

УДК 336.71

**Є. А. Поліщук**, д-р екон. наук, доцент

ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна

**П. В. Дубина**, магістр

Чернігівський національний технологічний університет, м. Чернігів, Україна

**В. В. Паплик**, магістр з банківської справи

Arena CS, м. Київ, Україна

### КОНСАЛТИНГ ЯК НЕТРАДИЦІЙНА ПОСЛУГА БАНКІВ

**Е. А. Полищук**, д-р экон. наук, доцент

ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет им. Вадима Гетьмана», г. Киев, Украина

**П. В. Дубина**, магистр

Черниговский национальный технологический университет, г. Чернигов, Украина

**В. В. Паплик**, магистр банковского дела

Arena CS, г. Киев, Украина

### КОНСАЛТИНГ КАК НЕТРАДИЦИОННАЯ УСЛУГА БАНКОВ

**Yevheniia Polishchuk**, Doctor of Economics, Associate Professor

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

**Petro Dubyna**, master

Chernihiv National University of Technology, Chernihiv, Ukraine

**Viktoriia Paplyk**, master in Banking

Arena CS, Kyiv, Ukraine

### CONSULTING AS NON-TRADITIONAL BANKING SERVICE

*У статті представлені результати дослідження, що стосуються розвитку консалтингу як нетрадиційної послуги банків. Для зручності аналізу банки було поділено на групи державних і приватних банків; вітчизняних та зарубіжних банків. Було з'ясовано, що державні банки, як і приватні, однаковою мірою намагаються надавати консалтингові послуги. Банки з іноземним капіталом, на відміну від вітчизняних, надають ширший спектр консалтингових послуг. Вітчизняні банки зосереджені, в основному, у консалтингу у сфері фінансових інвестицій. А банки з іноземним капіталом розповсюджують свою діяльність у секторі реальних інвестицій. Зважаючи на глобальні тенденції розвитку було розроблено відповідні рекомендації. Вони стосувалися розбудови консалтингових послуг як у банківській сфері загалом, так і на рівні кожного банку зокрема. Рекомендації стосуються змін у стратегії банків, їх участі у розвитку ринку консалтингових послуг на рівні з іншими організаціями, що функціонують на ринку консалтингу, запровадження дворівневої системи консалтингової послуг у банку, започаткування в навчального консультування банками.*

*Зазначені заходи сприятимуть розширенню клієнтської бази банків, розвитку фінансової грамотності індивідуальних клієнтів, покращенню якості кредитного портфеля банків та зміцненню відносин між клієнтами та банками.*

**Ключові слова:** банки; консалтинг; класифікація банківських послуг; нетрадиційні банківські послуги.

*В статье представлены результаты исследования, касающиеся развития консалтинга как нетрадиционной услуги банков. Для удобства анализа банки были разделены на группы государственных и частных банков; отечественных и зарубежных банков. Было выяснено, что государственные банки, как и частные, в равной степени пытаются оказывать консалтинговые услуги. Банки с иностранным капиталом, в отличие от отечественных, предоставляют широкий спектр консалтинговых услуг. Отечественные банки сосредоточены, в основном, на консалтинге в сфере финансовых инвестиций. А банки с иностранным капиталом распространяют свою деятельность в секторе реальных инвестиций. Учитывая глобальные тенденции развития, был разработан ряд рекомендаций. Они касались развития консалтинговых услуг как в банковской сфере в целом, так и на уровне каждого банка в частности. Рекомендации касаются изменений в стратегии банков, их участия в развитии рынка консалтинговых услуг на уровне с другими организациями, функционирующими на рынке консалтинга, внедрения двухуровневой системы консалтинговых услуг в банке, начала в обучающего консультирования банками.*

*Указанные меры будут способствовать расширению клиентской базы банков, развития финансовой грамотности индивидуальных клиентов, улучшению качества кредитного портфеля банков и укреплению отношений между клиентами и банками.*

**Ключевые слова:** банки; консалтинг; классификация банковских услуг; нетрадиционные банковские услуги.

*The article presents the results of research related to the development of consulting as a non-traditional banking service. For convenience, the banks were divided into groups of public and private banks; domestic and foreign banks. It was found that public banks, like private ones, are equally trying to provide consulting services. Banks with foreign capital, in contrast to domestic, provide a wider range of consulting services. Domestic banks are mainly focused on consulting in the field of financial investment. Banks with foreign capital also distribute their activities in the real investment sector. Due to the global development trends, a number of recommendations were developed. They concerned the development of consulting*

