac{A \times B}{L_{\max}^2}, \text{ шт}; \quad (4.5)$$

де: A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

$L_{\max}$ – максимально припустима відстань між рядами світильників, м;

$$N_{\text{св}}^* = \frac{18 \times 12}{2,4^2} = 37,5, \text{ шт.}$$

7. Розраховуємо світловий потік умовного джерела світла Φ_l^* :

$$\Phi_l^* = \frac{\Phi_{\text{с}}}{N_l^*}, \text{ лм}; \quad (4.6)$$

де: $\Phi_{\text{с}}$ – сумарний світловий потік освітлювальної установки, лм;

N_l^* – загальна кількість ламп у світильнику, яка розраховується за формулою:

$$N_l^* = N_{\text{св}}^* \times n, \text{ шт.}; \quad (4.7)$$

де: n – кількість ламп у світильнику, шт.;

$$N_l^* = 37,5 \times 4 = 150, \text{ шт.};$$

$$\Phi_l^* = \frac{178200}{150} = 1188, \text{ лм.}$$

8. Знаходимо коефіцієнт m – співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи Φ_l^* та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи $\Phi_{\text{л}}$:

$$m = \frac{\Phi_l^*}{\Phi_{\text{л}}}; \quad (4.8)$$

$$m = \frac{1188}{1200} = 0,99.$$

9. Визначаємо оптимальну (фактичну) кількість світильників у приміщенні N_{ce} :

$$N_{ce} = N_{ce}^* \times m, \text{ шт.}; \quad (4.9)$$

де: N_{ce}^* – умовна загальна кількість світильників у приміщенні, шт.;

m – співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи;

$$N_{ce} = 37,5 \times 0,99 = 40, \text{ шт.}$$

10. Визначаємо фактичну кількість ламп у приміщенні N_l :

$$N_l = N_{ce} \times n, \text{ шт.}; \quad (4.10)$$

де: N_{ce} – оптимальна (фактична) кількість світильників у приміщенні, шт.;

n – кількість ламп у світильнику, шт.;

$$N_l = 40 \times 4 = 160, \text{ шт.}$$

11. Визначаємо загальну розрахункову освітленість E_p у приміщенні, що створюється при застосуванні стандартних ламп:

$$E_p = \frac{\Phi_l \times N_l \times \eta}{A \times B \times k_z \times z}, \text{ лк}; \quad (4.11)$$

де: Φ_l – фактичний світловий потік вибраної стандартної лампи, лм;

N_l – фактична кількість ламп у приміщенні, шт.;

h – коефіцієнт використання світлового потоку;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_z – коефіцієнт запасу;

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості;

$$E_p = \frac{1200 \times 160 \times 0,56}{18 \times 2 \times 1,4 \times 1} = 323, \text{ лк.}$$

Виходячи з розрахунку загальне штучне освітлення в приміщенні офісу дорівнює 323 лк, що відповідає нормованому значенню освітлення і яке забезпечується за допомогою 40 растрових світильників типу ЛПО.

Рівні звукового тиску в октавних смугах частот, рівні звуку та еквівалентні рівні звуку на робочих місцях приміщення відповідають вимогам ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» та ДСН 3.3.6.037-99 «Санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку». Зниження рівня шуму в приміщенні здійснено за допомогою:

- використання більш сучасного обладнання;
- розташування принтерів та різноманітного устаткування колективного користування на значній відстані від більшості робочих місць працівників;
- переведення жорсткого диска в режим сну (Standby), якщо комп'ютер не працює протягом визначеного часу;
- використання блоків живлення ПК з вентиляторами на гумових підвісках;

Неправильне проектування або несправність систем опалення та вентиляції в приміщенні офісу може призвести до негативних впливів на здоров'я працівників у вигляді простудних захворювань, перегрівань, проблем із дихальними шляхами тощо.

Метеорологічні умови в приміщенні офісу – температура повітря, відносна вологість повітря й швидкість його переміщення відповідають встановленим санітарно-гігієнічним вимогам ДСН 3.3.6.042-99 «Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень» і ГОСТ 12.1.005-88 (1991) «ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны». Роботи в офісному приміщенні, належать до категорії Іб - легка робота, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- у холодний період року: температура 21-23°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;

- у теплий період року: температура 22-24°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с.