*services both in the banking sector as a whole, and at the level of each bank in particular. The recommendations concern changes in the strategy of banks, their participation in the development of the market of consulting services at the level with other organizations operating in the consulting market, the introduction of a two-level system of consulting services in the bank, the launch of training consulting by banks.*

*These measures will promote expansion of the client base of banks, development of financial literacy of individual clients, improvement of quality of credit portfolio of banks and strengthening of relations between clients and banks.*

**Keywords:** banks; consulting; classification of banking services; non-traditional banking services.

**Постановка проблеми.** Діяльність банків давно вже вийшла за межі фінансового ринку. Розвиток інституту консультування як елемента системи обслуговування бізнесу є одночасно фактором та наслідком зростання ділової активності. Банки, у свою чергу, також вирішили брати активну участь у розвитку бізнесу своїх клієнтів. Тепер вже не у ролі постачальника фінансових ресурсів, фасилітатора у здійсненні розрахунково-касових операцій та наданні можливості розмістити вільні кошти на депозитні рахунки, а також як суб'єкт інфраструктури розвитку бізнесу. Такий розвиток подій пов'язаний насамперед із глобальною тенденцією до інтеграції банківського бізнесу з іншими видами бізнесу. Нині консалтинг (консультаційна діяльність, послуги з консалтингу, консультації) банки розглядають як допоміжний вид діяльності, як можливість зайняти додаткову нішу на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останнім часом тематика консалтингу, як нетрадиційної послуги банків, стала об'єктом досліджень та наукових дискусій.

Так, усю сукупність банківських послуг можна поділити на дві великих групи: традиційні та нетрадиційні. За В. Шпильовим, до традиційних послуг банків належать: посередницькі, інформаційні, розрахунково-касові тощо. До нетрадиційних (ті, що раніше не були характерними для банків) можна віднести: гарантійні, брокерські, трастові та консалтингові та інші послуги [1, с. 29]. Наведена класифікація демонструє, що для банків консалтинг є не основою послугою і належить до групи нетрадиційних.

На думку В. Тіпанова, Д. Чернюка, «сфера діяльності банків охоплює надання не лише традиційних кредитно-депозитних, але й консалтингових, інвестиційних, лізингових, довірчих та інших послуг» [2, с. 278].

Інші науковці також вважають, що банківський менеджер, спілкуючись із клієнтом, повинен «...увійти в довіру та спілкуватись з ним не тільки на рівні постачальника банківського продукту, але і як радник, консультант, якому можна довіряти. Він не тільки просуває продукт, але й допомагає розвивати бізнес клієнта» [3, с. 668], що, безумовно, належить до функцій консультанта.

С. Глібко стверджує, що банк хоч і є фінансовою установою, але може надавати і нефінансові послуги, і консалтинг належить до таких [4].

Варто зазначити і про той факт, що є інституційні передумови для розвитку консалтингу як виду діяльності банків. Так, у праці «Керівництво зі статистики міжнародної торгівлі послугами» (2010), що розроблений спільно шістьма організаціями (ООН, Європейська Комісія, МВФ, ОЕСР, ЮНКТАД і СОТ), серед банківських послуг виділено консультаційні послуги [5]. В українському законодавстві відповідно до ч. 6 ст. 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» виокремлено «надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських та інших фінансових послуг» [6].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявні наукові напрацювання у сфері пізнання консалтингу як банківської послуги, у сучасних наукових роботах досі ґрунтовно не реалізовані дослідження консалтингу як нетрадиційної банківської послуги. Не вивченими також є форми та види консалтингу на банківському ринку, залишається невизначеним ступінь впливу консалтингу на розвиток банку загалом.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є визначення специфіки надання реалізації консалтингу як нетрадиційної банківської послуги, а також надання рекомендацій щодо його розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Загалом консалтинг можна трактувати з погляду різних підходів. Нами було узагальнено та виокремлено такі: 1) професійна діяльність [7]; 2) фахова служба [8]; 3) професійна експертна допомога [9]; 4) комплекс знань, пов'язаних із науковим пошуком [10]; 5) процес забезпечення клієнта специфічним досвідом [9]; 6) вид інтелектуальних послуг [10]. Так чи інакше усі перелічені позиції необхідно розглядати з погляду здійснення допомоги консультантом клієнтській організації щодо вирішення проблем різного характеру. Що стосується банків, то на сьогодні, як засвідчив проведений нами аналіз, банки виступають очевидними лідерами у третій позиції – професійна експертна допомога.

Нині ринок консалтингу в Україні представлений великою кількістю консультантів, які умовно можна поділити на такі групи: 1) великі транснаціональні компанії; 2) багатофункціональні вітчизняні консалтингові фірми; 3) спеціалізовані консалтингові організації; 4) університети та навчальні центри.

Якщо говорити про консалтингові операції у практиці іноземних банків, то вони активно створюють конкуренцію консалтинговим компаніям у сфері фінансового та інвестиційного консалтингу, особливо популярним є такі послуги в інвестиційних банках. Так, наприклад, один з найбільших банків США – Bank of America, за 2015 рік отримав чистий прибуток у розмірі 15 млрд дол., з яких до 5 млрд дол. – отримані за рахунок надання різноманітних консалтингових послуг.

Хоча банки в силу своєї вузькоспеціалізованої направленості не можна віднести до жодної з цих груп, але очевидно, що деякі із відомих послуг консалтингу вони також надають поряд із вже знайомими споживачу послугами у вигляді вищезгаданої професійної експертної допомоги. Варто зазначити, що не усі банки, які функціонують в Україні, позиціонують частину своїх послуг як консалтингові. Приватбанк, який на сьогодні є державним банком, не надає консалтингових послуг у сфері інвестицій – ні реальних, ні фінансових, спеціалізується здебільшого на кредитуванні.

Водночас переважна більшість банків надають свої консалтингові послуги у вигляді порад, рекомендацій і навіть беруть участь у розробленні спільних рішень. Розглянемо діяльність державних банків на ринку консалтингу (табл. 1).

Таблиця 1

*Консалтингові послуги, які надають державні банки в Україні*

| Назва   | Види консалтингових послуг   |
|---|--|
| Ощадбанк<br><a href="https://www.oschadbank.ua">https://www.oschadbank.ua</a>     | Банк надає послуги консультативного характеру:<br>1. Послуги депозитарної установи, включаючи консультування щодо стану інвестиційного портфеля.<br>2. Послуги з торгівлі цінними паперами: включають такі операції:<br>- операції з державними цінними паперами;<br>- операції з корпоративними облігаціями, муніципальними облігаціями та облігаціями банків;<br>- операції з акціями  |
| Укрексімбанк<br><a href="https://www.eximb.com">https://www.eximb.com</a>         | Банк виступає посередником у сфері реальних інвестицій у Фондах фінансування будівництва (ФФБ). У сфері фінансових інвестицій надає такі послуги:<br>• комплексне обслуговування емісії корпоративних цінних паперів (андерайтинг);<br>• здійснення комерційних та комісійних операцій з цінними паперами (на фондовій біржі чи на позабіржовому ринку);<br>• депозитарний облік й обслуговування обігу цінних паперів, корпоративні операції на рахунках у цінних паперах депонентів;<br>• обслуговування активів ІСІ та ПФ |
| Укргазбанк<br><a href="https://www.ukrgasbank.com">https://www.ukrgasbank.com</a> | Банк спеціалізується на консалтингових послугах фінансових інвестицій та має ліцензії на андерайтинг, брокерську діяльність, дилерську діяльність, діяльність з управління цінними паперами, депозитарна діяльність депозитарної установи, діяльність із зберігання активів інститутів спільного інвестування, діяльність зі зберігання активів пенсійних фондів   |

Як свідчить табл. 1, банки здійснюють активне консультування під час операцій з цінними паперами. Зазвичай для такого виду консультування, банк повинен отримати пакет дозвільної документації від основних регуляторів фінансового ринку: Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Національної комісії, що здійснює державне регулювання ринку фінансових послуг, Національного банку України.

Комерційні банки України також намагаються зайняти нішу на ринку консалтингових послуг. Для зручності аналізу поділимо їх на банки з іноземним капіталом та вітчизняним капіталом. Так, у табл. 2 міститься інформація, яка характеризує вітчизняні банки у ролі консультантів.