Забезпечення таких параметрів мікроклімату досягається оснащенням приміщень пристроями кондиціонування, вентиляції та дезодорації повітря, системами опалювання.

Оптимальні рівні позитивних (n+) і негативних (n-) іонів у повітрі приміщення з ВДТ відповідають вимогам ГН 2152-80 «Санітарно-гігієнічні норми допустимих рівнів іонізації повітря виробничих та громадських приміщень» і становить: $n+ = 1500-30000$ (шт. на 1см^3); $n- = 3000-5000$ (шт. на 1см^3). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечуються за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

4.4 Заходи з пожежної безпеки

Горінням називається складний фізико-хімічний процес взаємодії горючої речовини та окислювача, який супроводжується виділенням тепла та випромінюванням світла.

Процес горіння призводить до пожежі.

Пожежа – неконтрольоване горіння поза спеціальним вогнищем, що розповсюджується в часі і просторі.

Комплекс протипожежних заходів для офісного приміщення обладнаного ПК з ВДТ розроблений згідно вимог НАПБ А.01.001-2014 «Правила пожежної безпеки в Україні».

Виходячи з аналізу речовин та матеріалів, які використовуються при роботі у приміщенні обладнаному ПК з ВДТ:

- згідно ДСТУ EN 2:2014 «Класифікація пожеж (EN 2:1992, EN 2:1992/A1:2004, IDT)» у офісному приміщенні обладнаному ПК з ВДТ можлива пожежа класів – А (пожежа, що супроводжується горінням твердих матеріалів) та Е (горіння електроустановок, що перебувають під напругою до 1000 В);

- відповідно до вимог ДСТУ Б В.1.1-36:2016 «Визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною небезпекою», воно належить до категорії «Д» з пожежної небезпеки – простір у приміщенні, у якому перебувають тверді горючі речовини та матеріали.

Оскільки офісне приміщення обладнане ПК з ВДТ належить до категорії «Д» з пожежної небезпеки, тому відповідно до вимог ДБН В.1.1-7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва. Загальні вимоги» воно має II ступінь вогнестійкості.

Обладнання, силові та освітленні мережі офісного приміщення обладнаного ПК з ВДТ відповідають вимогам пожежної безпеки, оскільки виконані відповідно до вимог НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила будови електроустановок. Електрообладнання спеціальних установок», та мають ступінь захисту ізоляції обладнання IP44 яка відповідає класу пожежонебезпечної зони П-Па до якої належить приміщення.

З технічних та організаційних заходів запобігання пожеж в офісному приміщенні обладнаному ПК з ВДТ передбачені наступні протипожежні заходи:

- згідно вимог ДБН В.2.5-56:2014 «Системи протипожежного захисту», в офісному приміщенні обладнаному ПК з ВДТ встановлена система пожежної й охоронної сигналізації «Сигнал-ВК6». Яка забезпечує виявлення теплових і димових ознак пожежі і місця виникнення пожежі з точністю до місця розміщення датчика;

- оскільки офісне приміщення що обладнане ПК з ВДТ має площу 216 м², тому відповідно до вимог п. 5 розділу VI «Вибір типу та необхідної кількості вогнегасників», «Правил експлуатації та типових норм належності вогнегасників», затверджених наказом МВСУ 15.01.2018 № 25 та зареєстрованих в МЮУ 23.02.2018 р. за № 225/31677 для гасіння електроустановок, що знаходяться під напругою, передбачені вуглекислотні вогнегасники типу ВВК-10 у кількості 3 штук. Додатково, на кожному поверсі будівлі, в якій розміщене приміщення обладнане ПК з ВДТ, передбачене два переносних порошкових вогнегасника – ВП-5. Відстань між вогнегасниками та місцями можливих загорянь не перевищує 10 м.

4.5 Заходи по забезпеченню безпеки в надзвичайних ситуаціях

Прогнозування обстановки у вогнищах ураження.

Планування і підготовка до майбутнього проведення рятувальних та інших невідкладних робіт (РІНР) неможливі без прогнозування обстановки, яка може скластися в можливих вогнищах ураження. Безупинний розвиток засобів ураження і поглядів на їх застосування вимагає систематичної роботи з удосконалення методик прогнозування обстановки і подальшого коректування відповідних розділів планів цивільного захисту (ЦЗ).

Прогнозування й оцінка обстановки можуть здійснюватися як до нападу, так і за попередніми даними про результати фактичного застосування супротивником засобів масового ураження (ЗМУ) з наступним їх уточненням за даними розвідки.

До нападу супротивника прогнозування проводиться на основі вихідних даних, які характеризують вражаючі фактори сучасної зброї, місцеві умови і можливості, що впливають на виконання завдань ЦЗ, а саме: фізико-географічні, метеорологічні, санітарно-епідемічні умови; наявність людських і матеріальних ресурсів; стан транспорту, зв'язку; характер забудови міст та інших наземних пунктів; стан ЦЗ (забезпеченість захисними спорудами і засобами індивідуального захисту (ЗІЗ), підготовка заміської зони; впровадження «Норм проектування інженерно-технічних заходів ЦЗ», наявність сил і засобів); наявність об'єктів господарювання (ОГ), при ушкодженні чи руйнуванні яких можуть утворитися вторинні вогнища ураження в результаті вибухів, пожеж, затоплення місцевості і поширення сильнодіючих отруйних речовин (СДОР) та ін. Особлива увага при прогнозуванні та оцінці обстановки приділяється захисту категорійованих міст і ОГ: визначаються ймовірні вогнища ураження, зони руйнувань, катастрофічних затоплень і радіаційного зараження (РЗ), можливі втрати серед населення, сил і засобів ЦЗ. Також прогнозуються ступінь виходу з ладу транспорту, промислових і житлових будинків та споруд, комунально-енергетичних мереж і паливних систем, засобів зв'язку та інших систем, що забезпечують у цілому життєдіяльність міста, району, області, і очікуваний характер та обсяг робіт. На підставі прогнозування здійснюється розрахунок сил і засобів ЦЗ, необхідних для проведення РІНР.

Після нападу супротивника на основі початкових даних про параметри ядерних вибухів, характер і масштаб застосування інших видів ЗМУ також здійснюється прогнозування можливої обстановки, яка проводиться для вживання необхідних заходів захисту, для оцінки можливих втрат о. с. формувань ЦЗ, військ і населення, оцінки обсягу робіт з ліквідації наслідків нападу і для прийняття (уточнення) рішення на проведення РІНР. При цьому у вогнищах ядерного ураження оцінюється і пожежна обстановка, це необхідно для визначення обсягів і термінів виконання протипожежних заходів при проведенні РІНР, заходів щодо відновлення джерел пожежного

водопостачання, а також для уточнення розрахунків сил і засобів та рішення на їх використання. Вихідними даними для прогнозування і оцінки пожежної обстановки, крім параметрів ядерного вибуху, є швидкість і напрямок середнього і приземного вітру та інші дані попередньої оцінки.

Прогнозування можливої радіаційної обстановки проводиться з метою визначення масштабів і характеру РЗ місцевості, розробки і здійснення заходів, які виключають чи зменшують втрати від нього. Результати прогнозування є орієнтовними і слугують вихідними даними для організації радіаційної розвідки, захисту населення, сільськогосподарських тварин і рослин, використання транспортних магістралей в умовах зараження і т.д.

Радіаційна обстановка після застосування ядерної зброї (ЯЗ) оцінюється за даними прогнозування, розвідки і дозиметричного контролю. При її оцінці визначаються зони РЗ місцевості, розраховуються дози радіації, які можуть одержати люди протягом того чи іншого часу перебування в зонах зараження або при їх проходженні, визначаються час початку роботи і кількість змін для проведення рятувальних робіт у вогнищах ураження, режими роботи ОГ і режими захисту населення в умовах РЗ. Результати оцінки дозволяють вибрати найбільш прийнятні способи дій сил ЦЗ у вогнищах ураження і намітити заходи щодо їх захисту. Дані про радіаційну обстановку потім уточнюються за даними повітряної, морської (річкової) розвідки й установ мережі спостереження і лабораторного контролю.

Вогнища хімічного ураження (ВХУ) виникають у результаті застосування супротивником отруйних речовин (ОР), а також при руйнуванні хімічно небезпечних об'єктів, які виготовляють чи використовують у технології СДОР.