Таблиця 2

*Приклади вітчизняних недержавних банків України на ринку консалтингових послуг*

| Назва   | Види консалтингових послуг  |
|---|---|
| ПУМБ<br><a href="https://pumb.ua">https://pumb.ua</a>                                       | Надає депозитарні послуги та послуги з торгівлі цінними паперами, а також консультаційні послуги щодо управління портфелем ЦП   |
| Акціонерний банк «Південний»<br><a href="https://bank.com.ua/ua">https://bank.com.ua/ua</a> | Здійснює консалтингову діяльність у сфері фінансових інвестицій: <ul style="list-style-type: none"> <li>- відкриття, облік та ведення рахунків у цінних паперах;</li> <li>- операції емітента з цінними паперами на рахунках у цінних паперах;</li> <li>- послуги реєстрації випуску цінних паперів та депонування глобальних сертифікатів у Центральному депозитарії;</li> <li>- здійснення діяльності зі зберігання активів інституційних інвесторів, а саме інститутів спільного інвестування;</li> <li>- можливість інвестування на українських біржах</li> </ul>   |
| Таскомбанк<br><a href="http://www.tascombank.com.ua">http://www.tascombank.com.ua</a>       | Здійснює активну консалтингову діяльність у таких напрямках: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Брокерська діяльність.</li> <li>2) Дилерська діяльність.</li> <li>3) Андерайтинг.</li> <li>4) Управління цінними паперами.</li> <li>5) Депозитарна діяльність</li> </ol>   |
| Індустріалбанк<br><a href="http://industrialbank.ua">http://industrialbank.ua</a>           | Здійснює консалтинг під час: <ul style="list-style-type: none"> <li>- операцій з цінними паперами;</li> <li>- продажу рухомого та нерухомого майна</li> </ul>   |
| Альтбанк<br><a href="https://altbank.ua">https://altbank.ua</a>                             | Позиціонує себе консультантом і передбачає перший контакт з клієнтом через замовлення консультацій. Здійснює консультування під час вибору джерел фінансування проектів, встановлення мобільного банкінгу   |
| Трасткомбанк<br><a href="http://www.tc-bank.com">http://www.tc-bank.com</a>                 | Банк позиціонує себе як консультант. Банк за дорученням клієнтів надає послуги з випуску та розміщення цінних паперів, у тому числі: <ul style="list-style-type: none"> <li>- здійснює операції з корпоративними облігаціями;</li> <li>- здійснює операції з векселями;</li> <li>- здійснює операції з державними цінними паперами;</li> <li>- здійснює операції з акціями українських емітентів;</li> <li>- надає аналітичну та консультаційну інформацію</li> </ul>   |
| Альпарі банк<br><a href="http://bankalpari.com">http://bankalpari.com</a>                   | Банк пропонує широкий спектр послуг щодо проведення операцій з цінними паперами на базі сучасних технологій та програмного забезпечення на фондових біржах і на позабіржовому ринку і також позиціонує себе як консультанта у сфері: <ul style="list-style-type: none"> <li>- купівлі, продажу, обміну всіх видів цінних паперів від імені та за рахунок клієнта;</li> <li>- купівлі, продажу, обміну всіх видів цінних паперів від свого імені за рахунок клієнта;</li> <li>- тривалого обслуговування клієнта на підставі відповідного договору на брокерське обслуговування та наданих клієнтом заявок;</li> <li>- послуг нерезидентам-інвесторам з купівлі-продажу цінних паперів українських емітентів;</li> <li>- послуг торговця цінними паперами щодо вчинення правочинів з купівлі облігацій внутрішньої державної позики України за дорученням і за рахунок клієнта;</li> <li>- інших послуг, передбачених чинним законодавством.</li> </ul> Надає широкий спектр консультаційних послуг з питань здійснення інвестицій, зокрема для нерезидентів |

Вітчизняні банки часто не надають інформації про увесь спектр послуг і зосереджуються, в основному, на донесенні інформації про кредитування, розрахунково-касове обслуговування, також депозитні продукти. Часто у вітчизняній практиці прирівнюють консалтингову діяльність банків суто до операцій з цінними паперами, що є помилковим. Безумовно, під час здійснення операцій з цінними паперами консалтингова складова є обов'язковою, однак самі операції з цінними паперами та консалтинг у цій галузі є різними за своєю суттю речами.

Що стосується банків з іноземним капіталом, то вважається, що саме вони принесли тенденцію надання консалтингових послуг поруч із основними послугами банків, оскільки вони є активнішими учасниками ринку в цьому напрямку. Часто ці банки позиціонують себе як універсальні установи, які надають у тому числі й банківські послуги (табл. 3).