Вихідними даними для прогнозування обстановки в ВХУ є: засоби, способи і райони застосування супротивником хімічної зброї; типи застосованих ОР (або розлитих СДОР); час застосування хімічної зброї і метеорологічні умови в приземному шарі повітря. Необхідно визначити

розміри районів і глибину поширення зараженого повітря, стійкість ОР й оцінити можливі втрати населення.

Застосування супротивником біологічної зброї може створити різні за розмірами вогнища біологічного ураження. Характер вогнища, його масштаби і тривалість дії біологічних засобів залежать від виду і способу застосування збудника, метеорологічних умов і своєчасності проведення організаційних, санітарно-гігієнічних і протиепідемічних заходів. При масовому аерозольному способі застосування і сприятливих для поширення бактерій метеорологічних умов може бути заражена територія в сотні і навіть тисячі квадратних кілометрів.

Прогнозуючи обстановку, необхідно визначити можливі розміри зон біологічного зараження, вид збудника, спосіб його застосування і стійкість бактеріальних рецептур, очікувані первинні втрати населення з урахуванням його густоти і забезпеченості засобами захисту, характер залежності ОГ, майна і технічних засобів, ймовірні вторинні втрати населення в результаті передачі інфекцій від хворих до здорових. Для розрахунку можливих втрат населення необхідно знати: площу зараження; кількість людей, які перебувають на ній; забезпеченість їх захисними спорудами, ЗІЗ і медичними засобами захисту. При раптовому застосуванні біологічних засобів може бути заражене аерозолями до 50-60% загальної чисельності населення; якщо люди будуть завчасно сповіщені і встигнуть вжити елементарних заходів захисту, втрати становитимуть не більше 15%.

Прогнозування зон можливого катастрофічного затоплення з визначенням їхніх меж, глибини й інших параметрів здійснюється розрахунковим шляхом на основі відповідних методик. Прогнозування зон затоплення після нападу супротивника здійснюється виходячи з характеру фактичних руйнувань чи ушкоджень напірного фронту гідротехнічних споруд і рівня заповнення водоймищ до моменту нападу.

Результати будь-якого прогнозування є наближеними і використовуються органами управління ЦЗ для аналізу та попередньої

оцінки обстановки. Проте якісне прогнозування забезпечує не тільки правильну організацію й успішне проведення рятувальних робіт у вогнищах ураження, а й дає можливість зменшити імовірність утворення таких вогнищ шляхом своєчасного оповіщення населення ц укриття чи евакуації його із зон радіоактивного, хімічного і біологічного зараження.

Таким чином, у розділі розглянуто аналіз потенційних небезпек, що можуть вплинути на здоров'я сфери маркетингу під час виконання робочих обов'язків в адміністративному приміщенні ПАТ «МетаБанк». Заходи по забезпеченню безпеки, заходи по забезпеченню виробничої санітарії та гігієни праці, заходи з пожежної безпеки (в приміщенні офісу класом пожежі А (Е), категорією приміщення Д передбачені вуглекислотні вогнегасники типу ВВК-10 у кількості 3 штуки, також встановлена система пожежної й охоронної сигналізації «Сигнал-ВК6», яка забезпечує виявлення теплових і димових ознак пожежі і місця виникнення пожежі з точністю до місця розміщення датчика.) та заходи по забезпеченню безпеки у надзвичайних ситуаціях, а саме прогнозування обстановки у вогнищах ураження.

ВИСНОВКИ

Соціально-економічна криза призвела до загострення ситуації на багатьох ринках України, в т.ч. і на ринку банківських послуг. Своєю чергою, це посилило необхідність ефективнішого використання маркетингового інструментарію з метою втримання конкурентних переваг і подальшого зміцнення позицій фінансових установ. Для обґрунтування напрямків удосконалення маркетингової стратегії ПАТ «МетаБанк» в роботі було поставлено і вирішено ряд завдань та отримані наступні результати:

а) розгляд сутності маркетингової стратегії підприємства показав, що вона являє собою комплекс базових рішень, спрямованих на досягнення генеральної мети компанії, й базується на оцінці ринкової ситуації і власних можливостей фінансової установи, а також інших факторів та сил навколишнього середовища маркетингу. Вдало сформована маркетингова стратегія розвитку дозволяє підпорядковувати короткострокові інтереси цілям досягнення довгострокових стійких переваг на ринку, що робить суб'єкта господарювання відносно незалежним від стану ринку в період тимчасового погіршення ринкової кон'юнктури та підтримує його потенційні можливості на високому рівні;

б) система стратегій різного типу, яка формується та розробляється фінансовою установою з урахуванням специфіки її функціонування і розвитку, називається «стратегічним набором». Ієрархія стратегій полягає у об'єкті, для якого вони розробляються: корпоративна стратегія розробляється для всіх ланок фінансової установи; конкурентні – за окремими бізнес-напрямами чи сферами діяльності; функціональна – для кожної з функціональних підсистем; операційні стратегії розробляються для визначення принципів управління окремими процесами. На практиці, як правило, фінансові установи розробляють і застосовують певну комбінацію стратегій з великої множини можливих;

в) в сучасних умовах маркетингова стратегія фінансової установи набуває комплексного характеру, охоплює всі напрямки діяльності, і розраховується на середньостроковий період. Процес формування маркетингової стратегії відбувається за допомогою послідовно здійснених трьох основних етапів: дослідження ринку, розробки маркетингової стратегії та реалізації маркетингової стратегії. Ефективне застосування маркетингових інструментів в процесі формування стратегії дозволить фінансовій установі раціонально використати усі види можливостей та ресурсів;

г) проведений аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку банківської системи України підтвердив наявність глибоких кризових явищ у банківській діяльності. Зазначимо, що ефективність функціонування банківської системи залежить від низки факторів, зокрема: рівня розвитку фінансового ринку; існуючого рівня довіри економічних суб'єктів до центрального банку; макроекономічної ситуації як в середині країни, так і за кордоном; політичних чинників; рівня монополізації і тонізації економіки. В даний час банківська система України функціонує в умовах підвищеної ризикованості, не виконує своє основне завдання, оскільки практично не фінансує і не кредитує реальний сектор економіки, основний дохід отримує за рахунок процентного та комісійного доходів, має низьку ліквідність. Основними причинами зниження ліквідності банківської системи України протягом на протязі останніх років є: масовий відтік депозитів, неефективні адміністративні рішення, зростання недовіри до банківської системи, девальвація національної грошової одиниці, зростання проблемних кредитів та неефективний менеджмент активів та пасивів окремих банківських установ;

д) аналіз конкурентної ситуації на ринку банківських послуг м. Запоріжжя, проведений з використанням моделі М. Портера «П'ять конкурентних сил» та побудови карти стратегічних груп, дозволяє спрогнозувати загострення конкурентної боротьби в найближчому часі через складну економічну і політичну ситуації в країні, зниження рівня довіри

споживачів до фінансової системи в цілому, зменшення кількості кредиторів банківської системи;

е) проведений аналіз показав, що ПАТ «МетаБанк» використовує у своїй діяльності окремі маркетингові стратегії інструментального рівня. Однак, для виконання місії установи, що полягає у високоякісному фінансовому обслуговуванні, ПАТ «МетаБанк» необхідно удосконалювати власну маркетингову стратегію в напрямках розвитку товарного портфеля, політик просування та розповсюдження;

є) аналіз умов діяльності ПАТ «МетаБанк», стану та тенденцій розвитку банківського ринку України показав, що даній фінансовій установі доцільно використовувати стратегію концентрованого зростання в рамках якої сконцентрувати зусилля на розширенні власного товарного портфеля та поліпшенні положення на ринку. Рекомендовано включити до переліку послуг «МетаБанк» такі банківські продукти як: мобільний банкінг, кеш-менеджмент, систему «Клієнт-банк для фізичних осіб», інтегровані банківські продукти, розширити депозитну та кредитну програми банку.;