Таблиця 3

*Приклади іноземних недержавних банків на ринку консалтингових послуг в Україні*

| Назва  | Види консалтингових послуг  |
|--|---|
| 1  | 2   |
| Райффайзен Банк Аваль<br><a href="http://www.aval.ua">http://www.aval.ua</a>               | Банк здійснює інвестиційне кредитування, яке включає консультації з доцільності реалізації інвестиційних проєктів, фінансування енергоефективних програм. Консалтингові послуги у сфері фінансових інвестицій – депозитарна діяльність та торгівля цінними паперами   |
| Укрсіббанк<br><a href="https://ukrsibbank.com">https://ukrsibbank.com</a>                  | Найбільш широкий спектр консалтингових послуг надає Укрсіббанк щодо:<br>1) підготовки проспекту емісії облігацій;<br>2) підготовки інвестиційного меморандуму й аналітичних оглядів для інвесторів;<br>3) підготовки й формування пакета документів для реєстрації випуску в НКЦПФР;<br>4) супроводу: реєстрації випуску й проспекту емісії в НКЦПФР; отримання коду цінних паперів в НДУ; депонування випуску в ВДЦП; взаємодії з біржею та рейтинговим агентством; підготовка звіту про розміщення облігацій та супровід його реєстрації в НКЦПФР;<br>5) організація публікацій проспекту та звіту про розміщення згідно з вимогами НКЦПФР.<br>Банк надає також депозитарні та брокерські послуги |
| Сбербанк<br><a href="https://www.sberbank.ua">https://www.sberbank.ua</a>                  | У сфері реальних інвестицій – консультації з питань супроводжень угод злиття та поглинання. У сфері фінансових інвестицій:<br>1. Організація випусків ЦП на міжнародних ринках акціонерного та боргового капіталів;<br>2. Дилерські операції  |
| Альфа Банк<br><a href="https://alfabank.ua">https://alfabank.ua</a>                        | Здійснює фінансові інвестиції та надає у цій сфері послуги:<br>- торгівля державними та корпоративними облігаціями за свій рахунок і в інтересах клієнтів на біржовому та позабіржовому ринках;<br>- супровід операцій з інвестування нерезидентами в облігації українських емітентів;<br>- андеррайтинг  |
| Укрсоцбанк<br><a href="https://ru.ukrsotsbank.com">https://ru.ukrsotsbank.com</a>          | Банк пропонує такі послуги:<br>- відкриття й обслуговування рахунків у цінних паперах;<br>- здійснення депозитарного обліку цінних паперів, прав на цінні папери та їх обмежень на рахунках у цінних паперах;<br>- одержання доходу за цінними паперами, що обліковуються на рахунку власника цінних паперів, з подальшим перерахуванням власнику;<br>- обслуговування ІСІ  |
| Креді Агріколь Банк<br><a href="https://credit-agricole.ua">https://credit-agricole.ua</a> | Надають кредити на розвиток, що по суті є консалтинговими послугами у сфері реальних інвестицій (відбувається консультація клієнта щодо напрямків розвитку бізнесу та створення бізнесу)  |
| ОТП Банк<br><a href="https://ru.otpbank.com.ua">https://ru.otpbank.com.ua</a>              | Банк надає депозитарні послуги. Крім цього банк має власний інвестиційний та венчурний фонди, в які активно залучаються кошти клієнтів  |

Закінчення табл. 3

| 1   | 2   |
|---|---|
| Промінвестбанк<br><a href="https://www.pib.ua">https://www.pib.ua</a>                           | Сайт банку не надає необхідну інформацію щодо інвестиційних операцій  |
| Сітібанк<br><a href="http://www.citigroup.com">http://www.citigroup.com</a>                     | Банк надає консалтингові послуги здебільшого у сфері фінансових інвестицій: консультації клієнтів щодо формування портфеля цінних паперів, управління портфелем та інші додаткові послуги   |
| ВТБ Банк<br><a href="https://vtb.ua">https://vtb.ua</a>   | Не здійснює консалтингову діяльність у сфері інвестицій   |
| ПроКредит Банк<br><a href="http://procreditbank.com.ua">http://procreditbank.com.ua</a>         | Банк активно займається консультаціями у сфері реальних інвестицій у сфері проектного фінансування: аналіз та вибір проектної пропозиції; створення бізнес-плану; оцінка ефективності інвестиційного проекту; проведення оцінювання бізнесу; проведення експертизи проекту; аналіз та моніторинг інвестиційних проектів; супровід інвестиційних проектів  |
| Кредобанк<br><a href="https://www.kredobank.com.ua">https://www.kredobank.com.ua</a>            | Здійснює депозитарну та брокерську діяльність на фондовому ринку, зокрема:<br>1) купівлю-продаж ЦП від імені та за рахунок клієнта; від свого імені;<br>2) тривале обслуговування клієнта на підставі відповідного договору на брокерське обслуговування та наданих клієнтом заявок;<br>3) організація купівлі-продажу контрольних пакетів акцій українських підприємств, у тому числі закордонними інвесторами |
| Інг Банк Україна<br><a href="https://www.ingbankukraine.com">https://www.ingbankukraine.com</a> | Надає консультаційні послуги у сфері фінансових інвестицій, а особливо щодо залучення фінансових ресурсів за допомогою боргового капіталу у вигляді облігацій та єврооблігацій  |