ж) для удосконалення стратегії просування послуг ПАТ «МетаБанк» пропонується здійснити ребрендинг; активно використовувати всі технології інтернет-реклами та засоби непрямого впливу на потенційних клієнтів клієнтів, зокрема: присутність у соціальних мережах, участь у соціальних заходах, спонсорство і благодичність, використання вірусного маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. А. Маркетинговые исследования / Д.А. Аакер – СПб.: Питер, 2004. – 848 с.
2. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление / Д.А. Аакер – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
3. Азоєв Г.Л. Конкурентні переваги фірми / Г.Л. Азоєв, А.П. Челенков. – М.:Тип.Новини, 2000. – 256с.
4. Алфёров А.В. Методы маркетинговой деятельности / А.В. Алфёров. – СПб.: СПбГИЕУ, 2004. – 155 с.
5. Амблер Т. Практический маркетинг / Т. Амблер – СПб.: Питер, 2006. – 393 с.
6. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль. – М.: ИНФРА, 1999. – 804 с.
7. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы. / М.П. Афанасьев. – М.: Финстатинформ, 2005. -112 с.
8. Афонцев А. Мировая экономика в поисках новой модели роста / А. Афонцев // Мировая экономика и международные отношения. – 2014. № 2. – С. 3-12.
9. Ахматова А. Пирамида эффективных коммуникаций / А. Ахматова // Стратегии. – 2013. – № 4. – С. 28-31.
10. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. – СПб.: Питер, 2008 – 736 с.
11. Базилюк А.В. Інклюзивне зростання як основа соціально-економічного розвитку / А.В. Базилюк, О.В. Жулин // Економіка та управління на транспорті. – 2015. – Вип. 1. – С. 19 - 29
12. Байлер А. Магия бренда / А. Байлер // Роль рекламы в создании сильных брендов. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2012. – С. 227-249.
13. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник / Л.В. Балабанова– К.: Знання-Прес, 2004. – 646 с.

14. Балабанова Л.В. Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика /Л.В. Балабанова, А.Н. Германчук – Донецк: ДонГУЭТ, 2003. – 231 с.
15. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: підручник / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
16. Батра Р. Рекламный менеджмент. / Р. Батра, Дж. Майерс, Д. Аакер – [5-е изд.] – СПб.: Изд. дом «Вильямс», 1999. – 784 с.
17. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С.Мориарти; пер. с англ. под ред. С.Г. Божука. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.
18. Белявцев М.І. Маркетинг: навч. посіб. / М.І. Белявцев, Л.М. Іваненко. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.
19. Блайт Дж. Основы маркетинга: [Пер. с 2-го англ.] изд. / Дж. Блайт; пер. с англ. – К.: Знання-Прес, 2003. – 493 с.
20. Блекуелл Д. Поведение потребителей. /Д.Блекуелл, П. Миниард, Дж. Снджел.: под ред. Л.А.Волковой: – 9 изд. – СПб.:Питер, 2003.–624 с.
21. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк – К.: Кондор, 2004. – 384 с.
22. Бондаренко И.В. Современный маркетинг: Учеб. пособие, И.В. Бондаренко. – Донецк: Юго-Восток, Лтд, 2002. – 354 с.
23. Бритченко И.Г. Основы маркетингового управления (макромаркетинга) / И.Г. Бритченко, М.И. Белявцев – Донецьк: ДонНУ, 2004р. – 453 с.
24. Будякова О. Концепція позиціонування брендів / О. Будякова // Маркетинг в Україні. – 2013. – № 2. – С. 30-32.
25. Бурлаков А.П. Стратегический маркетинг. / А.Н.Бурлаков, С.С.Голик, Т.И. Чаюн. – Город: Риноблтипография, 2006. – 88 с.
26. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху / А. Вайсман. – М.: Экономика, 1995. – 334 с.