Джерело: узагальнено авторами на основі інтернет-ресурсів.

На відміну від вітчизняних банків, банки з іноземним капіталом поширюють свою консалтингову діяльність не тільки у сфері фінансових інвестицій, але й реальних. Нині переважно банки з іноземним капіталом співпрацюють із фондами Світового банку, Європейського інвестиційного банку, Європейського банку реконструкції та розвитку. Для отримання кредитних коштів з цих фондів вищеперелічені організації передбачають проведення серії тристоронніх консультацій (бізнес, банк, представник фонду). Це ще раз підтверджує те, що банки в Україні є активними учасниками ринку консалтингових послуг, а деякі з банківських послуг можна назвати консалтинговими.

**Висновки і пропозиції.** Проведений аналіз банків України на предмет здійснення ними консалтингових послуг свідчить про те, що банки активно надають консалтингові послуги, що дозволяє зробити такі висновки:

1) консалтингові послуги є допоміжними до основних послуг банків. Зважаючи на глобальну тенденцію бурхливого розвитку консалтингу та його проникнення у сфери діяльності фінансових посередників, банкам слід більше уваги звернути на ці послуги. Зокрема, рекомендуємо у стратегіях розвитку окремого банку приділяти більше уваги підвищенню компетенцій працівників банку у сфері надання консалтингових послуг.

2) зважаючи на те, що банки стають дедалі активнішими учасниками ринку консалтингових послуг, вони мають брати участь як у розбудові консалтингу загалом, так і в окремому банку зокрема. Отже, пропонуємо банкам долучатися до діяльності асоціацій, що пов'язані з тим чи іншим видом консалтингу, що сприяють активізації учасників ринку;

3) для подальшого розвитку консалтингу в банківській сфері банкам необхідно запровадити дворівневу систему надання послуг. Перший рівень має передбачати надання базових безоплатних консалтингових послуг у формі порад та рекомендацій (це сприятиме підвищенню рівня фінансової грамотності споживачів банківських послуг - індивідуальний фінансовий консалтинг), другий рівень – платні консалтингові послуги у формі розробки із клієнтом спільних рішень (це вирішуватиме проблеми розвитку бізнесу завдяки частковому або комплексному обслуговуванню банком). У будь-якому випадку це сприятиме залученню нових клієнтів, покращенню та зміцненню взаємозв'язків тощо;

4) неабияку увагу банки повинні приділяти навчальному консультуванню в умовах цифровізації економіки, коли поруч із традиційними банківськими послугами виникають новітні, інноваційні, які не можуть сприяти розвитку бізнесу. Часто через низький рівень обізнаності потенційні клієнти банків так і залишаються у цій категорії і не пізнають вигід від користування новітніми послугами банків;

5) вітчизняним банкам слід просувати не лише консалтингові послуги, що стосуються лише фінансових інвестицій, а й приділяти більше уваги фінансуванню реальних інвестицій, що збільшить їхню клієнтську базу та покращить якість їх кредитного портфеля.

### Список використаних джерел

1. Шпильовий В. А. Підходи до класифікації банківських послуг / В. А. Шпильовий // Економіка та держава. – 2016. – № 1. – С. 27–30.
2. Тіпанов В. Посткризові асиметрії розвитку світового ринку банківських послуг / В. Тіпанов, Д. Чернюк // Міжнародна економічна політика. – 2011. – №1-2. – С. 275–306.
3. Тарасевич Н. В. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в банківській сфері / Н. В. Тарасевич, С. С. Назлуханян // Економіка і суспільство. – 2010. – №10. – С. 665–669.
4. Глібко С. В. Особливості визначення банківських послуг у законодавстві України [Електронний ресурс] / С. В. Глібко // Теорія і практика правознавства. – 2013. – Вип. 2. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp\\_2013\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2013_2_21).
5. *Manual on Statistics of International Trade in Services (MSITS)*. – Geneva, Luxembourg, New York, Paris, Washington, D.C., 2010. – 155 p.
6. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 212-14 // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 5-6. – Ст. 30.
7. Блок П. Безупречный консалтинг / Питер Блок ; [пер. с англ. Л. Круглова-Морозова, Д. Раевской]. – СПб. : Питер, 2007. – 304 с.
8. Красовский Ю. Д. Сценарии организационного консультирования / Ю. Д. Красовский. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 367 с.
9. Зильберман М. Консалтинг: методы и технологии : [пер. с англ.] / Мел Зильберман. – СПб. : Питер, 2007. – 432 с.
10. Макхем К. Управленческий консалтинг : пер. с 3-го англ. изд. / К. Макхем. – М. : Дело и Сервис, 1999. – 288 с.

### References

1. Shpiloviy, V. A. (2016). Pidhody do klasyfikatsii bankivskykh posluh [Approaches to the classification of banking services]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 1, 27–30 [in Ukrainian].
2. Tipanov V., Cherniuk, D. (2011). Postkryzovi asymetrii rozvytku svitovoho rynku bankivskykh posluh [Post-crisis asymmetries in the development of the world market for banking services]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International Economic Policy*, 1-2, 275-306 [in Ukrainian].
3. Tarasevych, N.V., Nazlukhanian, S.S. (2010). Suchasni tendentsii rozvytku marketynhu v bankivskii sferi [Modern tendencies of development of marketing in the banking sphere]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, 10, 665–669 [in Ukrainian].
4. Glibko, S. V. (2013). Osoblivosti vyznachennia bankivskykh posluh u zakonodavstvi Ukraini [Osoblivosti vyznachennia bankivskykh posluh u zakonodavstvi Ukraini]. *Teoriia i praktyka pravoznavstva – Theory and practice of jurisprudence*, 2. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp\\_2013\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2013_2_21).
5. *Manual on Statistics of International Trade in Services (MSITS)* (2010). Geneva, Luxembourg, New York, Paris, Washington, D.C.
6. Pro bank i bankivsku diialnist [On Banks and Banking Activity]. № 212-14 (December 7, 2000).
7. Blok, P. (2007). *Bezuprechnyi konsalting [Irreproachable consulting]*. St. Petersburg: Piter-Book [in Russian].
8. Krasovskiy, Yu. D. (2000). *Stsenarii organizatsionnogo konsultirovaniia [Scenarios for Organizational Counseling]*. Moscow: ОАО «Типография NOVOSTI» [in Russian].
9. Zilberman, M. (2007). *Konsalting: metody i tehnologii [Consulting: methods and technologies]*. St. Petersburg: Piter-Book [in Russian].
10. Makhem, K. (1999). *Upravlencheskii konsalting [Management Consulting]*. Moscow: Дело и Сервис [in Russian].

**Поліщук Євгенія Анатоліївна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри інвестиційної діяльності, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (просп. Перемоги, 54/1, м. Київ, 03057, Україна).

**Полищук Евгения Анатольевна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры инвестиционной деятельности, ГБУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана» (просп. Победы, 54/1, г. Киев, 03057, Украина).

**Polishchuk Yevheniia** – Doctor of science in Economics, associate professor, professor of Investment Activity Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (54/1 Peremohy Av., 03057 Kyiv, Ukraine).

**E-mail:** yivga\_83@ukr.net

**Дубина Петро Вікторович** – магістр, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Дубина Петр Викторович** – магістр, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Dubyna Petro** – master, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** mvdubyna@gmail.com

**Паплик Вікторія Володимирівна** – магістр з банківської справи, менеджер, Arena CS (просп. Перемоги, 54/1, м. Київ, 03057, Україна).

**Паплик Виктория Владимировна** – магістр банковского дела, менеджер, Arena CS (просп. Победы, 54/1, г. Киев, 03057, Украина).

**Рарлык Viktoriia** – master of banking, manager at Arena CS (54/1 Peremohy Av., 03057 Kyiv, Ukraine).

**E-mail:** yivga\_83@ukr.net