27. Василевский А. Бизнес должен нацеливаться на развитие бренда, а не строиться по принципу первичности производства / А. Василевский // Бизнес. – 2010. – № 38. – С. 126-129.
28. Величко І. А. Участь іноземного капіталу в банківській системі України./ І.А. Величко // Банківська справа. – 2016. – № 7. – С. 10-14.
29. Виханский О.С. Стратегическое управление. / О.С. Виханский – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2003. – 296 с.
30. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. / А.В. Войчак – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
31. Войчак А.В. Маркетинговий комунікатор – це реальність? / А.В. Войчак, Т.О. Примах // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 3. – С. 27 - 30.
32. Вовчак О. Сучасні інструменти реструктуризації вітчизняної банківської системи / О.Вовчак, І. Осадчий // Вісник НБУ. – 2014. – № 12. – С. 13 -17.
33. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник / С.С. Гаркавенко.– Київ: Лібра, 2010. – 720 с.
34. Годин А.М. Маркетинг : учеб.-метод. пособ. / А.М. Годин. – М. : Издательский Дом «Дашков и К^о», 2001. – 212 с.
35. Голиков Е.А. Маркетинг и логистика : учеб. пособ. / Е.А. Голиков. – [2-е изд.]. – М. : Издательский Дом «Дашков и К^о», 2000. – 412 с.
36. Голубков Е.П. Основы маркетинга. / Е.П. Голубков – М.: Финпресс, 1999. – 468 с.
37. Григор А.В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга / А.В. Григор// Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 2. – С. 47 – 52.
38. Дей Дж. Стратегический маркетинг / Дж. Дей – М.: ЭКСМО-Прес, 2002. – 215 с.
39. Державна служба статистики України : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

40. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию / С. Дибб, Л. Симпин, Дж. Брэдли. – СПб.: Питер, 2001 – 276с.
41. Диксон П. Управление маркетингом./ П. Диксон – М.: Бином, 2008. – 420 с.
42. Димитрова С.М. Сутність маркетингової стратегії підприємства та особливості її оцінки / С.М. Димитрова // Менеджер. –2004. – № 4(30). – С. 129 – 134.
43. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика. Навчальний посібник. / Т.Г. Діброва – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2009. – 320с.
44. Дмитрук М.М. Стратегічний маркетинг: теоретичні основи та оцінка рівня імплементації в діяльності вітчизняних підприємств / М.М. Дмитрук. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/9047/1/09.pdf>
45. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. / П. Дойль – СПб.: Питер, 2001. – 480 с.
46. Долгополова О.В. Класифікація торгових марок і типи їхніх стратегій / О.В. Долгополова // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 1. – С. 74 – 79.
47. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти / О.І. Драган. Монографія. – К.: ДАКККиМ, 2006. – 160 с.
48. Друкер П. Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П.Ф. Друкер. Учеб.пособие: [пер. с англ]. – М., 1998. – 187 с.
49. Дудченко В.Ю. Етапи формування та сучасні проблеми розвитку банківської системи України / В.Ю. Дудченко // Збірник наукових праць Сумського ДВНЗ «УАБСНБУ». – 2014. – Вип. 40. – С. 99-108.
50. Євенко Т. І. Банківська система України: проблеми і перспективи розвитку / Т.І. Євенко // Економіка. – 2016. – № 6. – С. 40-41.

51. Завгородняя А.В. Маркетинговое планирование. / А.В. Завгородняя, Д.О. Ямпольская. – СПб.: Питер, 2002. – 352 с.
52. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учеб. пособ. / П.С. Завьялов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 496 с.
53. Земляков І.С. Основи маркетингу : навч. посіб. / І.С. Земляков, І.Б. Рижий, І.В. Савич. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 352 с.
54. Зозулёв А.В. Поведение потребителей: учеб. пособ. / А.В. Зозулёв. – К. : Знання, 2004. – 364 с.
55. Івашова Н. Особливості формування марочних стратегій промислових підприємств на Українському ринку / Н. Івашова // Маркетинг в Україні. – 2011. – № 5. – С. 51 - 56.
56. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Навч. Посібник / С.М. Клименко, Т.В.Омельяненко, Д.О.Барабась, О.С.Дуброва, А.В.Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.
57. Козицька Г.В. Роль фінансової установи в процесі формування інклюзивної економіки / Г.В. Козицька, І.С. Білецький // Матеріали доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Генерування інновацій інклюзивного розвитку: національний, регіональний, міжнародний вимір», 5-6 жовтня 2018 р. – Запоріжжя : ЗНТУ. – 2018. – С.305-306.
58. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Ф. Котлер – М.: ООО «Издательство АСТ», 2000. – 272 с.
59. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер– [2-е европ. изд.] – М., СПб., К.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 944 с.
60. Кревенс Д. В. Стратегический маркетинг / Д. В. Кревенс; пер. с англ. А. Р. Ганиевой, А. Г. Гришко, Э. В. Кондуковой, К. Д. Сафонова, Ю.В. Тютюнникова. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 752 с.
61. Крюков П.А. Разработка эффективной торговой стратегии на валютном рынке / П.А. Крюков. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nsu.ru/xmlui/bitstream/handle/nsu/6926/03.pdf>

62. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ 2006. – 152 с.
63. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: [пер. с англ.] / Ж.-Ж. Ламбен – СПб.: Питер, 2004. – 880 с.
64. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Т.І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 2002. – 272 с.
65. Мак-Дональд Малькольм. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию / М. Мак-Дональд, Э. Пэйнс: пер. с англ. А. П. Назайкина; под ред. С. М. Кировой. – М.: Эксмо, 2009. – 448 с
66. Мак-Куэрри Э.Ф. Методы маркетингового исследования / Э.Ф. Мак-Куэрри. – СПб. : Питер, 2005. – 176 с.
67. Малиш О. Стратегічне позиціонування підприємств та обґрунтування напрямків їх ринкової поведінки / О. Малиш. // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 2. – С. 39-46.
68. Малхотра Н. Маркетинговые исследования и эффективный анализ статистических данных / Н. Малхотра. – К. : ООО «ТИД «Дс», 2002. – 768 с.
69. Марцин В.С. Стратегія розвитку інвестиційної діяльності в економіці України / В.С. Марцин // Актуальні проблеми економіки. 2007. – № 9. – С. 57-65.
70. Мороз Л.А. Маркетинг: підручник / Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід» 2009. – 244 с.
71. Національний банк України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.
72. Національне рейтингове агентство. Аналітичний огляд БСУ за результатами 2017 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_4_kv_2016.pdf

73. Основні показники діяльності банків. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>
74. Панкрухин А.П. Исследования территорий: подход маркетолога [Електронний ресурс] / А.П. Панкрухин. - Режим доступу: http://gradoforum.novo-sibirsk.ru/files/pankruhin_1.pdf
75. Показники банківської системи. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593
76. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропивного; КНЕУ. – К., 2001 – 526 с.
77. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер – К.: Основи, 1998. – 536 с.
78. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
79. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М.Портер. – М.: АльпинаБизнес Букс, 2005. – 715 с.
80. Постма П. Новая эра маркетинга / П. Постма; пер. с англ. под ред. Т.Р. Тэор. – СПб.: Питер, 2002. – 208 с.
81. Примак Т.О. Маркетингова політика комунікацій: навчальний посібник / Т.О. Примак. – К.: Атіка, Ельга-Н, 2009. – 328 с.
82. Райс Э. Маркетинговые войны / Э. Райс, Дж. Траут– СПб.: Питер, 2003. – 256 с.
83. Співаковська Т. Конкурентні стратегії компанії: класифікація стратегічних альтернатив та інструментів формування / Т. Співаковська // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 1 (65). – С. 36-41.
84. Телєтов О.С. Рекламний менеджмент: навч. посібник / О.С. Телєтов. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2009. – 365 с.
85. Тимонин А.М. Стратегии маркетинга: уч. пособие по курсу «Маркетинг» / А.М. Тимонин, С.С. Олейник. – Х.: ОКО, 1999. – 177 с

86. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / Артур Томпсон-мл., Ш. Стрикленд, [12-е издание]: [пер. с англ.] – М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
87. Уинсли Р. Маркетинговая стратегия / Р. Уинсли. – М.: Питер, 2002. – С. 193 - 207.
88. Уолкер О. Маркетинговая стратегия / О. Уолкер, Х. Байд, Ж. Ларше. Из-во «Вершина», 2006. – 496 с.
89. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов – М.: Издательство «Эксмо», 2004 – 544 с.
90. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 892 с.
91. Хасси Д. Стратегия и планирование: путеводитель менеджера / Д. Хасси. – СПб.: Питер, 2001. – 378 с.
92. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій: підручник/ Н. І. Чухрай. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 256 с.
93. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління / З.Є Шершньова, С.В. Оборська: – К.: КНЕУ, 1999. – С. 66–84.
94. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с.
95. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й.Шумпетер – М.: Прогресс – 1982. - 456 с.
96. The Inclusive Growth and Development Report 2017. World Economic Forum. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf