

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Вадима Гетьмана**

Факультет фінансів

Кафедра банківської справи та страхування

спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, та страхування»

освітньо-професійна програма 6Ф11 «Управління фінансовим бізнесом»

Форма здобуття освіти: *очна (денна)*

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «**Розвиток сучасних технологій банківського обслуговування
корпоративних клієнтів**»

здобувача Приятель Марії Юріївни
(Прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис здобувача)

Науковий керівник:
канд.екон.наук, доцент,
доцент кафедри банківської справи та страхування

(наукова ступінь, учене звання, посада)

(підпис) Н. П. Баріда
(Прізвище, ініціали)

**Робота допущена до захисту перед Екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри банківської справи та страхування:
доктор економічних наук, професор

(підпис) Л.О. Примостка

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 65 сторінок, 21 таблицю, 10 рисунків, список використаних джерел із 50 найменувань.

«Розвиток сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів»

Об'єктом дослідження є сучасні технології банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Предметом дослідження є економічні відносини та інструментарій, що виникають у процесі використання банківських технологій у сфері обслуговування корпоративних клієнтів.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – визначення напрямів розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність банківського обслуговування корпоративних клієнтів;
- узагальнити підходи до класифікації сучасних банківських технологій;
- дослідити основні види технологій обслуговування корпоративного сектору;
- проаналізувати сучасний стан і тенденції розвитку цифрових банківських сервісів;
- оцінити ефективність використання дистанційних каналів обслуговування корпоративних клієнтів;
- виявити ключові проблеми та обмеження впровадження сучасних банківських технологій;
- обґрунтувати напрями вдосконалення технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Теоретична та методична значущість роботи полягає у узагальненні підходів до цифровізації банківського обслуговування корпоративних клієнтів і визначенні інструментів його розвитку.

Практичне значення результатів полягає у можливості їх використання банками для підвищення ефективності обслуговування, оптимізації процесів та розвитку цифрових сервісів.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2026.

Рік захисту роботи 2026.

Ключові слова: банківські технології, корпоративні клієнти, цифровізація, дистанційне обслуговування, інтернет-банкінг, open banking, API.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ	7
1.1 Економічна сутність та зміст банківського обслуговування корпоративних клієнтів.....	7
1.2 Сучасні підходи до вивчення технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів	12
1.3 Види та класифікація сучасних банківських технологій у корпоративному сегменті.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ...	23
2.1 Стан та тенденції розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів у діяльності комерційного банку	23
2.2 Оцінка ефективності використання дистанційних та цифрових каналів обслуговування корпоративних клієнтів	41
2.3 Проблеми та обмеження впровадження сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів	45
2.4 Напрями розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів	48
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний розвиток банківського сектору характеризується стрімкою цифровізацією та активним впровадженням інноваційних технологій обслуговування корпоративних клієнтів. Умови посилення конкуренції між банками, зростання вимог бізнесу до швидкості, безпеки та зручності фінансових операцій зумовлюють необхідність удосконалення технологічних рішень у банківській сфері. В Україні дана проблема є особливо актуальною через трансформаційні процеси у фінансовій системі та інтеграцію до європейського банківського простору. Розвиток сучасних технологій банківського обслуговування є ключовим фактором підвищення ефективності корпоративного банкінгу та конкурентоспроможності банківської системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів є предметом активних наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Теоретичні та методологічні засади банківської діяльності, цифровізації фінансових послуг та інноваційного розвитку банківського сектору розглядаються у працях Л. О. Примостки [36; 39; 41], І. В. Краснової [15; 39; 40], Н. В. Циганової [45; 47; 48], Р. В. Корнилюка [40], С. М. Аржевітіна [2; 3], Д. М. Гриджука [10], які досліджують трансформацію банківського бізнесу в умовах фінтех-розвитку, цифровізації та посилення фінансової інклюзії.

Особливе значення для теми роботи мають наукові праці представників кафедри банківської справи та страхування КНЕУ. Зокрема, у колективних монографіях за участю Л. О. Примостки досліджено інноваційні концепції банківського менеджменту, трансформацію банківської системи України та розвиток фінансового бізнесу в умовах фінтеху й регулювання [36; 39; 41]. І. В. Краснова розглядає питання функціонування інтегрованих фінансових ринків та інвестиційних стратегій [15], Р. В. Корнилюк — проблематику системного ризику та макропруденційної політики в банківському секторі [14], Н. В. Циганова —

процеси консолідації банківського сектору, міжнародного руху банківського капіталу та інституційних змін у банківській сфері [45; 47; 48]. Питання комплаєнсу, міжнародних стандартів та перспектив їх розвитку для банків України досліджено у праці Л. О. Примостки, І. В. Краснової та Ю. Стрільчук [40], а використання методів машинного навчання у прогнозуванні фінансової стійкості банківських установ — у дослідженні Л. О. Примостки та Т. М. Кисіль [38].

Окремий науковий внесок у дослідження дистанційного банківського обслуговування та цифрових сервісів зробили А. С. Абрамова [1], В. М. Березовик [5], В. М. Березовик, Е. Ф. Югас і В. Г. Бабенко-Левада [6], які розглядають дистанційне обслуговування юридичних осіб, операційну ефективність онлайн-банкінгу та вплив цифрових каналів на задоволеність клієнтів. Питання трансформації банківських послуг в умовах цифровізації висвітлено у працях О. Береславської [7], О. В. Копилової, Ю. В. Пічугіної та К. О. Гончар [13], Р. О. Мірошника та І. В. Кухти [20]. Розвиток фінансових технологій в Україні в умовах війни досліджують П. Віблій і М. Кондратюк [9], а інновації у банківській діяльності в умовах воєнного стану — Н. Панченко, В. Балацька та С. Татяніна [33].

Безпосередньо питання банківського обслуговування корпоративних клієнтів та його цифрової трансформації розкрито у працях Д. Крєтова [16; 17; 18], де проаналізовано особливості обслуговування корпоративних клієнтів банками України, сучасний стан цифровізації корпоративного банкінгу та напрями його вдосконалення на основі фінансових технологій. Г. М. Мачуський і В. Подплетній досліджують забезпечення ефективності банківського обслуговування корпоративних клієнтів [19], а В. П. Нікітюк розглядає питання ефективності банківського обслуговування юридичних осіб [32]. Питання державного регулювання ринку банківських послуг в умовах цифровізації та виклики цифровізації банківського бізнесу висвітлено у працях С. К. Реверчука й О. І. Творидло [43; 44].

У міжнародному контексті питання фінансової глобалізації, нових регуляторних умов банківської діяльності та ролі банків у ресурсному забезпеченні

економік розглядаються у працях S. Tsyganov і N. Tsyganova [49; 50]. Ці дослідження доповнюють наукове розуміння трансформації банківського сектору під впливом цифровізації, глобалізації та зміни регуляторного середовища.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є визначення напрямів розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено *такі завдання*:

- розкрити економічну сутність та зміст банківського обслуговування корпоративних клієнтів;
- узагальнити підходи до вивчення сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів;
- дослідити основні види та класифікацію сучасних банківських технологій у корпоративному сегменті;
- проаналізувати стан та тенденції розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів у діяльності комерційного банку;
- оцінити ефективність використання дистанційних та цифрових каналів обслуговування корпоративних клієнтів;
- виявити основні проблеми та обмеження впровадження сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів. них клієнтів;
- обґрунтувати напрями розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Об'єктом дослідження є сучасні технології банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Предметом дослідження є економічні відносини та сучасний інструментарій банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу і синтезу — для узагальнення теоретичних положень; порівняльний аналіз — для оцінювання сучасних банківських технологій;

системний підхід — для дослідження корпоративного банкінгу як цілісної системи; статистичні методи — для аналізу ефективності використання цифрових каналів обслуговування.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Полягає в узагальненні сучасних наукових підходів до розвитку банківських технологій та формуванні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності корпоративного обслуговування. Результати дослідження можуть бути використані комерційними банками для оптимізації цифрових сервісів, підвищення якості обслуговування клієнтів та впровадження інноваційних фінансових технологій.

Інформаційна база дослідження. Включає наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, монографії та публікації кафедри банківської справи та страхування КНЕУ, нормативно-правові акти України, дані Національного банку України, фінансову звітність банківських установ, аналітичні матеріали та статистичні ресурси міжнародних організацій.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ

1.1 Економічна сутність та зміст банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Проблематика розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів є предметом активних наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Теоретичні та методологічні засади цифрової трансформації банківського сектору, розвитку фінтех-рішень та інноваційних моделей банківського обслуговування розглядаються у працях Л. О. Примостки [36; 39; 41], І. В. Краснової [15; 39; 40], Н. В. Циганової [45; 47; 48], Р. В. Корнилюка [14], С. М. Аржевітіна [2; 3], А. Л. Баранова [4], Д. М. Гриджука [10], а також у сучасних дослідженнях, що присвячені ризикам і трансформації фінансового сектору.

Окремий науковий внесок у розвиток проблематики цифровізації банківських послуг здійснили дослідники, які акцентують увагу на дистанційному банкінгу та онлайн-обслуговуванні клієнтів. Зокрема, у працях А. С. Абрамової [1] та В. М. Березовика [5] розглядаються особливості дистанційного обслуговування юридичних осіб та його вплив на ефективність банківських операцій. У дослідженнях В. М. Березовика, Е. Ф. Югас та В. Г. Бабенко-Левади [6] доведено, що онлайн-клієнтський сервіс суттєво підвищує рівень задоволеності корпоративних клієнтів і операційну ефективність банківських установ.

Питання трансформації банківських послуг в умовах цифровізації та розвитку фінансових технологій також висвітлені у працях О. Береславської [7], П. Віблого та М. Кондратюка [9], де підкреслюється вплив фінтех-інновацій на зміну бізнес-моделей банків. Значну роль у дослідженні цифрової інфраструктури

банківського сектору відіграють роботи Копилової О. В., Пічугіної Ю. В., Гончар К. О. [13], які аналізують виклики та перспективи діджиталізації банківської системи України.

У сучасних дослідженнях Д. Крєтова [16-18] детально розглядаються питання цифрової трансформації корпоративного банкінгу та удосконалення обслуговування юридичних осіб, зокрема через впровадження інноваційних фінансових технологій та електронних сервісів. Мачуський Г. М. та Подплєтній В. [19] акцентують увагу на необхідності підвищення ефективності банківського сервісу для корпоративних клієнтів у контексті глобальних економічних змін.

Попри значну кількість наукових досліджень, більшість із них розглядають окремі аспекти цифровізації банківських послуг або загальні тенденції розвитку фінтеху, тоді як комплексне дослідження сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів, особливо в умовах українського ринку, залишається недостатньо розкритим. Це зумовлює необхідність подальших досліджень у даному напрямі.

У вітчизняній банківській практиці історично сформувалася орієнтація на обслуговування саме юридичних осіб. Це зумовлено особливостями трансформаційних процесів в економіці, під час яких основні ризики та дисбаланси банківської системи значною мірою відображалися на секторі фізичних осіб. У результаті банки віддавали перевагу корпоративному сегменту, що характеризується більшими обсягами операцій, стабільнішими грошовими потоками та відносно нижчими витратами на обслуговування в розрахунку на одну операцію. На відміну від країн із розвиненою ринковою економікою, де основну частку клієнтської бази формують домогосподарства, в Україні корпоративні клієнти продовжують займати провідні позиції у структурі банківського бізнесу[32; 43].

Корпоративні клієнти банків охоплюють широкий спектр суб'єктів господарювання, що функціонують як резиденти та нерезиденти. До них належать підприємства різних форм власності, їх структурні підрозділи, філії та представництва, а також представництва іноземних компаній, зареєстровані на

території України. При цьому міжбанківські відносини, хоча й здійснюються між юридичними особами, мають специфічний характер і реалізуються через кореспондентські рахунки, документарні операції та міжнародні розрахунки, що відрізняє їх від класичного корпоративного обслуговування [17; 19; 32].

Економічна сутність банківського обслуговування корпоративних клієнтів полягає у формуванні системи фінансових відносин між банком і суб'єктами господарювання, спрямованих на забезпечення безперервності їх діяльності, управління фінансовими потоками, залучення ресурсів та мінімізацію ризиків. Зміст такого обслуговування розкривається через сукупність банківських операцій і послуг, які можна систематизувати за їх економічною природою [10; 19; 32].

З урахуванням характеру та способу формування доходів банку доцільно виділити три основні групи операцій корпоративного обслуговування в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні операції корпоративного обслуговування банків

Група операцій	Характеристика	Приклади
Операції з чітко визначеним обсягом	Передбачають облік та кількісне вимірювання	кредитні, валютні, розрахунково-касові
Операції з тарифікацією	Мають визначені комісії та калькуляції	консультаційні, посередницькі, інжинірингові
Операції без чіткої вартості	Індивідуалізовані, складно піддаються оцінці	комплексне обслуговування, супутні послуги

Джерело: складено автором на основі [10; 32]

Комерційні банки прагнуть забезпечити корпоративним клієнтам максимально широкий спектр послуг, який охоплює як базові, так і додаткові фінансові інструменти, що відображено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Перелік основних напрямів обслуговування корпоративних клієнтів

Основні напрями обслуговування	Зміст послуг
Розрахунково-касове обслуговування	відкриття рахунків, платежі, інкасація
Кредитування	кредити, кредитні лінії, овердрафти
Депозитні операції	розміщення тимчасово вільних коштів
Валютні операції	купівля-продаж валюти, валютні рахунки
Операції з цінними паперами	брокерські послуги, зберігання активів
Додаткові послуги	зарплатні проєкти, еквайринг, консультації

Джерело: складено автором на основі [17; 19; 32]

Механізм розрахунково-касового обслуговування базується на відкритті поточних рахунків і забезпеченні руху грошових коштів як у готівковій, так і безготівковій формі. Банки здійснюють інкасацію, зберігання цінностей, оформлення платіжних документів та супроводження розрахунків. Кредитні операції пов'язані з оцінкою фінансового стану клієнта, формуванням кредитної документації, забезпеченням виконання зобов'язань та наданням гарантій. Пасивні операції передбачають акумулювання ресурсів через депозитні інструменти, що дає змогу підприємствам ефективно управляти ліквідністю [17; 19; 32].

Важливим напрямом розвитку є операції з цінними паперами, які включають брокерське обслуговування, зберігання активів, супровід операцій на фондовому ринку та консультаційну підтримку щодо емісії фінансових інструментів. Не менш значущими є валютні операції, які забезпечують функціонування зовнішньоекономічної діяльності підприємств, включаючи міжнародні розрахунки, валютний контроль та управління валютними ризиками [43; 44].

Розвиток банківського обслуговування корпоративних клієнтів тісно пов'язаний із цифровізацією фінансового сектору. Використання інтернет-банкінгу, мобільних додатків та автоматизованих систем управління фінансами дозволяє підприємствам оперативно здійснювати платежі, контролювати грошові потоки та взаємодіяти з банком без фізичної присутності у відділенні. Це сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів і зниженню транзакційних витрат [1; 5; 7; 16].

Особливе значення банківське обслуговування має для малого та середнього бізнесу, який виступає важливим драйвером економічного розвитку. Підприємства цього сектору потребують доступу до фінансових ресурсів, однак стикаються з обмеженнями, пов'язаними з високими відсотковими ставками, жорсткими вимогами до забезпечення та нестабільністю економічного середовища. У відповідь на ці виклики банки пропонують спеціалізовані продукти, включаючи кредитні лінії, овердрафти та лізингові програми, а також беруть участь у державних ініціативах підтримки бізнесу [3; 9; 33].

Суттєву роль відіграють державні програми, спрямовані на стимулювання кредитування підприємств, зокрема механізми компенсації процентних ставок, що підвищують доступність фінансування. Паралельно банки розширюють спектр консультаційних послуг, допомагаючи клієнтам у фінансовому плануванні, управлінні ризиками та виборі оптимальних фінансових інструментів [3; 27; 33].

Разом із тим, розвиток банківського обслуговування корпоративних клієнтів стримується низкою факторів, серед яких високий рівень вартості кредитних ресурсів, значні вимоги до застави та недостатній рівень фінансової обізнаності підприємців. Це ускладнює ефективну взаємодію бізнесу з банківськими установами та обмежує використання сучасних фінансових інструментів [8; 13; 33].

У сучасних умовах банківське обслуговування корпоративних клієнтів трансформується у комплексну систему фінансового супроводу бізнесу, яка поєднує традиційні банківські операції, інноваційні технології та консультаційну підтримку. Така трансформація спрямована на підвищення ефективності функціонування підприємств, забезпечення їх фінансової стійкості та стимулювання економічного розвитку.

1.2 Сучасні підходи до вивчення технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Вивчення технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів у сучасній науковій та прикладній площині ґрунтується на розумінні того, що банківський продукт уже не обмежується окремою фінансовою послугою, а виступає елементом цілісної сервісної системи, у межах якої поєднуються фінансові інструменти, цифрові канали взаємодії, аналітичні модулі, засоби захисту інформації та механізми адаптації послуг до потреб бізнесу. Саме тому сучасні підходи до дослідження банківських технологій у корпоративному сегменті орієнтовані не лише на опис окремих інструментів, а й на виявлення взаємозв'язків між технологічною платформою банку, економічною поведінкою клієнта та результативністю обслуговування. У фокусі дослідження перебувають питання цифрової трансформації банків, персоналізації сервісів, автоматизації операцій, управління ризиками, комплаєнсу та побудови безперервної дистанційної взаємодії з клієнтом [16; 18; 39; 40].

Сучасний підхід до трактування банківських продуктів передбачає їх розгляд як багатокомпонентної системи, що формується з урахуванням характеру клієнтських запитів, галузевої специфіки бізнесу, масштабу діяльності підприємства та способу організації фінансових потоків. Для корпоративного клієнта цінність банківського продукту визначається не лише його формальною наявністю, а й здатністю інтегруватися у щоденні бізнес-процеси підприємства. Це означає, що технології банківського обслуговування вивчаються через функціональну придатність до виконання платіжних, кредитних, валютних, документарних, інформаційних і консультаційних операцій у режимі, який відповідає вимогам швидкості, надійності та контрольованості [17; 19; 41].

У межах цього підходу особливу увагу приділяють характеристикам сучасних банківських продуктів, оскільки саме вони відображають напрям еволюції технологічної бази банку. Різноманітність банківських рішень свідчить

про прагнення банків формувати широку пропозицію рахунків, кредитних програм, депозитних продуктів, карткових рішень, розрахункових пакетів та супровідних сервісів, які задовольняють диференційований попит корпоративних клієнтів.

Більш складним став і зміст самих фінансових послуг, оскільки поряд із класичними операціями банки все частіше включають до корпоративного обслуговування страхові, інвестиційні та пенсійні інструменти. Персоналізація обслуговування перетворилася на один із ключових напрямів технологічного розвитку, адже підприємства очікують не стандартного набору послуг, а сервісу, який враховує обсяги операцій, сферу діяльності, структуру витрат, графік платежів і потребу в кредитних або валютних інструментах. Важливою ознакою сучасного підходу є також відкритість банківських продуктів для різних категорій клієнтів, включаючи не лише великі компанії, а й середній та малий бізнес, для якого раніше частина банківських технологій була фактично недоступною.

Окремого значення набуває багатоканальна доступність сервісів через відділення, вебплатформи, мобільні застосунки та інтегровані цифрові сервіси. Поряд із цим банки активно використовують програми лояльності, бонусні механізми та спеціальні тарифні моделі, які виступають не просто маркетинговим доповненням, а інструментом утримання корпоративного клієнта в межах банківської екосистеми [5; 6; 12].

Сучасні підходи до вивчення банківських технологій неможливо відокремити від аналізу їх внутрішньої архітектури. Банківські технології сьогодні охоплюють внутрішнє програмне забезпечення, системи автоматизованої обробки операцій, інструменти фінансової аналітики, моделі оцінювання ризиків, засоби виявлення підозрілих транзакцій, рішення для контролю доступу та модулі, які забезпечують захист даних [12; 16; 18].

Для наочності основні риси сучасних банківських продуктів, що враховуються при дослідженні технологій корпоративного обслуговування, доцільно узагальнити в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Характеристика сучасних банківських продуктів для корпоративних клієнтів

Характеристика	Зміст для корпоративного сегмента
Різноманіття продуктів	Поєднання рахунків, кредитів, депозитів, карткових інструментів, тарифних пакетів і спеціалізованих сервісів для бізнесу
Комплексність фінансових послуг	Інтеграція банківських, страхових, інвестиційних, пенсійних та супровідних сервісів
Персоналізація	Адаптація продуктів до масштабу бізнесу, галузі, фінансового циклу та поведінки клієнта
Доступність для різних груп клієнтів	Орієнтація на великий бізнес, середні компанії, МСБ, експортерів, імпортерів, стартапи
Канальна гнучкість	Отримання послуг через відділення, інтернет-банкінг, мобільні застосунки, API-рішення
Лояльність та утримання клієнта	Індивідуальні тарифи, бонусні програми, спеціальні умови обслуговування

Джерело: складено автором на основі [12; 17; 41]

Для корпоративного обслуговування це має принципове значення, оскільки підприємства працюють із великими обсягами інформації, значними сумами платежів і потребують надійного операційного середовища. Відповідно, сучасне дослідження банківських технологій спирається на технологічний, економічний та управлінський підходи одночасно: технологічний дозволяє оцінити інфраструктуру й програмні рішення, економічний — визначити їх вплив на собівартість і якість послуг, а управлінський — простежити, як технології змінюють організацію роботи банку та взаємодію з корпоративним клієнтом [9].

Особливості впровадження сучасних банківських технологій розкривають логіку їхнього практичного застосування та одночасно формують напрями наукового аналізу. Насамперед ідеться про безпеку та захист даних, оскільки будь-яка технологічна інновація в банківській сфері оцінюється з позиції стійкості до кібератак, шахрайства, несанкціонованого доступу та витоку конфіденційної інформації. Дослідження цієї складової охоплює механізми багатофакторної автентифікації, системи моніторингу транзакцій, криптографічні рішення, резервування даних і процедури реагування на інциденти. Інтернет-банкінг і мобільні застосунки є ще одним важливим об'єктом вивчення, адже саме через них сьогодні реалізується значна частина корпоративних фінансових операцій — від

формування платіжних доручень до погодження платежів і контролю залишків за рахунками. Технології біометричної ідентифікації суттєво змінили підходи до підтвердження особи клієнта, оскільки знизили залежність від традиційних паролів і підвищили рівень захищеності дистанційних сервісів. Не менш важливим є вивчення автоматизації процесів, що охоплює використання програмних рішень і штучного інтелекту для прискорення обробки документів, перевірки клієнтів, аналізу ризиків, підготовки індивідуальних пропозицій і супроводу транзакцій. Використання блокчейн-рішень формує окремий напрям наукового інтересу, оскільки йдеться про технологію, що забезпечує прозорість, стійкість до фальсифікацій і прискорення окремих процедур розрахунків та обміну активами. Нарешті, клієнтоорієнтованість і розширення спектра послуг демонструють, що технологічний розвиток банку не є самоціллю, а підпорядкований завданню побудови гнучкого сервісного середовища для бізнесу [12; 38; 40].

Місце кожного з цих елементів у системі технологій корпоративного обслуговування можна представити у вигляді схеми на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Основні напрями впровадження сучасних банківських технологій у корпоративному сегменті

Джерело: розроблено автором на основі [12; 16; 18; 38; 40]

Зміст банківських технологій у сучасному трактуванні полягає у поєднанні процедур, інструментів і платформ, за допомогою яких організовується банківське обслуговування фізичних осіб і підприємств відповідно до їхніх запитів, а також підтримується конкурентоспроможність банку на фінансовому ринку. У корпоративному сегменті ця характеристика набуває більш прикладного змісту, оскільки технологія оцінюється не абстрактно, а через її здатність забезпечити безперервність платежів, швидкість узгодження операцій, інтеграцію з бухгалтерськими системами, якість аналітики та зручність дистанційної взаємодії.

1.3 Види та класифікація сучасних банківських технологій у корпоративному сегменті

Сучасні банківські технології у корпоративному сегменті формують технологічну основу взаємодії банку з бізнес-клієнтами та визначають швидкість, безпеку, безперервність і якість надання фінансових послуг. Їх розвиток зумовлений не лише цифровізацією банківської системи, а й зростанням потреб корпоративних клієнтів у дистанційному доступі до рахунків, автоматизації розрахунків, оперативному управлінні ліквідністю, контролі фінансових потоків та інтеграції банківських сервісів у внутрішні бізнес-процеси підприємства. У зв'язку з цим науковий інтерес викликає не тільки перелік окремих технологічних рішень, а й їх систематизація за функціональним призначенням, способом застосування та роллю в організації корпоративного банківського обслуговування. Класифікація сучасних банківських технологій дає змогу глибше розкрити їх зміст, визначити особливості використання у роботі з корпоративними клієнтами та оцінити їх значення для підвищення ефективності банківської діяльності [12; 16; 18; 20].

Таблиця 1.4 – Класифікація сучасних банківських технологій у корпоративному обслуговуванні банків

Вид банківських технологій	Характеристика
Інформаційні	Документарні та операційні рішення, що забезпечують збір, обробку, зберігання і передачу фінансової інформації
Візуалізаційні	Технології відеозв'язку та дистанційної комунікації з клієнтами
Комунікаційні	ІТ-телефонія, цифрові канали підтримки, електронні повідомлення
Електронні	Інтернет-банкінг, платіжні шлюзи, системи прийому та підтвердження платежів

Джерело: складено автором на основі [12; 18]

При розробленні інформаційної моделі діяльності банку дослідники акцентують увагу на необхідності досягнення балансу між цілями самої установи та інтересами корпоративного клієнта. Якщо банк надмірно орієнтується лише на внутрішню ефективність, це може призвести до ускладнення клієнтського інтерфейсу, перевантаження процедур контролю або надмірної стандартизації сервісу. Якщо ж пріоритет надається виключно зручності клієнта, без належної уваги до безпеки, комплаєнсу та керованості операцій, зростає ризик фінансових втрат і порушення регуляторних вимог. Саме тому сучасний підхід до вивчення технологій банківського обслуговування передбачає аналіз банку як складної організаційно-інформаційної системи, у якій автоматизація документообігу, формалізація дій працівників, інтеграція функціональних модулів і оптимізація маршрутів обробки інформації прямо впливають на якість корпоративного сервісу. Скорочення трудомісткості операцій і підвищення швидкості прийняття рішень сприяють розширенню клієнтської бази, оскільки підприємства віддають перевагу тим банкам, які забезпечують прості й стабільні сервіси [12; 16; 40].

Суттєве місце у сучасних підходах посідає класифікація банківських технологій за їх призначенням, що відображено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Класифікація банківських технологій в корпоративному сегменті за їх призначенням

Технологія	Практичне значення для корпоративних клієнтів
Інтернет-банкінг і мобільний банкінг	Дистанційне керування рахунками, платежами, виписками, погодженнями
Безконтактні платіжні технології	Прискорення поточних розрахунків і спрощення платіжних процедур
Штучний інтелект та аналітика	Виявлення ризиків, персоналізація сервісу, протидія шахрайству
Блокчейн	Підвищення прозорості та захищеності окремих фінансових операцій
Контактні центри та чат-боти	Оперативна підтримка клієнтів, автоматизація типових запитів

Джерело: складено автором на основі [5; 6; 12; 38]

Найчастіше до цієї групи відносять інтернет-банкінг і мобільний банкінг, безконтактні технології платежів, інструменти штучного інтелекту та аналітики, блокчейн-рішення, контактні центри та чат-боти. Для корпоративного сегмента інтернет-банкінг і мобільні рішення мають особливу вагу, оскільки забезпечують постійний доступ до рахунків, дозволяють ініціювати платежі, переглядати виписки, погоджувати фінансові документи та контролювати грошові потоки незалежно від місця перебування відповідальних осіб підприємства. Безконтактні технології платежів у корпоративному секторі пов'язані не лише з картковими розрахунками, а й із прискоренням операцій у сфері поточних господарських витрат, транспортних, представницьких та адміністративних платежів. Штучний інтелект та аналітика стають інструментом глибшого розуміння поведінки клієнтів, прогнозування ризиків, боротьби з шахрайством і формування індивідуалізованих пропозицій. Блокчейн-технології вивчаються як механізм зміцнення довіри до транзакційного середовища, а контактні центри й чат-боти — як канали швидкої інформаційної та операційної підтримки [5; 6; 12; 38].

Управління банківськими продуктами і технологіями розглядається як окремий напрям вивчення, оскільки воно визначає здатність банку зберігати конкурентоспроможність, забезпечувати високу якість сервісу, контролювати витрати, виконувати регулятивні вимоги й підтримувати належний рівень безпеки.

Для корпоративного сегмента це особливо важливо, адже підприємства обирають банк не лише за вартістю послуг, а й за стабільністю каналів зв'язку, якістю інтеграції з обліковими системами, швидкістю реакції на нетипові запити та здатністю банку масштабувати сервіс разом із розвитком клієнтського бізнесу. Під впливом технологічних нововведень управління продуктами виходить за межі класичного маркетингу і включає планування цифрової трансформації, оновлення програмної архітектури, адаптацію до регуляторних стандартів, контроль кіберстійкості й розроблення нових сценаріїв взаємодії з корпоративними користувачами [39; 40; 41].

Для України сучасні підходи до вивчення банківських технологій мають також виразний адаптаційний характер. Запроваджені Національним банком України напрями модернізації фінансового сектору і цифровізації банківської системи сформували підґрунтя для переходу комерційних банків до високотехнологічного веббанкінгу та нових форматів онлайн-обслуговування як фізичних, так і юридичних осіб. Особливо помітним значення цих підходів стало в умовах повномасштабної війни, коли значна частина бізнесу втратила звичну модель взаємодії з банком. Підприємства зіткнулися з розпорошенням команд по різних регіонах і країнах, ускладненим доступом до документів, неможливістю фізично відвідувати відділення, труднощами з виконанням експортно-імпортних контрактів і потребою оперативно перебудовувати фінансові процеси. За таких умов дистанційне банківське обслуговування перестало бути додатковою опцією й перетворилося на базову умову збереження життєздатності бізнесу. Банки були змушені впроваджувати ті рішення, які в мирний час планували реалізовувати поступово протягом кількох років. Саме завдяки попередньо проведеній цифровізації банківська система України змогла забезпечити бізнесу доступ до сервісів, які за рівнем організації відповідають міжнародним практикам [3; 9; 13; 33].

У міжнародному вимірі банківські установи дедалі більше еволюціонують від класичних фінансово-кредитних організацій до високотехнологічних платформ. Це зміщує фокус наукових досліджень із традиційного аналізу

банківських операцій на вивчення алгоритмів створення цінності в цифровому середовищі. Банки починають працювати не лише як посередники у русі капіталу, а і як системи, що поєднують дані, алгоритми, клієнтську аналітику та цифрові канали комунікації. Дистанційна взаємодія між банком і клієнтом знижує трансакційні витрати, забезпечує цілодобовий режим користування послугами та усуває географічні обмеження, що особливо важливо для корпоративних клієнтів, які здійснюють операції у різних регіонах і часових зонах [49; 50].

Серед найбільш результативних цифрових рішень у фінансово-банківській сфері особливу увагу привертають RegTech, мобільні технології, API-інтерфейси, Big Data, Big Five, Internet of Things, Machine Learning, біометрія, блокчейн та відкриті інтерфейси (табл. 1.6). У контексті корпоративного обслуговування ці інструменти формують нову модель банківського сервісу, де основою стають швидкість доступу до даних, інтегрованість систем, автоматизоване дотримання регуляторних вимог і здатність банку прогнозувати потреби клієнта.

Таблиця 1.6 – Цифрові технології, що застосовуються у фінансово-банківській сфері у корпоративному сегменті

Цифрова технологія	Функціональне призначення у банківській сфері
RegTech	Виконання вимог регулятора, комплаєнс, ідентифікація клієнтів, звітність
Мобільні технології	Надання банківських сервісів через смартфони, планшети, ноутбуки
API	Інтеграція банківських сервісів із зовнішніми системами клієнта
Big Data	Обробка великих масивів даних для аналізу поведінки та ризиків
Big Five	Побудова поведінкових і психологічних профілів клієнтів
Internet of Things	Збір і використання даних із підключених пристроїв
Machine Learning	Створення алгоритмів на основі аналізу типових дій і даних
Біометрія	Онлайн-ідентифікація за голосом, фото, відбитками чи іншими ознаками
Блокчейн	Розподілений реєстр для захисту, прозорості та прискорення операцій
Відкриті інтерфейси	Доступ до ліцензованих програм та взаємодія з цифровими платформами

Джерело: складено автором на основі [9; 12; 23; 38; 40]

Особливе місце у сучасній науковій дискусії посідає штучний інтелект. Його застосування в банківській сфері розглядається не тільки як технічне

нововведення, а як інструмент, що змінює самі принципи прийняття рішень у сфері корпоративного обслуговування. Алгоритми штучного інтелекту дають змогу аналізувати великі масиви даних, виявляти нетипову поведінку, оцінювати надійність клієнтів, прогнозувати імовірність дефолту, будувати персоналізовані кредитні та сервісні пропозиції. Водночас використання таких технологій не усуває потреби в роботі банківських працівників, а переводить її на інший рівень, де фахівці зосереджуються на контролі, інтерпретації результатів і вирішенні складних нетипових ситуацій. Значний інтерес викликають і RegTech-рішення, які автоматизують виконання вимог регулятора щодо ідентифікації клієнтів, запобігання шахрайству, комплаєнс-контролю та підготовки звітності. Машинне навчання в цьому контексті розглядається як технологія, що дозволяє банку працювати з масштабними масивами однотипних даних із мінімальним втручанням людини та одночасно підвищувати точність аналітики [38; 40].

Українська банківська система протягом останнього десятиліття демонструє послідовну цифрову трансформацію, у результаті якої для клієнтів стали звичними відмова від частини фізичних відділень, зростання ролі дистанційних каналів, персоналізація сервісів і поширення чат-ботів у щоденній взаємодії з банком. Для самих банків цифровізація означає не лише технологічне оновлення, а й суттєве скорочення витрат на підтримку розгалуженої мережі відділень. Одночасно відбувається перехід до концепції «відділень майбутнього», де традиційні операційні функції мінімізуються, а основний акцент переноситься на цифрові сервіси, консультаційний супровід і складні індивідуальні рішення для клієнта. Для корпоративного сегмента ця модель має особливе значення, оскільки дає можливість поєднати дистанційну оперативність із професійною підтримкою у питаннях кредитування, валютних операцій, документарного бізнесу та інвестиційного супроводу [1; 5; 7; 13; 20].

Сучасні підходи до вивчення технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів базуються на інтеграції кількох аналітичних площин: продуктової, технологічної, поведінкової, безпекової, організаційної та регуляторної. У центрі уваги перебуває не лише сам факт наявності цифрового

рішення, а його реальна придатність для забезпечення стабільної, безпечної й економічно доцільної взаємодії банку з підприємством. Банківські технології у корпоративному сегменті мають досліджуватися як інфраструктура обслуговування бізнесу, яка об'єднує цифрові канали, алгоритми обробки даних, автоматизовані процедури контролю, інструменти персоналізації та платформи інтеграції з внутрішніми системами клієнта. Саме такий підхід дозволяє найбільш повно розкрити логіку розвитку сучасного банківського сервісу, оцінити його ефективність та визначити напрями подальшого вдосконалення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ

2.1 Стан та тенденції розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів у діяльності комерційного банку

Сучасний корпоративний ринок банківських послуг охоплює не лише великий бізнес, а й сегмент середніх, малих і мікропідприємств, а також фізичних осіб-підприємців. Саме малий та середній бізнес сьогодні формує значну частку клієнтської бази банківської системи та забезпечує стабільний попит на розрахунково-касові, кредитні, депозитні, валютні й цифрові банківські послуги. В умовах воєнної економіки ця тенденція зберігається та навіть посилюється: попри втрати великого бізнесу через бойові дії, релокацію та руйнування виробничих потужностей, підприємницька активність у країні зростає, особливо у сегменті ФОП [9; 11; 17; 18; 33].

Стан розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів в Україні доцільно оцінювати не лише через впровадження цифрових продуктів, а й через трансформацію моделі взаємодії банків із бізнесом. Упродовж останніх років банківський сектор зазнав суттєвих структурних змін, що вплинуло на канали обслуговування та пріоритети банків. Якщо раніше ключову роль відігравала мережа відділень, то нині акцент зміщується на цифрові сервіси, дистанційний доступ до рахунків, мобільні застосунки, електронний документообіг та інтегровані фінансові платформи [7; 13; 16; 18; 20].

Одним із найбільш показових індикаторів такої трансформації є динаміка кількості банківських відділень. За період з початку 2008 року до початку 2024 року мережа банківських установ в Україні скоротилася більш ніж у чотири рази. Якщо на початку 2008 року по банківській системі функціонувало 21089 відділень, то

станом на початок 2024 року їх залишилося 5138. Ця динаміка відображає не лише процес оптимізації витрат банків, а й переорієнтацію на нові формати обслуговування, в яких ключову роль починають відігравати цифрові канали, віддалені консультації та автоматизовані сервіси. Скорочення мережі відділень особливо помітне серед найбільших банків. Наприклад, кількість установ Ощадбанку зменшилась із 6136 до 1182, ПриватБанку — з 2768 до 1132, Райффайзен Банку — з 1186 до 332, Укрсиббанку — з 1005 до 223, Правекс Банку — з 561 до 40. Це дає підстави стверджувати, що фізична присутність банку перестає бути головною конкурентною перевагою, а на перший план виходить якість цифрового обслуговування, швидкість операцій та доступність сервісів у режимі 24/7 [27] (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Кількість банківських відділень в Україні у 2008–2024 рр. (станом на початок року)

Банки	2008	2011	2014	2017	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ощадбанк	6136	5996	5529	3648	2630	2327	1837	1602	1182	1182
ПриватБанк	2768	3182	3246	2240	2021	1928	1717	1497	1210	1132
Райффайзен Банк	1186	967	828	510	503	496	396	392	350	332
Укрсиббанк	1005	731	578	378	300	284	272	251	233	223
Правекс Банк	561	438	261	97	50	45	45	45	43	40
Разом по банківській системі	21089	19449	19290	10316	8509	8002	7134	6685	5336	5138

Джерело: розроблено автором за даними [27]

За даними, наведеними в таблиці 2.1, кількість суб'єктів підприємництва в Україні станом на 1 липня 2024 року досягла 3177040 одиниць, що на 353537 більше порівняно з 1 січня 2022 року. У відносному вимірі приріст становив близько 12,5%. Серед юридичних осіб зростання було помірним: з 1437009 до 1511133, тобто на 74124 одиниці, або приблизно на 5,2%. Значно динамічніше збільшувалася кількість фізичних осіб-підприємців: із 1386494 до 1665907, тобто на 279413 осіб, або більш ніж на 20%. Така різниця в темпах дає підстави стверджувати, що впродовж 2022–2024 років саме сегмент ФОП став основним драйвером розширення підприємницької бази в Україні [11].

Скорочення мережі відділень супроводжується трансформацією ролі банківських установ. Традиційні відділення поступово перетворюються на консультаційні центри, тоді як основний обсяг стандартних операцій переноситься у дистанційні канали. Це особливо важливо для корпоративного сегмента, оскільки бізнес-клієнти потребують швидких платежів, віддаленого підписання документів, контролю рахунків, податкових і валютних операцій, а також доступу до кредитних продуктів без відвідування банку. Посилення конкуренції стимулює банки до впровадження інноваційних рішень для утримання клієнтів і залучення малого та середнього бізнесу [1; 5; 7; 16; 18].

Важливою характеристикою корпоративного банкінгу є структура коштів бізнесу в банківській системі. Станом на кінець вересня 2023 року корпоративні клієнти зберігали в банках 1164,6 млрд грн. Найбільший рівень довіри демонстрували державні банки та банки іноземних груп. У загальному обсязі коштів частка державних банків становила 42%, іноземних груп — 37%, приватних банків — 21%. У гривневому сегменті структура була подібною: 42%, 35% і 23% відповідно. Це свідчить про високу концентрацію корпоративних ресурсів у великих системних банках, які мають вищу ліквідність, розвинені цифрові сервіси та більший рівень довіри бізнесу [18; 27] (рис. 2.1).

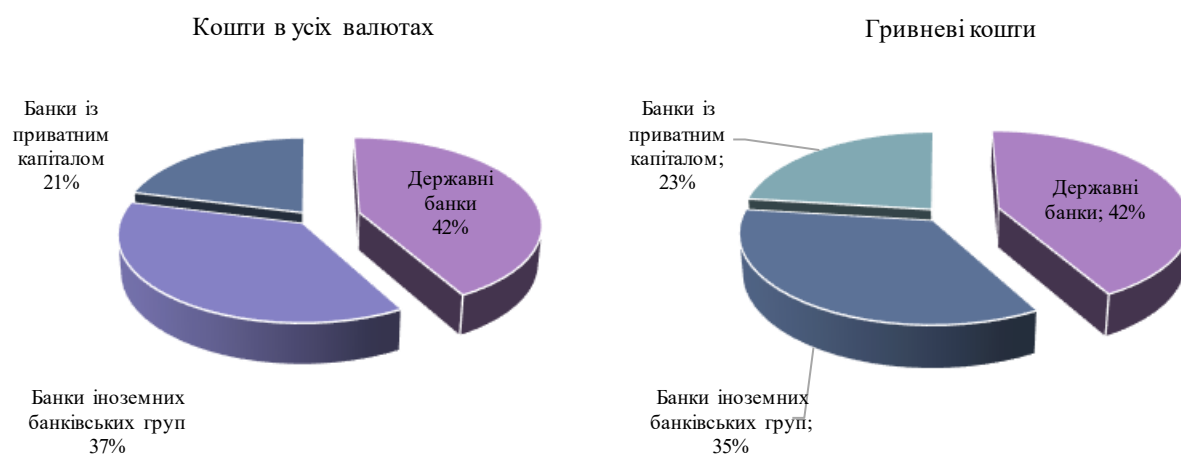


Рисунок 2.1 – Структура залишків коштів корпоративних клієнтів на рахунках банків України

Джерело: розроблено автором за даними [18; 27]

Поглиблення аналізу показує, що ринок корпоративного банкінгу в Україні характеризується також високою концентрацією гривневих залишків бізнесу в обмеженій групі банків. Половина гривневих коштів корпоративних клієнтів зосереджувалася в десяти провідних банках. Лідером за обсягом гривневих залишків бізнесу був Укрексімбанк — 92,78 млрд грн, далі йшли ПриватБанк — 86,66 млрд грн, Ощадбанк — 66,78 млрд грн, Укргазбанк — 65,11 млрд грн, Райффайзен Банк — 63,07 млрд грн. До десятки також входили ПУМБ, Креді Агріколь Банк, Сітібанк, Укрсиббанк та ОТП Банк. Такий розподіл підтверджує, що корпоративні клієнти під час вибору банку орієнтуються не лише на тарифну політику, а й на репутацію банку, його стійкість, технологічні можливості та якість сервісного середовища [18; 27] (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – ТОП-10 банків за обсягом гривневих залишків бізнесу, млрд грн

Джерело: розроблено автором за даними [18; 27]

Характерною особливістю 2023 року стало вирівнювання депозитних ставок для корпоративних клієнтів у більшості банків, через що різниця у вартості обслуговування між основними гравцями ринку втратила визначальний характер. Банки поступово повернулися до тарифної моделі довоєнного періоду та

здебільшого скасували тимчасові пільги. У цих умовах ключовим фактором конкуренції стала не ціна, а якість сервісу, зручність дистанційного обслуговування, швидкість операцій і рівень технологічного розвитку банківських продуктів [16; 18; 19].

Сучасна модель банківських пропозицій для корпоративних клієнтів базується на двох основних інструментах — інтернет-банкінгу та мобільному застосунку. Мобільний додаток є не окремим продуктом, а мобільною формою доступу до дистанційного банкінгу, що забезпечує швидке управління операціями та контроль ключових бізнес-процесів. У зв'язку з цим провідні банки України у 2023 році оновили або запровадили нові цифрові сервіси для МСБ та приватних підприємців [1; 5; 16; 18] (табл 2.2),

Таблиця 2.2 – Мобільні додатки провідних банків України для корпоративних клієнтів

Банк	Додаток	Банк	Додаток
ПриватБанк	Приват24 для бізнесу	ПУМБ	Digital Business
Ощадбанк	CorpLight	Креді Агріколь Банк	CORPEX
Райффайзен Банк	Raiffeisen Business Online	Сітібанк	CitiBusiness
Укресімбанк	iFOBS EXIM	Укрсиббанк	UKRSIB business
Укргазбанк	ЕКО БУМ 24/7	ОТП Банк	ОТРбізнес

Джерело: складено автором на основі [1; 5; 16; 18]

Наявність розвинених мобільних додатків для бізнесу свідчить про зміну логіки корпоративного банківського обслуговування. Через цифрові канали банки надають широкий спектр послуг: виписки, платежі, шаблони операцій, валютні операції, податкові платежі, електронну звітність, інвойсинг, зарплатні проєкти, бізнес-картки, кредити, депозити та електронний підпис. У цьому контексті мобільний застосунок стає базовим елементом інфраструктури корпоративного банкінгу [1; 5; 6; 16; 18].

Серед ключових інновацій 2024 року виділяються відкритий банкінг, гіперперсоналізація, посилення кібербезпеки та впровадження стандарту ISO 20022. Відкритий банкінг забезпечує контрольований доступ третіх сторін до

фінансових даних клієнтів, що сприяє інтеграції банківських сервісів із бухгалтерськими системами, CRM та іншими цифровими платформами бізнесу [22; 23; 38; 40].

Гіперперсоналізація базується на використанні Big Data та аналізі поведінки клієнтів у реальному часі, що дозволяє формувати індивідуальні фінансові пропозиції щодо кредитування, ліквідності та сервісів [6; 38].

Окремим важливим напрямом є кібербезпека та захист даних. Розвиток відкритого банкінгу та персоналізованих сервісів підвищує вимоги до захисту інформації, контролю доступу та запобігання шахрайству, що є критично важливим для корпоративного сегмента через високі репутаційні та фінансові ризики [13; 14; 40].

У сучасних умовах українські банки конкурують не лише за великий бізнес, а й за МСБ, мікропідприємства та ФОП. Саме малий і середній бізнес формує значну частку клієнтської бази та забезпечує стабільний попит на банківські послуги. Попри втрати великого бізнесу через війну, релокацію та руйнування інфраструктури, кількість підприємців в Україні зростає, що свідчить про адаптивність економіки та активізацію підприємницької діяльності, особливо серед ФОП [9; 11; 17; 18; 33].

За даними, наведеними в таблиці 2.3, кількість суб'єктів підприємництва в Україні станом на 1 липня 2024 року досягла 3177040 одиниць, що на 353537 більше порівняно з 1 січня 2022 року. У відносному вимірі приріст становив близько 12,5%. Серед юридичних осіб зростання було помірним: з 1437009 до 1511133, тобто на 74124 одиниці, або приблизно на 5,2%. Значно динамічніше збільшувалася кількість фізичних осіб-підприємців: із 1386494 до 1665907, тобто на 279413 осіб, або більш ніж на 20%. Така різниця в темпах дає підстави стверджувати, що впродовж 2022–2024 років саме сегмент ФОП став основним драйвером розширення підприємницької бази в Україні [11].

Таблиця 2.3 – Динаміка кількості суб’єктів підприємництва в Україні

Показники	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024	01.04.2024	01.07.2024	Відхилення 01.07.2024 / 01.01.2022
Кількість суб’єктів підприємництва, усього	2823503	2913274	3074713	3131908	3177040	353537
Юридичні особи	1437009	1464953	1485979	1503782	1511133	74124
Фізичні особи-підприємці	1386494	1448321	1588734	1628126	1665907	279413

Джерело: розроблено за [11]

Аналіз даних таблиці свідчить, що найактивніше зростання підприємницького сектору відбулося у 2023 році та першій половині 2024 року. При цьому кількість юридичних осіб змінювалася поступово, тоді як зростання ФОП було значно швидшим. Це пояснюється нижчим бар’єром входу в бізнес, спрощеними формами ведення діяльності, розвитком самозайнятості та адаптацією економіки до воєнних умов. Для банків така тенденція означає розширення клієнтської бази корпоративного сегмента та стимулює розвиток цифрових і гнучких форматів обслуговування [9; 11; 33].

Щоб візуалізувати швидкість зростання підприємницького сектору, доцільно використати показники темпів росту, які можна оформити у вигляді графіка на рис. 2.3.

Із рисунку видно, що загальний приріст кількості суб’єктів підприємництва виявився насамперед наслідком швидкого збільшення кількості ФОП. Якщо станом на 1 липня 2024 року загальний індекс зростання суб’єктів підприємництва становив 112,5%, то для юридичних осіб він дорівнював 105,2%, а для ФОП — 120,2%. Це підтверджує високу мобільність малого бізнесу та його здатність швидше реагувати на зміни економічного середовища.

Зростання кількості суб’єктів господарювання прямо вплинуло на масштаби корпоративної клієнтської бази банків.

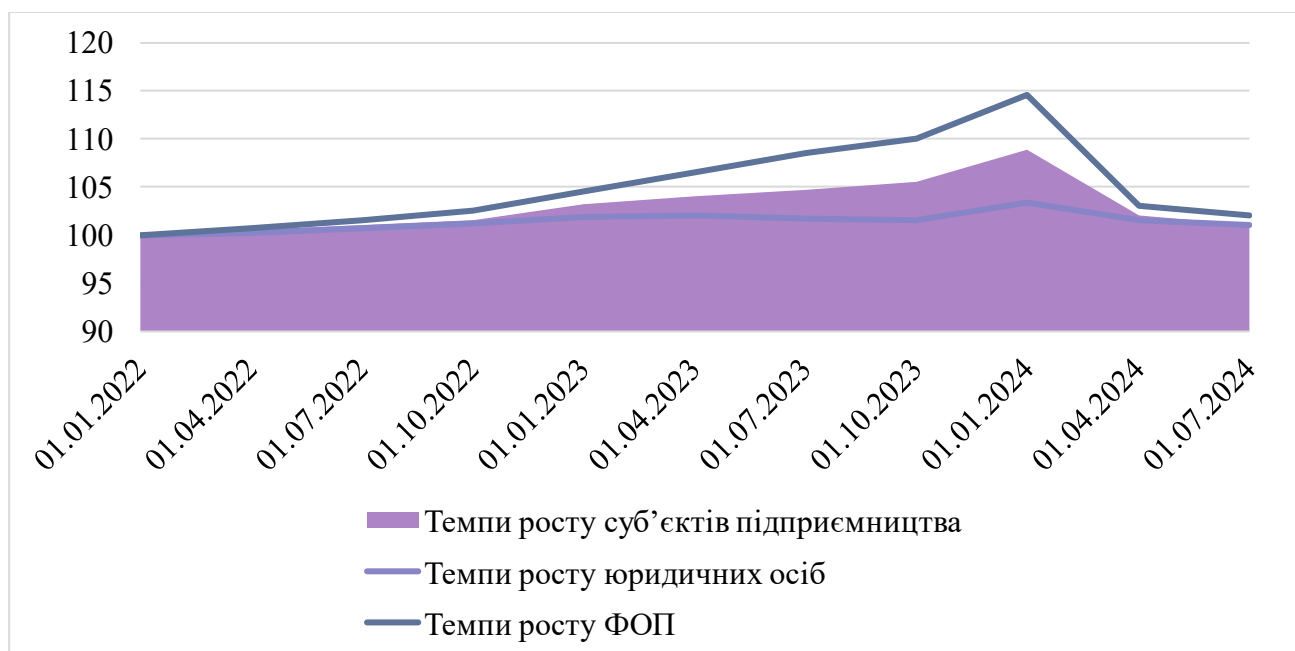


Рисунок 2.3 – Темпи росту кількості суб'єктів підприємництва в Україні за 2022–2024 роки, %

Джерело: розроблено за [11]

Збільшення числа підприємств і ФОП супроводжувалося відкриттям нових рахунків, підключенням до дистанційного банківського обслуговування та зростанням потреби у цифрових фінансових сервісах. За даними НБУ, упродовж 2022–2024 років кількість корпоративних клієнтів банківської системи збільшилася приблизно на 0,4 млн і на початок 2024 року становила 3,3 млн, а кількість відкритих рахунків зросла на 1,5 млн і досягла 7,1 млн, із яких 6,9 млн були поточними [11].

Структурний аналіз свідчить, що домінуючою групою клієнтів у корпоративному сегменті залишаються фізичні особи-підприємці (рис. 2.4). Якщо на початок 2022 року їх частка становила 62%, то на початок 2024 року вона зросла до 70%. Це вказує на зміну самої конфігурації корпоративного банкінгу: банки дедалі частіше орієнтуються не лише на великий бізнес і юридичних осіб, а й на ФОП як окремий масовий сегмент, для якого важливими є швидкість відкриття рахунку, спрощений дистанційний доступ, податкова інтеграція, інвойсинг, бізнес-картки та гнучкі кредитні продукти [11; 27].

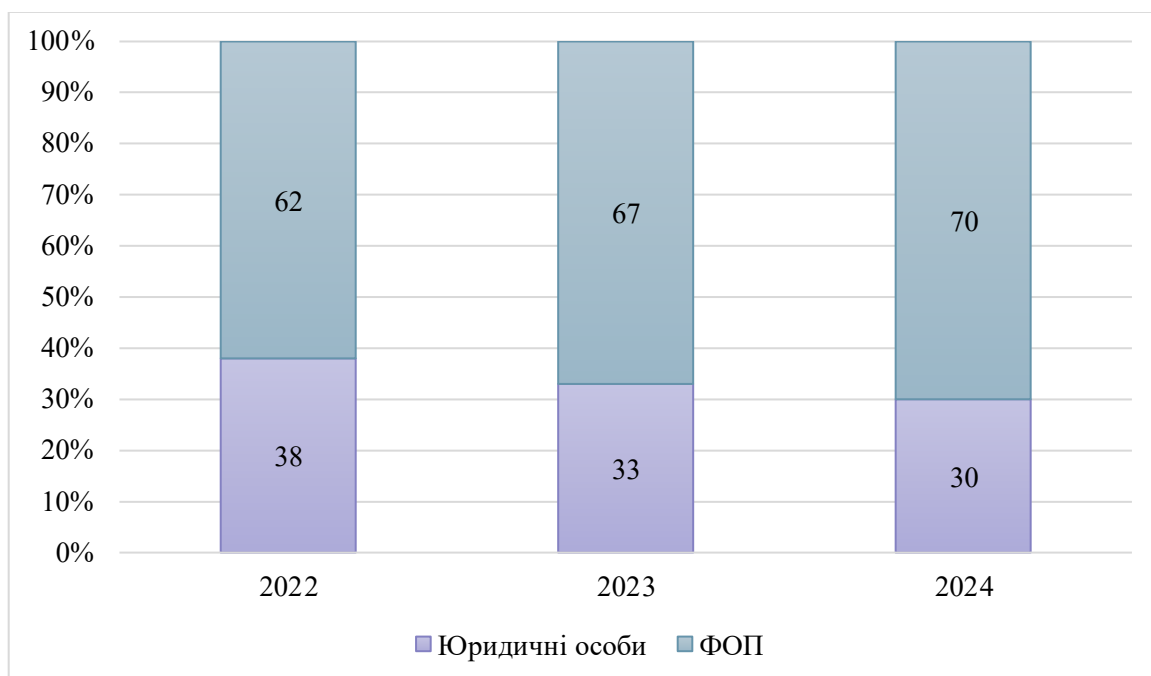


Рисунок 2.4 – Структура клієнтів за видом суб'єкта господарювання, за 2022–2024 роки, станом на початок року

Джерело: складено автором за даними [11; 27]

Не менш важливою є трансформація форм обслуговування (рис. 2.5). Якщо до початку повномасштабної війни дистанційно обслуговувалося 78% суб'єктів господарювання, то на початок 2024 року цей показник зріс до 89%. Це означає, що майже дев'ять із десяти корпоративних клієнтів взаємодіють із банком переважно через цифрові канали.

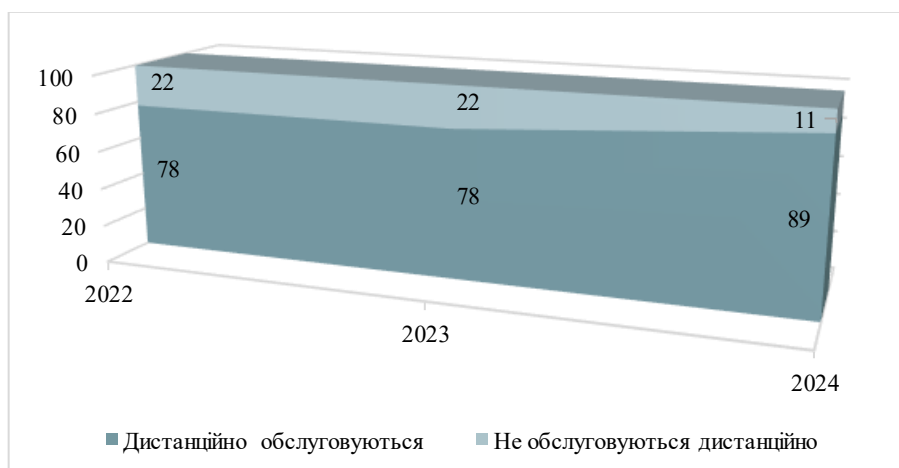


Рисунок 2.5 – Структура форм обслуговування клієнтів, за 2022–2024 роки, станом на початок року

Джерело: складено автором за даними [27]

Змінилася й структура рахунків (рис. 2.6): якщо на початку 2022 року 76% поточних рахунків корпоративних клієнтів були відкриті в національній валюті, то на початок 2024 року їх частка зменшилася до 71%, що відображає зростання частки рахунків в іноземній валюті та загальне ускладнення фінансової поведінки бізнесу.

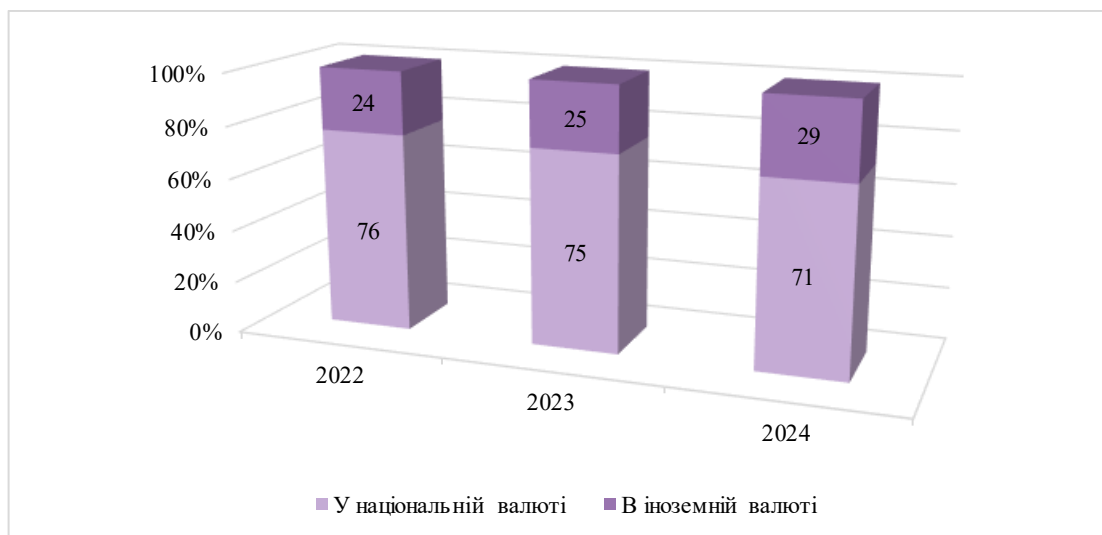


Рисунок 2.6 – Структура поточних рахунків за 2022–2024 роки, станом на початок року

Джерело: складено автором за даними [27]

Наведені дані підтверджують кілька важливих тенденцій. По-перше, відбувається розширення клієнтської бази за рахунок ФОП, що змінює вимоги до банківських продуктів і стимулює банки до створення спеціалізованих цифрових рішень саме для малого бізнесу. По-друге, дистанційне банківське обслуговування фактично стало домінуючою формою взаємодії з корпоративними клієнтами. По-третє, структура поточних рахунків свідчить про підвищення ролі валютного компонента, що може бути пов'язано з адаптацією бізнесу до нових умов зовнішньоекономічної діяльності, зростанням валютних ризиків та потребою у збереженні ліквідності в різних валютах [11; 27].

Окремої уваги заслуговує динаміка коштів на поточних рахунках корпоративних клієнтів (табл. 2.4). Саме цей показник відображає реальну активність бізнесу, його довіру до банківської системи та модель фінансової

поведінки в умовах невизначеності. За період з початку 2022 року до 1 квітня 2024 року сума коштів на поточних рахунках корпоративних клієнтів зросла з 644321 млн грн до 1008957 млн грн, тобто на 364636 млн грн, або на 56,6%. Це означає, що за досліджуваний період поточні залишки бізнесу збільшилися приблизно у 1,6 раза [27].

Таблиця 2.4 – Динаміка коштів на поточних рахунках корпоративних клієнтів банків, млн грн

Банки	Станом на						Відхилення, млн грн	Відхилення, %
	01.01. 2022	01.07. 2022	01.01. 2023	01.07. 2023	01.01. 2024	01.04. 2024		
ПриватБанк	82583	91488	116118	118342	144633	131391	48808	59,1
Ощадбанк	57550	46327	54305	64629	92036	115828	58278	101,3
Укрексім-банк	57329	60442	66171	88106	93238	96344	39015	68,1
Укргазбанк	47212	53190	54208	69219	91602	83204	35992	76,2
Райффайзен Банк	58847	68684	79400	69601	78074	82388	23541	40,0
СІПІ БАНК	29950	33010	44768	50113	55447	57413	27463	91,7
Укрсиббанк	34245	40762	54295	50658	53363	56967	22722	66,4
ПУМБ	35678	36771	43833	35068	55237	55431	19753	55,4
Сенс Банк	34129	19909	17083	16901	39225	42586	8457	24,8
ОТП Банк	33044	37182	50102	42688	49895	51418	18374	55,6
Разом по банківській системі	644321	639978	781280	788921	999950	1008957	364636	56,6

Джерело: розроблено за [27]

Аналітичне значення табл. 2.2 полягає у тому, що вона відображає не лише зростання обсягів коштів бізнесу, а й різний рівень довіри до банків. Найбільший приріст корпоративних коштів спостерігався в Ощадбанку (понад 101%), СІПІ БАНКУ (91,7%), Укргазбанку (76,2%) та Укрексімбанку (68,1%). Це свідчить про переорієнтацію бізнесу на більш надійні та системно важливі банки. Зростання коштів у державних банках пояснюється обережною поведінкою підприємств, які в умовах невизначеності накопичують ліквідність замість інвестування через воєнні ризики, обмежену логістику та нестабільний попит [27].

Станом на 1 квітня 2024 року державні банки акумулювали 46,5% поточних коштів корпоративних клієнтів, банки іноземних груп — 34,5%, приватні банки —

17,0%. Це підтверджує перевагу системно стійких установ у періоди турбулентності.

Дані рис. 2.7 показують, що близько 75% поточних коштів бізнесу зосереджено у десяти банках, при цьому структура майже не змінилася. Частка групи «Інші банки» зменшилася з 27% до 23%, тоді як найбільші банки, зокрема Ощадбанк, Укресімбанк, Укргазбанк, СІТІ БАНК та Укрсиббанк, посилили свої позиції. Це свідчить про подальшу концентрацію корпоративного банкінгу у великих банках із розвиненою інфраструктурою та цифровими можливостями [27].

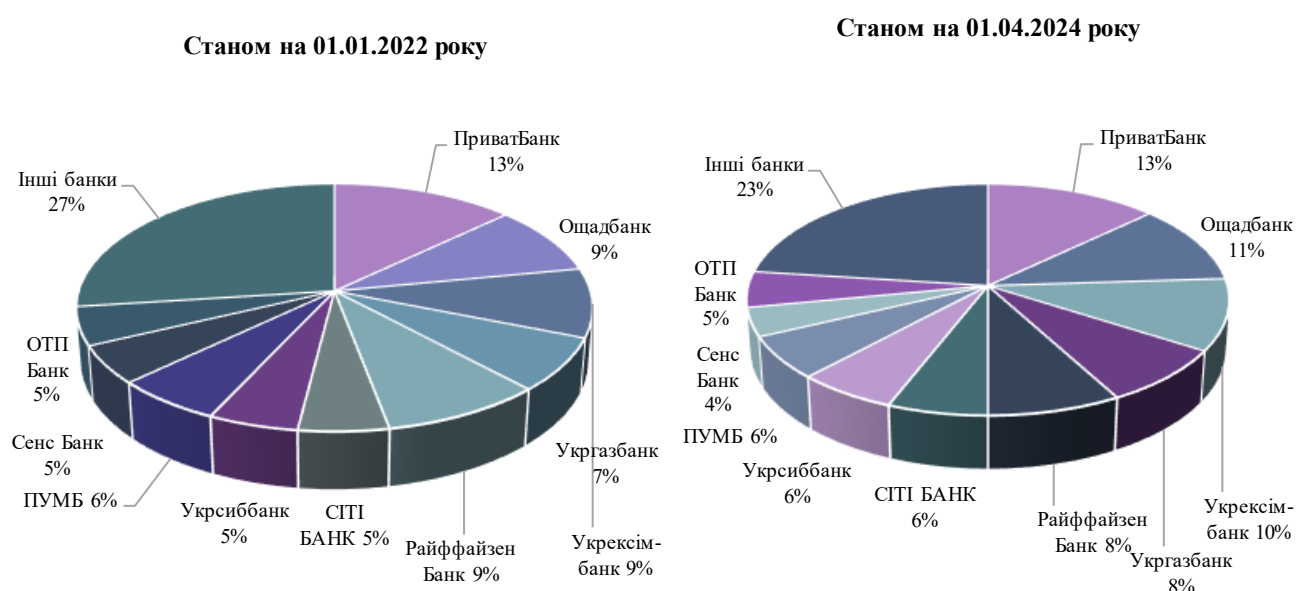


Рисунок 2.7 – Структура банків України за обсягом коштів на поточних рахунках корпоративних клієнтів.

Джерело: розроблено за [27]

Здійснюючи розрахунково-касове обслуговування, корпоративний клієнт отримує не лише базові платіжні послуги, а й широкий спектр сервісів: кредитування, зарплатні проєкти, валютні операції, дистанційне відкриття продуктів, інвойсинг, електронну звітність, бізнес-картки та інтеграцію з бухгалтерськими системами. У результаті банки все більше конкурують не ціною, а якістю сервісу та рівнем цифровізації [17; 18; 19].

Банківський сектор одним із перших зазнав впливу цифрової трансформації. Якщо раніше конкурентна перевага визначалася тарифами, то сьогодні —

інноваційністю, швидкістю рішень, розвитком екосистем та інтеграцією банківських сервісів у бізнес-процеси. Корпоративні клієнти особливо цінують дистанційні канали, онлайн-відкриття рахунків, електронний підпис і оперативний доступ до фінансової інформації [7; 13; 16; 18; 20].

До цифровізації корпоративне банківське обслуговування базувалося переважно на фізичній взаємодії з банком, паперовому документообігу та тривалих операційних процесах. Поштовхом до трансформації стала фінтех-революція після 2010 року, що призвела до розвитку дистанційних сервісів, цифрових продуктів і персоналізованих пропозицій для бізнесу [1; 5; 7; 13].

Ключовою інфраструктурою розрахунків у гривні є СЕП НБУ, яка забезпечує близько 99% міжбанківських платежів. Її модернізація напряду впливає на ІТ-системи банків, стандарти платіжних інструкцій та швидкість обробки операцій [22; 29; 31].

Подальший етап розвитку — перехід СЕП на ISO 20022 із 1 квітня 2023 року та робота в режимі 24/7. Це забезпечило уніфікацію платіжних повідомлень, автоматизацію обробки операцій і покращення контролю платежів для корпоративних клієнтів [22; 29].

Наступним кроком стало впровадження з 1 грудня 2024 року СЕП-4.1 із миттєвими кредитовими переказами, що дозволяє зарахування коштів у межах до 10 секунд [31].

У 2025 році НБУ розширив прозорість платежів через сервіс ТрекСЕП і розвиток миттєвих переказів. За рік через СЕП було здійснено 35,9 млн миттєвих переказів на суму 163,1 млрд грн, причому понад 90% виконувались менш ніж за 3 секунди. Сервіс ТрекСЕП запроваджено з 1 грудня 2025 року, а обов'язковий доступ до нього для учасників СЕП встановлено з 1 квітня 2026 року. Це забезпечує бізнесу повний контроль статусу платежів і зменшує операційні витрати часу на їх відстеження [31].

Паралельно вдосконалюється регуляторна база цифрового банкінгу. Ключовим кроком стало затвердження НБУ Положення про відкритий банкінг (постанова №80 від 25.07.2025), що набрало чинності 01.08.2025. Документ

регулює доступ третіх сторін до рахунків клієнтів через API та механізми згоди користувача. Впровадження відкритого банкінгу, відповідно до PSD2 та Закону України «Про платіжні послуги», створює умови для мультибанківського cash-management, API-інтеграції з корпоративними системами та автоматизації фінансових процесів [23].

Важливим чинником цифровізації є система BankID НБУ. У 2024 році зафіксовано 87,7 млн ідентифікацій (+104%), а у 2025 році — 109,4 млн (+25%), зокрема 6,5 млн у комерційному сегменті. Це розширює можливості дистанційної ідентифікації керівників компаній і сприяє розвитку віддаленого банківського обслуговування бізнесу [25; 26].

Загальні тенденції цифровізації також підтверджуються зростанням безготівкових операцій і розвитком системи кредитових переказів та прямого дебету, що найбільш характерно для корпоративних розрахунків [21; 24; 28; 30].

У 2023–2025 роках НБУ фіксував стійке зростання кількості та суми платежів через СЕП. У 2024 році через СЕП пройшло близько 483 млн платежів на суму майже 241 трлн грн, що означало зростання приблизно на 14% як за кількістю, так і за сумою порівняно з 2023 роком, коли було проведено 423 млн платежів на суму понад 210 трлн грн [22; 29; 31] (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка платежів через СЕП НБУ та ключові технологічні ефекти за 2023–2025 рр.

Показник	Роки		
	2023	2024	2025
Платежі через СЕП, млн шт.	423,0	483,0	595,1
Сума платежів через СЕП, трлн грн	210	241	273,6
Приріст до попереднього року (за кількістю), %	-	14,2	23,2
Приріст до попереднього року (за сумою), %	-	14,8	13,5
Технологічні зміни періоду	Перехід СЕП на ISO 20022 та режим 24/7 з 01.04.2023	СЕП-4.1: миттєві кредитові перекази з 01.12.2024, режим 24/7	ТрекСЕП з 01.12.2025, 35,9 млн миттєвих переказів на 163,1 млрд грн

Джерело: розроблено за даними [22; 29; 31]

У 2025 році через СЕП пройшло вже 595,1 млн платежів на 273,6 трлн грн, що на 23% більше за кількістю та на 13,5% більше за сумою, ніж у 2024 році (рис. 2.8).

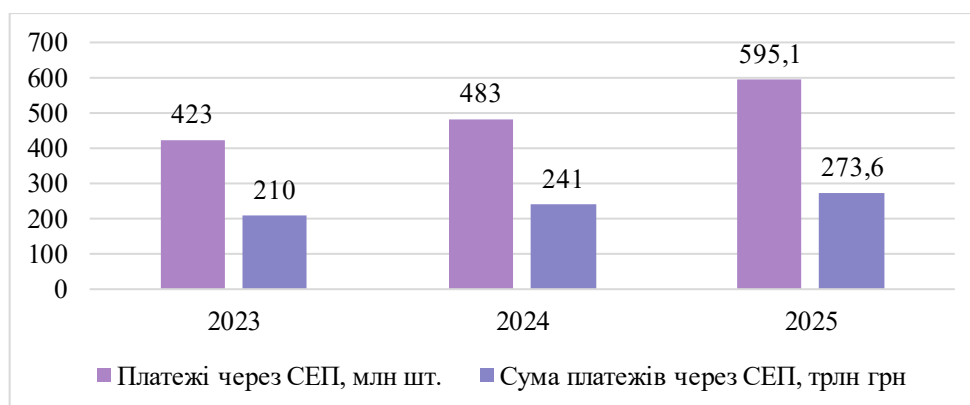


Рисунок 2.8 – Кількість і сума платежів через СЕП НБУ за 2023-2025 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [22; 29; 31]

Паралельно з інфраструктурою міжбанківських розрахунків посилювалася cashless-динаміка в картковій платіжній інфраструктурі, важливій для корпоративних клієнтів у частині еквайрингу, платіжної дисципліни та покриття торговельної мережі терміналами. У 2024 році кількість операцій із платіжними картками українських емітентів становила 8 654,4 млн на суму 6 577,4 млрд грн; безготівкових операцій було 8 184,8 млн на 4 243,5 млрд грн, а частка безготівкових операцій зросла до 94,6% за кількістю та 64,5% за сумою [22; 29; 31]. У 2025 році НБУ зафіксував подальше зростання: загальна кількість карткових операцій становила 9 512,3 млн на суму 7 157,2 млрд грн, із яких безготівкові — 9 083,5 млн на 4 684,3 млрд грн; частка безготівкових операцій досягла 95,5% за кількістю та 65,4% за сумою. Інфраструктурно це забезпечувалося розширенням POS-мережі: кількість платіжних терміналів у торговельній і сервісній мережі збільшилася до 496,6 тис. у 2024 році та до 558,6 тис. у 2025 році [21; 24] (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Операції з платіжними картками та інфраструктура приймання платежів за 2024–2025 рр.

Показник	Роки		Темп зросту за 2025/2024 рр.
	2024	2025	
Усі операції з картками, млн шт.	8654,4	9512,3	9,91
Усі операції з картками, млрд грн	6577,4	7157,2	8,82
Безготівкові операції, млн шт.	8184,8	9083,5	10,98
Безготівкові операції, млрд грн	4243,5	4684,3	10,39
Частка безготівкових операцій за кількістю, %	94,6	95,5	0,95
Частка безготівкових операцій за сумою, %	64,5	65,4	1,40
Платіжні термінали в торговельній/сервісній мережі, тис.	496,6	558,6	12,48
Середній чек оплати в торговельній мережі, грн	330	354	7,27

Джерело: складено автором за даними [21; 24]

Найбільш чутливим до корпоративного сегмента пластом статистики НБУ є показники кредитового трансферу та прямого дебету, оскільки вони відображають платежі, ініційовані безпосередньо з рахунків, включаючи B2B-операції та зовнішньоекономічні розрахунки. У 2024 році в межах України було здійснено 3 619,6 млн операцій кредитового трансферу на суму понад 43 115,15 млрд грн; за кількістю домінували операції фізичних осіб — 3 101,5 млн, або 85,7%, тоді як за сумою переважали платежі суб'єктів господарювання — 39 260,91 млрд грн, або 91,1% загальної суми. У 2025 році в межах України виконано 3 126,1 млн операцій кредитового трансферу на суму понад 48 768,44 млрд грн; за кількістю знову переважало населення — 2 505,2 млн, або 80,14%, однак за сумою лідирував бізнес — 45 423,93 млрд грн, або 93,14%. Це свідчить про зменшення кількості внутрішніх кредитових трансферів при одночасному зростанні їхньої сукупної вартості, що підвищує середній розмір операції та вказує на посилення ваги великих господарських розрахунків у загальному обсязі транзакцій [28; 30] (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Кредитовий трансфер і прямий дебет як індикатори розрахунків «рахунок-рахунок» за 2024–2025 рр.

Показник	Роки		Темп зросту за 2025/2024 рр.
	2024	2025	
Кредитовий трансфер у межах України: кількість, млн операцій	3619,6	3126,1	-13,63
Кредитовий трансфер у межах України: сума, млрд грн	43115,15	48768,44	13,11
Частка фізичних осіб у кількості кредитових трансферів, %	85,7	80,14	-6,49
Частка бізнесу у сумі кредитових трансферів, %	91,1	93,14	2,24
Прямий дебет: кількість, млн операцій	1,7	2,7	58,82
Прямий дебет: сума, млрд грн	31,20	15,41	-50,61
Транскордонний кредитовий трансфер «в Україну»: кількість, млн	5,7	9,9	73,68
Транскордонний кредитовий трансфер «в Україну»: сума, млрд дол. США в екв.	69,27	72,32	4,40
Транскордонний кредитовий трансфер «з України»: кількість, млн	1,4	2,5	78,57
Транскордонний кредитовий трансфер «з України»: сума, млрд дол. США в екв.	77,06	89,99	16,78

Джерело: складено автором за даними [28; 30]

Для демонстрації трансформації інфраструктурних змін у прикладні сервіси доцільно розглянути практику АТ КБ «ПриватБанк» за два роки. У публічній звітності банку відображено масштаби бізнес-клієнтської бази та показники використання цифрових каналів, що дозволяє співвіднести теоретичні класифікації банківських технологій (інформаційні, комунікаційні, електронні, візуалізаційні, мобільний та інтернет-банкінг, AI-рішення, еквайринг, чат-боти, технології безпеки) [34; 35].

У 2023 році банк мав 875 тис. бізнес-клієнтів, кредитний портфель бізнесу становив 30 млрд грн, а депозити та залишки — 158 млрд грн. «Приват24 для бізнесу» регулярно використовували понад 65% клієнтів, а загальний застосунок — 74%. Основні сервіси включали звітність, податки, документообіг та еквайринг, що підтверджує домінування електронних технологій як ядра корпоративного обслуговування [34].

У 2024 році цифрове охоплення бізнесу зросло: видано 25,8 тис. кредитів на 32,2 млрд грн, кредитний портфель зріс до 32,7 млрд грн (+9%). Частка

користувачів «Приват24 для бізнесу» досягла 67%, кількість клієнтів екосистеми — понад 251 тис. (+21%), а користувачів нефінансових сервісів — майже 260 тис. (+25%). Також розширено цифрові продукти: миттєві кредити ФОП до 1,5 млн грн, онлайн-відкриття рахунків через «Дію», оновлений інтернет-банкінг, електронний підпис і сервіс «Календар звітності» (≈ 100 тис. користувачів) [35].

Важливим є те, що у 2024 році банк виокремлює технології безпеки як складову цифрової цінності: хмарну інфраструктуру та поведінкову біометрію. Це підтверджує, що сучасний корпоративний банкінг включає не лише канали доступу (мобільний/інтернет-банкінг), а й внутрішні ІТ-архітектури, системи ризик-менеджменту та кіберзахисту, які забезпечують надійність операцій (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Показники цифровізації та бізнес-обслуговування (приклад АТ КБ «ПриватБанк» за 2023-2024 рр.)

Індикатор	Роки		Темп зросту за 2024/2023 рр.
	2023	2024	
Бізнес-клієнти, тис.	875	910,3	4,03
Частка бізнес-клієнтів, які регулярно користуються «Приват24 для бізнесу», %	65	67	3,08
Кредити бізнес-банкінгу (нетто), млрд грн	30	32,7	9,00
Нові кредити бізнесу: кількість, тис.	24	5,8	-75,83
Нові кредити бізнесу: сума, млрд грн	29,9	32,2	7,69
Користувачі електронних сервісів екосистеми банку, тис.	198,29	251	26,58
Користувачі нефінансових сервісів, тис.	195	260	33,33

Джерело: складено автором за [34; 35]

Порівняння статистики НБУ та практики банків дозволяє виділити ключові вектори розвитку технологій корпоративного банкінгу в Україні.

Перший вектор пов'язаний із розвитком цифрової платіжної інфраструктури, що забезпечує безперервність роботи, стандартизацію даних і прозорість розрахунків. Перехід СЕП на ISO 20022, запуск цілодобового режиму, впровадження миттєвих переказів і ТрекСЕП формують у бізнесу очікування швидких розрахунків і повного контролю руху коштів [22; 29; 31].

Другий вектор відображає зростання ролі платежів «рахунок-рахунок» у корпоративному банкінгу. Бізнес стабільно домінує за сумою операцій (91,1% у 2024 р. та 93,14% у 2025 р.), що підсилює значення інтеграції банківських систем із ERP/обліковими платформами, API та автоматизацією комплаєнсу [28; 30].

Третій вектор — масштабування цифрових каналів і перетворення дистанційного банкінгу на повноцінне бізнес-середовище. На прикладі ПриватБанку у 2024 році зросла частка користувачів мобільного банкінгу до 67%, кількість клієнтів екосистеми перевищила 251 тис., а користувачів нефінансових сервісів — близько 260 тис.; також активно розвивалися сервіси звітності та e-invoicing [35].

Четвертий вектор пов'язаний із розвитком дистанційної ідентифікації та кібербезпеки. Зростання використання BankID (87,7 млн у 2024 р. та 109,4 млн у 2025 р.) свідчить про масовий перехід до віддаленого доступу до фінансових послуг, а банки посилюють захист через хмарні технології та поведінкову біометрію [25; 26; 35; 40].

2.2 Оцінка ефективності використання дистанційних та цифрових каналів обслуговування корпоративних клієнтів

За останні роки дистанційні канали обслуговування корпоративних клієнтів демонструють зростання проникнення та скорочення часу обслуговування. На початку 2024 року понад 65% бізнес-клієнтів ПриватБанку користувалися «Приват24 для бізнесу», що свідчить про високий рівень довіри до мобільних сервісів. Частка користувачів мобільного застосунку зросла на 31% порівняно з веб-версією. Аналогічно, кількість ідентифікацій через BankID у комерційному сегменті зросла на 36% у 2024 році (до 5,8 млн) і ще на 12% у 2025 році (до 6,5 млн). Це підтверджує перехід бізнес-клієнтів до дистанційної взаємодії з банками

та розширення цифрових каналів (інтернет- і мобайл-банкінг, BankID, API), що знижує витрати та підвищує швидкість обслуговування [25; 26; 34; 35].

На основі даних банку за 2023–2024 роки визначено ключові показники ефективності дистанційного обслуговування. Частка активних користувачів мобільного банку зросла з ~50% до понад 65%, а понад 70% корпоративних платежів здійснюються через інтернет-банкінг. Середній час обробки платіжних операцій скоротився з 15 хв до 5 хв, тоді як паперові операції займали до 2 днів. Також зріс рівень задоволеності клієнтів: NPS дистанційних сервісів становить близько 70%, що на 15 п. п. вище за традиційні канали [34; 35].

Таблиця 2.9 – Показники використання та ефективності дистанційних каналів обслуговування корпоративних клієнтів АТ КБ «ПриваБанк»

Показник	Роки	
	2023	2024
Активні бізнес-клієнти (т.ч. %) мобайл-банку / веб-банку (практика банку)	50% / 60%	65% / 70%
Операцій корпоративних клієнтів, здійснених через ДБО (% від загалу)	55%	73%
Середній час опрацювання дистанційної заявки (хвилин)	15	5
Середній час опрацювання паперової заявки (робочих днів)	2,0	1,5
NPS задоволеності цифровими каналами (% позитивних оцінок)	55%	70%

Джерело: складено автором за [34; 35]

Інтерпретація таблиці показує, що зростання активності в онлайн-каналах супроводжується скороченням часу обробки операцій та підвищенням NPS. Це підтверджує, що цифрові сервіси забезпечують конкурентні переваги, прискорюючи оборот коштів бізнесу та знижуючи транзакційні витрати. За даними НБУ, більшість міжбанківських переказів за сумами здійснюється бізнесом, що пов'язано з високим рівнем автоматизації. Також корпоративні клієнти дедалі частіше використовують 24/7 цифрові канали замість відвідування відділень [6; 34; 35].

Динаміка таблиці відображає не лише кількісні, а й якісні зміни в організації банківського обслуговування. Зростання частки користувачів мобільного та веб-

банкінгу свідчить про перехід до дистанційних форматів. У 2024 році мобільні сервіси почали домінувати завдяки розширенню функціоналу та зростанню довіри, що підтверджується підвищенням NPS [28; 30].

Частка операцій через дистанційні канали зросла на 18 п. п., що свідчить про переведення більшості стандартних операцій у цифрову форму. Це зменшує навантаження на відділення та оптимізує витрати банків [1; 5; 6; 34; 35].

Середній час обробки заявок скоротився з 15 до 5 хвилин завдяки автоматизації, API-інтеграції з ERP-системами та електронному документообігу. Порівняно з паперовими каналами цифрові процеси залишаються значно швидшими та ефективнішими [5; 6; 34; 35].

Зростання NPS із 55% до 70% свідчить про підвищення лояльності клієнтів. Для корпоративного сегмента це має стратегічне значення, оскільки висока задоволеність формує довгострокові конкурентні переваги банку [6; 34; 35].

Для поглиблення аналізу доцільно розрахувати інтегральний показник ефективності дистанційного обслуговування (IE) (2.1), який враховує ключові параметри:

$$IE = 0,3 \cdot D + 0,25 \cdot O + 0,2 \cdot (1/T) + 0,25 \cdot NPS \quad (2.1)$$

де

D – частка активних користувачів цифрових каналів,

O – частка операцій через ДБО,

T – середній час обробки заявки,

NPS – рівень задоволеності клієнтів.

Розрахунок:

для 2023 року:

$$IE_{(2023)} = 0,3 \cdot 0,50 + 0,25 \cdot 0,55 + 0,2 \cdot (1/15) + 0,25 \cdot 0,55 \approx 0,15 + 0,1375 + 0,013 + 0,1375 = 0,438$$

для 2024 року:

$$IE_{(2024)} = 0,3 \cdot 0,65 + 0,25 \cdot 0,73 + 0,2 \cdot (1/5) + 0,25 \cdot 0,70 \approx 0,195 + 0,1825 + 0,04 + 0,175 = 0,5925$$

Отримані результати свідчать про зростання інтегральної ефективності дистанційного обслуговування майже на 35%, що підтверджує системний характер позитивних змін [34; 35].

Поглиблений факторний аналіз дозволяє виділити ключові драйвери: цифровізацію бізнес-процесів клієнтів, зростання використання електронного підпису, розвиток відкритого банкінгу та API-інтеграцій, а також модернізацію платіжної інфраструктури НБУ, зокрема перехід СЕП на цілодобовий режим роботи [22; 23; 29; 31; 35].

Серед негативних факторів залишаються нерівномірність цифрової трансформації, особливо у сегменті малого бізнесу, низький рівень цифрової компетентності частини підприємств та зростання кіберризиків [8; 13; 33; 40].

Апробація методичних підходів підтверджує доцільність використання інтегральної системи КРІ для оцінки ефективності дистанційного обслуговування, оскільки вона дозволяє узагальнити різні показники та отримати цілісну оцінку цифрової трансформації [5; 6].

Додатково встановлено, що до позитивних факторів належать 24/7-доступність сервісів, зручність і швидкість операцій, BankID, SMS-сповіщення та трекінг платежів у СЕП. Негативні чинники включають цифровий розрив серед МСБ, кіберризики та потребу в навчанні користувачів. Водночас банки мінімізують ризики через двофакторну автентифікацію, біометрію та посилення серверної інфраструктури [25; 26; 31; 35; 40].

Узагальнення показує, що дистанційні канали підвищують ефективність за рахунок скорочення часу операцій і зростання частки транзакцій. Розвиток СЕП (ISO 20022, 24/7, миттєві перекази та трекінг) знижує витрати та підвищує конкурентоспроможність банків і бізнесу, хоча цифровий розрив і кіберзагрози залишаються ключовими обмеженнями [22; 29; 31].

2.3 Проблеми та обмеження впровадження сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Активна цифровізація банківського сектору супроводжується не лише зростанням ефективності дистанційних каналів, але й низкою проблем і обмежень, що стримують повноцінну трансформацію корпоративного обслуговування. Узагальнення даних банку за 2023–2024 роки, матеріалів НБУ та міжнародних досліджень дозволяє виділити ключові бар'єри впровадження цифрових технологій у корпоративному сегменті [8; 13; 16; 18; 40].

Попри зростання частки дистанційних операцій до 73% у 2024 році, близько 27% операцій усе ще здійснюється через традиційні канали. Це свідчить про наявність структурних обмежень, пов'язаних із клієнтською базою, технологічною інфраструктурою та регуляторними факторами. Виявлені проблеми мають як внутрішній, так і зовнішній характер і потребують комплексного вирішення [34; 35].

Доцільно згрупувати основні проблеми та обмеження впровадження цифрових технологій у банківському обслуговуванні корпоративних клієнтів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Основні проблеми та обмеження впровадження цифрових технологій у корпоративному банкінгу

Група проблем	Сутність	Прояв у практиці банку
Технологічні	Недостатня інтеграція систем, застарілі IT-рішення	Затримки при обробці складних транзакцій, обмеження API
Організаційні	Опір персоналу та клієнтів змінам	Частина клієнтів використовує паперові документи
Фінансові	Висока вартість впровадження інновацій	Значні інвестиції у кібербезпеку та IT-інфраструктуру
Кадрові	Недостатній рівень цифрових компетенцій	Потреба у навчанні персоналу клієнтів
Регуляторні	Жорсткі вимоги НБУ та комплаєнс	Обмеження у використанні нових фінтех-рішень
Безпекові	Кіберзагрози та шахрайство	Зростання кількості спроб несанкціонованого доступу

Джерело: власна розробка

Інтерпретація даних таблиці свідчить, що основними обмеженнями є технологічні та безпекові фактори, які впливають на швидкість і надійність операцій. Навіть при скороченні часу обробки дистанційних заявок до 5 хвилин складні транзакції потребують додаткових перевірок, що знижує загальну ефективність процесів [13; 16; 40].

Окремою проблемою є цифровий розрив серед корпоративних клієнтів. Малі та середні підприємства повільніше адаптуються до цифрових каналів порівняно з великим бізнесом через обмежені ресурси, недостатню цифрову грамотність і недовіру до електронних сервісів[9; 13; 33] .

Важливим обмеженням залишається кібербезпека. Зі зростанням кількості дистанційних операцій збільшується і кількість кіберзагроз. За оцінками НБУ, у 2024 році кількість кіберінцидентів у фінансовому секторі зросла більш ніж на 20%, що змушує банки додатково інвестувати у захист даних і підвищує вартість послуг [14; 35; 40].

З метою комплексної оцінки впливу факторів доцільно застосувати SWOT-аналіз впровадження сучасних технологій у корпоративному банкінгу (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – SWOT-аналіз цифровізації банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока швидкість обслуговування	Залежність від IT-інфраструктури
Зниження операційних витрат	Ризики кібербезпеки
Доступність 24/7	Нерівномірна цифрова грамотність клієнтів
Підвищення клієнтського досвіду	Висока вартість впровадження
Можливості	Загрози
Розвиток відкритого банкінгу	Кіберзлочинність
Інтеграція з ERP-системами бізнесу	Регуляторні обмеження
Використання штучного інтелекту	Технологічні збої
Розширення дистанційних сервісів	Конкуренція з фінтех-компаніями

Джерело: власна розробка

Аналіз SWOT-матриці демонструє, що сильні сторони цифровізації значною мірою компенсують її слабкі сторони, проте загрози мають системний характер і потребують стратегічного управління. Зокрема, ризики кібербезпеки та

конкуренція з боку фінтех-компаній можуть суттєво вплинути на позиції банків у корпоративному сегменті.

Для кількісної оцінки впливу проблем на ефективність дистанційного обслуговування було проведено порівняльний аналіз ключових показників (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Вплив обмежень на ефективність дистанційного обслуговування

Показник	Без обмежень (умовно)	Фактичне значення 2024	Відхилення
Частка дистанційних операцій	85%	73%	-12 п.п.
Час обробки заявки	3 хв	5 хв	+2 хв
NPS	80%	70%	-10 п.п.

Джерело: власна розробка

Отримані результати свідчать, що наявні обмеження знижують ефективність цифрових каналів на 10–15%, що формує значний резерв для подальшого розвитку [5; 6; 34; 35].

Апробація методики оцінки ефективності, розробленої у першому розділі, підтвердила її практичну значущість. Використання інтегрального показника показало, що усунення ключових обмежень може підвищити його значення з 0,59 до 0,70.

Узагальнення результатів дозволяє сформулювати пропозиції щодо подолання проблем. Пріоритетним напрямом є модернізація IT-інфраструктури банків із переходом на хмарні технології та мікросервісну архітектуру. Важливим також є розвиток кібербезпеки, зокрема використання поведінкової аналітики та ШІ для виявлення шахрайства [12; 35; 38; 40].

Додатковим резервом підвищення ефективності є розвиток цифрової грамотності клієнтів через навчальні програми, що забезпечує зростання використання цифрових сервісів на 10–15%.

Також доцільним є розширення API-інтеграцій із системами підприємств для автоматизації фінансових операцій і зменшення людського фактора.

Підсумовуючи, цифровізація корпоративного банкінгу супроводжується технологічними, організаційними та безпековими викликами. Їх подолання потребує системної модернізації інфраструктури, розвитку цифрової культури клієнтів та вдосконалення регуляторного середовища, що забезпечить підвищення ефективності та стійкий розвиток банківського сектору.

2.4 Напрями розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Результати дослідження свідчать, що сучасний етап розвитку корпоративного банкінгу в Україні характеризується переходом від кількісного розширення цифрових каналів до їх якісного вдосконалення. Зростання частки дистанційних операцій, скорочення часу їх обробки та підвищення рівня задоволеності клієнтів формують основу для визначення подальших напрямів розвитку банківських технологій [5; 6; 16; 18].

Ключовим завданням банків є формування цілісної цифрової екосистеми обслуговування бізнесу, що забезпечує інтеграцію з внутрішніми системами підприємств, безперервність операцій і високий рівень безпеки. Ефективність цифрових каналів значною мірою залежить від їх інтеграції у бізнес-процеси клієнтів, а не лише від набору окремих сервісів [16; 18; 23; 39].

Апробація теоретичних підходів дозволяє виокремити основні вектори трансформації: розвиток інформаційних і електронних технологій, що автоматизують операції та документообіг, а також посилення ролі комунікаційних і аналітичних рішень, які покращують взаємодію з клієнтами [12; 16; 18].

Важливою тенденцією є перехід до процесно-орієнтованої моделі банкінгу, де клієнти очікують комплексних рішень, інтегрованих у бізнес-процеси:

автоматизацію платежів, синхронізацію з обліковими системами та аналітику фінансових потоків [16; 18; 23].

Драйвером змін виступає модернізація платіжної інфраструктури (ISO 20022, миттєві платежі, трекінг транзакцій), що підвищує швидкість і прозорість операцій та змінює підхід до управління ліквідністю підприємств [22; 29; 31].

Водночас розвиток технологій супроводжується обмеженнями технологічного, організаційного та безпекового характеру, що потребує системного підходу, включаючи розвиток інфраструктури, цифрову грамотність клієнтів і кіберзахист [12; 38; 49; 50].

Подальший розвиток банківських технологій відбувається в умовах зростаючої складності IT-архітектури та високих вимог з боку клієнтів і регуляторів. Банки здебільшого виступають адаптерами глобальних технологічних рішень і інтегрують їх у власні бізнес-моделі.

На міжнародному рівні фінтех-розвиток визначається зростанням попиту на швидкі платежі, мобільні сервіси та AI-рішення, що трансформують банківські послуги у комплексні цифрові екосистеми управління фінансами [49; 50].

Окремим напрямом є інтеграція кібербезпеки та протидії шахрайству в єдину систему ризик-контролю. Сучасні банки переходять до уніфікованих платформ захисту, що поєднують моніторинг транзакцій, поведінкову аналітику та автентифікацію.

Іншим важливим напрямом є розвиток сервісів на основі штучного інтелекту, який забезпечує не лише автоматизацію операцій, а й персоналізацію взаємодії з клієнтом. Банківські системи поступово трансформуються у цифрових фінансових помічників, здатних аналізувати поведінку клієнта та формувати рекомендації щодо продуктів, платежів, кредитування й управління коштами, а також використовувати розмовні AI-системи для комунікації.

Розвиток штучного інтелекту доцільно розглядати через його функціональні можливості, що охоплюють аналітику, автоматизацію та підтримку клієнтської взаємодії.

Попри автоматизацію, людський фактор залишається важливим. Найбільш ефективною є гібридна модель, де ШІ виконує аналітичні та рутинні функції, а працівники банку займаються складними кейсами, консультуванням і управлінням відносинами з клієнтами. Це дозволяє підвищити якість сервісу за рахунок аналізу поведінки клієнта, рекомендацій і підтримки комунікації (табл. 2.13).

Новим напрямом є розвиток peer-to-peer banking — цифрових платформ обміну досвідом між клієнтами. Такий підхід зумовлений дефіцитом ресурсів підтримки, потребою у 24/7 допомозі та зростанням довіри до користувацького досвіду. Для його реалізації необхідні механізми верифікації, управління довірою, модерації контенту та структуризації знань.

Таблиця 2.13 – Види штучного інтелекту, що використовуються в банківському обслуговуванні

Вид	Оригінальна назва	Характеристика
Генеративний	Generative AI	Формує новий контент: текст, резюме, код, аналітичні узагальнення. Використовується для підготовки повідомлень клієнтам, узагальнення фінансових документів, автоматизації комплаєнс-процедур та підтримки внутрішньої розробки
Агентний	Agentic AI	Автономні інтелектуальні агенти, здатні досягати поставлених цілей і приймати рішення. Використовуються для оптимізації портфелів, постійного моніторингу кредитного ризику та автоматизації операцій між підрозділами
Прогностичний	Predictive AI	Аналізує історичні та поточні дані з метою прогнозування майбутніх результатів. Застосовується у скорингу, оцінці ризиків, виявленні шахрайства та прогнозуванні відтоку клієнтів
Розмовний	Conversational AI	Забезпечує роботу чат-ботів і голосових асистентів, які взаємодіють із клієнтами природною мовою. Використовується для консультування, дистанційної підтримки та супроводу банківських операцій у реальному часі
Прескриптивний	Prescriptive AI	Не лише прогнозує результати, а й пропонує конкретні управлінські дії. Використовується для встановлення кредитних лімітів, оптимізації ціноутворення та визначення пріоритетів реагування на ризикові події

Джерело: власна розробка

Наступною тенденцією є переорієнтація ІТ-бюджетів із підтримки застарілої інфраструктури на інноваційні рішення. Значна частина витрат і далі спрямовується на обслуговування застарілих систем, однак у перспективі банки інвестуватимуть у модернізацію технологічного ядра, API-екосистеми, аналітику та ІІІ, що потребує зміни кадрової структури ІТ-напряму.

Окреме значення має автоматизація управління даними. Проблеми якості, дублювання та фрагментації даних обмежують розвиток сервісів, тоді як генеративний ІІІ дозволяє автоматизувати очищення, опис і аналіз даних, підвищуючи якість аналітики та відповідність регуляторним вимогам.

Перспективним є використання блокчейн-рішень для цифрової ідентифікації. Це зменшує дублювання процедур і спрощує верифікацію корпоративних клієнтів, підвищуючи швидкість доступу до фінансових послуг.

Змінюється й модель монетизації платіжних сервісів: банки переходять від комісій за транзакції до доходів від аналітики платіжних даних, що дозволяє формувати сервіси управління ліквідністю та фінансового планування.

Важливим напрямом є перехід до хмарної інфраструктури на основі мікросервісів і API-архітектури, що забезпечує масштабованість, швидке впровадження продуктів та інтеграцію з системами клієнтів.

Також банки трансформуються у фінансові платформи, що через API об'єднують власні та партнерські сервіси — від кредитування до страхування та бухгалтерських рішень, формуючи екосистемну модель обслуговування.

Серед ключових технологій розвитку — AI, ML, чат-боти, Big Data, хмари, RPA, блокчейн, RegTech, біометрія та відкритий банкінг, які формують нову архітектуру корпоративного банкінгу.

У національному контексті розвиток відбувається під впливом регуляторних вимог і багаторівневого контролю, що вимагає поєднання інновацій із юридичною відповідністю та безпекою.

У результаті модернізація банківських технологій забезпечує зниження витрат, підвищення швидкості обслуговування, розвиток нових продуктів,

посилення аналітики та ризик-менеджменту, включаючи моніторинг репутації клієнтів і взаємодію з реєстрами.

Окремо розвивається персоналізація сервісів на основі даних клієнта, що дозволяє формувати індивідуальні фінансові пропозиції та оптимізувати управління ліквідністю (рис. 2.9).

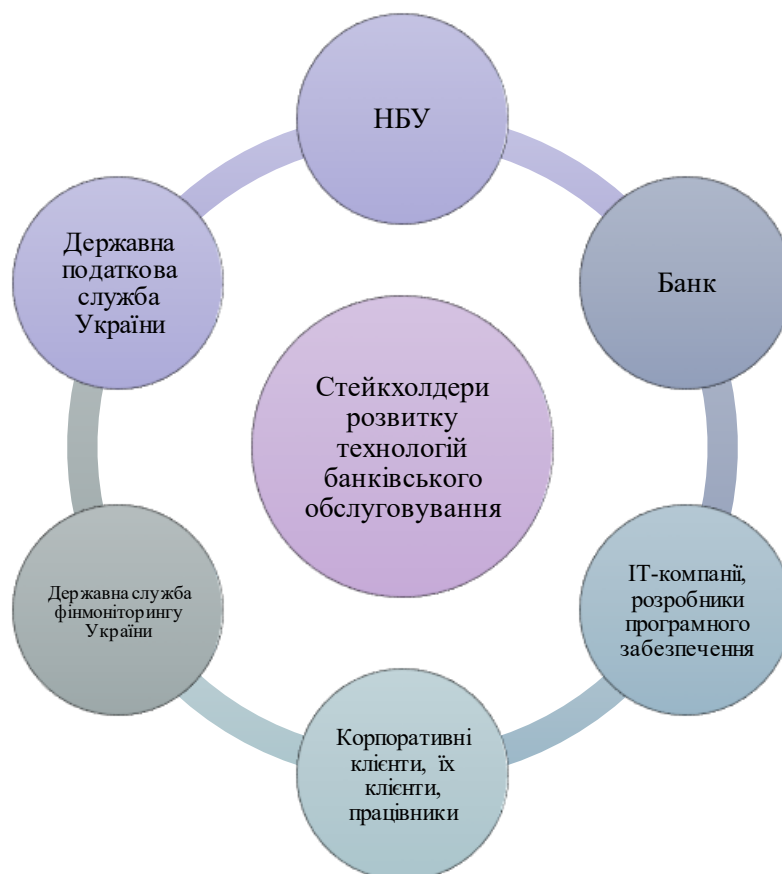


Рисунок 2.9 – Стейкхолдери розвитку технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Джерело: власна розробка

Особливе місце у розвитку займають регуляторні технології. НБУ активно розвиває RegTech-рішення, приділяючи увагу ризик-менеджменту, регуляторній звітності, AML, санкційному скринінгу та протидії шахрайству. Це означає, що нові технології корпоративного банкінгу мають забезпечувати не лише ефективність, а й автоматичний комплаєнс, контроль і прозорість операцій.

Для обґрунтування ефективності важливо оцінити вплив запропонованих заходів на ключові KPI. З урахуванням аналізу попередніх розділів можна

прогнозувати позитивний ефект для банків і клієнтів: скорочення операційного циклу, зростання частки цифрових сервісів, зменшення помилок, підвищення безпеки та рівня задоволеності.

Оцінка KPI базується на порівнянні поточних і прогнозних показників після впровадження API-інтеграцій, миттєвих B2B-платежів, трекінгу операцій, нефінансових сервісів і рішень поведінкової аналітики (табл. 2.14).

Розрахунки показують, що найбільший ефект очікується у швидкості операцій і цифровізації процесів. Інтеграція з бухгалтерськими системами через API та стандартизація даних дозволяють зменшити ручні операції. У результаті частка дистанційних платежів може зрости до 82–85%, а час обробки заявок скоротитися до 2–3 хвилин.

Таблиця 2.14 – Прогнозований вплив запропонованих заходів на KPI банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Показник	Поточне значення	Прогнозне значення після впровадження заходів	Очікувана зміна
Частка корпоративних клієнтів, які активно користуються дистанційними каналами, %	65–67	75–80	+10–13 в. п.
Частка платежів корпоративних клієнтів, здійснених через ДБО, %	73	82–85	+9–12 в. п.
Середній час обробки дистанційної заявки, хв	5	2–3	скорочення на 40–60%
Середній час з'ясування статусу платежу, хв	20–30	3–5	скорочення на 75–85%
Частка клієнтів, підключених до API або інтегрованих рішень, %	5–10	20–25	+15–20 в. п.
Кількість операційних помилок у платіжних документах, % від загалу	3,5–4,0	1,5–2,0	зниження на 45–60%
Частка дистанційного онбордингу корпоративних клієнтів, %	25–30	45–50	+20 в. п.
Частка клієнтів, що використовують нефінансові сервіси банку, %	30–35	45–55	+15–20 в. п.
NPS цифрових каналів, %	70	78–82	+8–12 в. п.
Кількість fraud-інцидентів на 10 тис. операцій	1,8–2,0	1,0–1,2	зниження на 35–45%
Рівень доступності цифрових каналів (uptime), %	97,5–98,0	99,3–99,5	+1,5–2,0 в. п.

Джерело: власна розробка

Додатковий ефект забезпечується впровадженням миттєвих кредитових переказів і сервісів трекінгу операцій. Це дозволяє скоротити час перевірки платежів і зменшити навантаження на контакт-центри, підвищуючи прозорість і ефективність роботи бухгалтерських та казначейських служб.

Розширення нефінансових сервісів (e-invoicing, електронна звітність, документообіг, календар платежів, консультаційні модулі) може підвищити частку користувачів цифрової екосистеми на 15–20 в.п. Для банку це означає зростання активності клієнтів, їх утримання та збільшення комісійних доходів.

Очікуване зростання NPS цифрових каналів із 70% до 78–82% пояснюється підвищенням зручності, швидкості та стабільності операцій. Мінімізація ручних дій і звернень до підтримки підвищує рівень задоволеності, роблячи цифровий банкінг базовим стандартом обслуговування.

Значний ефект очікується і в сфері безпеки. Використання MFA, дистанційної ідентифікації, поведінкової аналітики та модернізації інфраструктури дозволяє знизити fraud-інциденти на 35–45%, підвищуючи довіру до цифрових каналів у корпоративному сегменті.

Інтегральний показник ефективності після впровадження змін може зрости з 0,5925 до 0,72–0,76, що відповідає підвищенню загальної ефективності на 21–28% (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Прогноз зміни інтегрального показника ефективності цифрового обслуговування

Показник	До впровадження заходів	Після впровадження заходів	Відхилення
Інтегральний показник ефективності	0,5925	0,72–0,76	+0,1275 – +0,1675
Темп приросту, %	—	—	+21,5% – +28,3%

Джерело: власна розробка

Інтерпретація прогнозних розрахунків дозволяє зробити висновок, що найбільший ефект матимуть ті напрями розвитку, які поєднують технологічне

вдосконалення банківських каналів із глибокою інтеграцією в бізнес-процеси клієнта. Найвищий приріст KPI очікується за показниками часу обслуговування, частки дистанційних операцій, рівня використання цифрових сервісів і задоволеності клієнтів. Менш швидкий, але стратегічно важливий результат прогнозується у сфері API-інтеграцій, дистанційного онбордингу та технологічної безпеки, оскільки ці напрями потребують не лише технічного впровадження, а й адаптації внутрішніх процесів банку та клієнта.

У підсумку розвиток технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів має орієнтуватися на поєднання п'яти базових характеристик: швидкості, безпеки, інтегрованості, персоналізації та регуляторної сумісності. Саме ці параметри визначатимуть конкурентоспроможність банків у середньостроковій перспективі та формуватимуть нову модель відносин між банком і корпоративним клієнтом.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні положення та здійснено практичний аналіз сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів в Україні, що дало змогу досягти поставленої мети — визначити напрями розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

У ході дослідження розкрито економічну сутність банківського обслуговування корпоративних клієнтів як системи фінансово-економічних відносин між банком і суб'єктами господарювання, спрямованої на забезпечення розрахунків, управління грошовими потоками, кредитування, залучення ресурсів, супровід зовнішньоекономічної діяльності та надання додаткових сервісів. Встановлено, що сучасне корпоративне банківське обслуговування вже не обмежується традиційними розрахунково-касовими і кредитними операціями, а набуває ознак комплексної цифрової платформи, інтегрованої в поточні бізнес-процеси клієнта.

Узагальнення наукових підходів до вивчення сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів показало, що найбільш обґрунтованим є комплексний підхід, у межах якого банківські технології розглядаються одночасно як інструмент автоматизації операцій, канал взаємодії з клієнтом, механізм управління ризиками та засіб підвищення конкурентоспроможності банку. Доведено, що оцінка сучасних банківських технологій має здійснюватися з урахуванням їх функціонального призначення, клієнтської цінності, рівня безпеки, швидкості обробки операцій та глибини інтеграції у фінансово-господарську діяльність підприємства.

У роботі досліджено основні види і класифікацію сучасних банківських технологій у корпоративному сегменті. Встановлено, що до найбільш значущих належать інформаційні, електронні, комунікаційні та візуалізаційні технології, а

також технології за призначенням — інтернет-банкінг, мобільний банкінг, безконтактні платіжні рішення, системи штучного інтелекту, блокчейн, чат-боти, інструменти біометричної ідентифікації, API-рішення та RegTech. Їх розвиток формує нову модель банківського обслуговування, у якій пріоритетами стають безперервність сервісу, дистанційний доступ, адаптивність і персоналізація.

Аналіз стану та тенденцій розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів у діяльності комерційних банків України підтвердив, що технологічний розвиток корпоративного банкінгу безпосередньо залежить від модернізації національної платіжної інфраструктури. Встановлено, що Система електронних платежів НБУ залишається базовою інфраструктурою корпоративних розрахунків, забезпечуючи близько 99% міжбанківських платежів у національній валюті. Перехід СЕП на стандарт ISO 20022 і режим роботи 24/7, упровадження миттєвих кредитових переказів та сервісів відстеження платежів створили передумови для скорочення платіжного циклу, підвищення прозорості операцій та зміцнення контролю за фінансовими потоками корпоративних клієнтів.

У процесі дослідження встановлено, що цифровізація корпоративного банкінгу в Україні має стійкий висхідний характер. Зокрема, зростає обсяг операцій через СЕП, збільшується кількість миттєвих переказів, розширюється використання дистанційної ідентифікації через BankID, зростає частка безготівкових операцій і користування дистанційними каналами банківського обслуговування. Це свідчить про поступовий перехід корпоративних клієнтів від традиційної моделі взаємодії з банком до цифрової моделі, у межах якої більшість базових і значна частина супровідних операцій виконуються дистанційно.

Оцінка ефективності використання дистанційних та цифрових каналів обслуговування корпоративних клієнтів дала змогу встановити, що їх впровадження забезпечує відчутний позитивний результат як для банків, так і для клієнтів. На основі даних практики встановлено зростання частки активних користувачів мобільного та веббанкінгу серед бізнес-клієнтів, збільшення питомої ваги операцій, здійснених через дистанційні канали, скорочення середнього часу обробки заявок та підвищення показників задоволеності клієнтів. Це підтвердило,

що ефективність сучасного корпоративного банкінгу дедалі більше визначається не наявністю окремого цифрового каналу, а якістю цифрового процесу в цілому — його швидкістю, безпекою, зручністю та передбачуваністю результату.

Разом із позитивними тенденціями у роботі виявлено низку проблем і обмежень впровадження сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів. Серед них визначено технологічні бар'єри, пов'язані з фрагментарністю ІТ-архітектури та складністю інтеграції окремих систем; організаційні обмеження, зумовлені нерівномірністю цифрової трансформації клієнтської бази; високі вимоги до кібербезпеки; значні витрати на модернізацію інфраструктури; необхідність постійного дотримання регуляторних вимог у сфері комплаєнсу, фінансового моніторингу та захисту персональних даних. З'ясовано, що найбільші труднощі виникають у сегменті малого і середнього бізнесу, для якого характерні нижчий рівень цифрової грамотності, обмеженість ресурсів і більша чутливість до технологічних та фінансових ризиків.

Проведений аналіз дозволив обґрунтувати напрями розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів. До пріоритетних напрямів віднесено інтеграцію корпоративного обслуговування з API-екосистемою відкритого банкінгу, розвиток миттєвих B2B-розрахунків і сервісів відстеження статусів платежів, розширення інформаційних технологій для бізнесу через е-документообіг, e-invoicing та цифрову звітність, а також посилення технологічної безпеки й інструментів дистанційної ідентифікації. Визначено, що саме ці напрями мають найбільший потенціал впливу на ключові КРІ банківського обслуговування: частку активних користувачів цифрових сервісів, швидкість обробки операцій, рівень задоволеності клієнтів, зниження кількості операційних помилок, розширення дистанційного онбордингу та зменшення fraud-ризиків.

Практичні рекомендації, сформульовані за результатами дослідження, полягають у доцільності: розширення інтеграції банківських сервісів із бухгалтерськими та ERP-системами клієнтів; масштабування миттєвих платежів і клієнтського трекінгу операцій; розвитку нефінансових сервісів у складі дистанційного банківського обслуговування; застосування багатофакторної

автентифікації, поведінкової біометрії та аналітичних модулів виявлення ризикових операцій; активізації програм підвищення цифрової грамотності корпоративних клієнтів; удосконалення внутрішньої ІТ-архітектури банків на основі API-орієнтованого підходу та хмарних рішень.

Практична цінність одержаних результатів полягає в тому, що наведені висновки та запропоновані рекомендації можуть бути використані комерційними банками для підвищення ефективності корпоративного обслуговування, скорочення операційних витрат, посилення клієнтоорієнтованості та зміцнення конкурентних позицій на ринку банківських послуг. Запропоновані напрями розвитку також можуть застосовуватися як основа для формування програм цифрової трансформації банків, адаптації існуючих бізнес-моделей до вимог відкритого банкінгу та побудови сучасної технологічної інфраструктури обслуговування корпоративних клієнтів.

Проведене дослідження підтвердило, що сучасні технології банківського обслуговування корпоративних клієнтів є стратегічним чинником розвитку банківської системи України. Їх подальше вдосконалення сприятиме підвищенню якості банківських послуг, пришвидшенню обороту фінансових ресурсів у реальному секторі економіки, зростанню доступності фінансових сервісів для бізнесу та посиленню стійкості банківського сектору в умовах цифрової трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова А. С. Дистанційне обслуговування юридичних осіб комерційними банками в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2021. № 2. С. 54–62. URL: <https://doi.org/10.54929/pmt-issue2-2021-8> (Дата звернення: 17.04.2026).
2. Аржевітін С. М. Трансформація грошово-кредитних відносин у сучасній економіці України : монографія. Київ : Майстерня книги, 2009. 383 с.
3. Аржевітін С. М., Бортніков Г., Бублик Є., Любіч О. Уплив воєнного стану на продуктивність банківського сектору України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 1(48). С. 23–41. DOI: 10.55643/fcaptr.1.48.2023.3966.
4. Баранов А. Л. Вартісно-орієнтоване управління страховою компанією : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 356 с.
5. Березовик В. М. Дистанційний банкінг як засіб підвищення операційної ефективності комерційних банків. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 6(86). URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-10014> (Дата звернення: 17.04.2026).
6. Березовик В. М., Югас Е. Ф., Бабенко-Левада В. Г. Ефективність онлайн-клієнтського обслуговування та його вплив на задоволення клієнтів в українських банках. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 20. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18638141> (Дата звернення: 17.04.2026).
7. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (Дата звернення: 05.08.2024).

8. Вахович І. та ін. Моделювання системи антикризового управління у банківському секторі України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5(52). С. 52–66.
9. Віблій П., Кондратюк М. Розвиток фінансових технологій в Україні в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3 (76). С. 67–73.
10. Гридчук Д. М. Ефективність банківської діяльності: посткризові виклики та сучасні управлінські рішення : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 295 с.
11. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper_new.html (Дата звернення 17.04.2026).
12. Кекух В. В. Інформаційні технології в банківському обслуговуванні корпоративних клієнтів. *ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ – 2024* : 36. тез XI Всеукр. науково–практ. конф. молодих уч., м. Київ, 16 трав. 2024 р. Київ, 2024. С. 45–47. URL: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/11946/document.pdf#page=45> (Дата звернення: 17.04.2026).
13. Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О. Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (Дата звернення: 17.04.2026).
14. Корнилюк Р. В. Системний ризик і макропруденційна політика в банківському секторі : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 461 с.
15. Краснова І. В. Формування інвестиційних стратегій на інтегрованих фінансових ринках : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 618 с.
16. Кретов Д. Удосконалення банківського обслуговування корпоративних клієнтів на основі цифрової трансформації фінансових технологій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 183–188. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-25> (Дата звернення: 17.04.2026).
17. Кретов Д. Ю. Особливості обслуговування корпоративних клієнтів банками України в сучасних умовах. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 19. С. 186–194. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.22> (Дата звернення: 17.04.2026).

18. Кретов Д. Ю. Сучасний стан цифровізації в корпоративному банкінгу України. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 5. С. 78–85. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765x/2024-6-11> (Дата звернення: 17.04.2026).

19. Мачуський Г. М., Подплетний В. Забезпечення ефективності банківського обслуговування корпоративних клієнтів. *Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах нестабільного розвитку економічних систем*: Матеріали II Міжнар. науково-практ. конф., м. Кропивницький, 29 листоп. 2022 р. Кропивницький, 2022. С. 151–154. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/7ec82106-66fd-4164-a1fa-5afab0f488c8/content#page=151> (Дата звернення: 17.04.2026).

20. Мірошник Р.О., Кухта І.В. Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39> (Дата звернення: 17.04.2026).

21. Національний банк України. Безготівкові розрахунки у 2024 році суттєво переважали серед операцій з платіжними картками. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami> (Дата звернення: 17.04.2026).

22. Національний банк України. Запрацювало нове покоління СЕП – на базі стандарту ISO 20022 в цілодобовому режимі. *Національний банк України*. URL: <https://p4.bank.gov.ua/ua/news/all/zapratsyuvalo-nove-pokolinnya-sep--na-bazi-standartu-iso-20022-v-tsilodobovomu-rejimi> (Дата звернення: 17.04.2026).

23. Національний банк України. Затверджено Положення про відкритий банкінг в Україні. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zatverdjeno-polojennya-pro-vidkritiy-banking-v-ukrayini> (Дата звернення: 17.04.2026).

24. Національний банк України. Операції з платіжними картками у 2025 році: більшість – безготівкові. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/operatsiyi-z-platijnimi-kartkami-u-2025-rotsi-bilshist--bezgotivkovi> (Дата звернення: 17.04.2026).

25. Національний банк України. Система BankID НБУ у 2024 році: кількість ідентифікацій за рік зросла більше ніж удвічі. *Національний банк України*. URL: <https://finliteracy.bank.gov.ua/ua/news/all/sistema-bankid-nbu-u-2024-rotsi-kilkist-identifikatsiy-za-rik-zrosla-bilshe-nij-udvichi> (Дата звернення: 17.04.2026).

26. Національний банк України. Система BankID НБУ у 2025 році: зростає попит та довіра користувачів. *Національний банк України*. URL: <https://finliteracy.bank.gov.ua/ua/news/all/sistema-bankid-nbu-u-2025-rotsi-zrostaye-popit-ta-dovira-koristuvachiv> (Дата звернення: 17.04.2026).

27. Національний банк України. Статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic> (Дата звернення: 17.04.2026).

28. Національний банк України. У 2024 році бізнес і населення активно здійснювали кредитові та дебетові перекази. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2024-rotsi-biznes-i-naselennya-aktivno-zdiysnyuvali-kreditovi-ta-debetovi-perekazi> (Дата звернення: 17.04.2026).

29. Національний банк України. У 2024 році СЕП продовжувала безперебійно працювати та інноваційно розвиватися. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2024-rotsi-sep-prodovjuvala-bezperebiyno-pratsyuvati-ta-innovatsiyno-rozvivatisya> (Дата звернення: 17.04.2026).

30. Національний банк України. У 2025 році за сумами переважали кредитові перекази бізнесу, а за кількістю – населення. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2025-rotsi-za-sumami-perevajali-kreditovi-perekazi-biznesu-a-za-kilkistyu--naselennya> (Дата звернення: 17.04.2026).

31. Національний банк України. У 2025 році кількість платежів через СЕП зросла майже на чверть. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2025-rotsi-kilkist-platejiv-cherez-sep-zrosla-mayje-na-chvert> (Дата звернення: 17.04.2026).

32. Нікітюк В. П. Забезпечення ефективності банківського обслуговування юридичних осіб. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2009. Т. 2, № 6. С. 132–134.

URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_6_2/pdf/132-134.pdf (Дата звернення: 17.04.2026).

33. Панченко Н., Балацька В., Татяніна С. Інновації у банківській діяльності в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 5. С. 160–163.

34. ПриватБанк. Річний звіт 2023. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Звіт_Об`єднані%20результатами\\_2023\\_ПриватБанк%20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Звіт_Об`єднані%20результатами_2023_ПриватБанк%20(1).pdf) (Дата звернення: 17.04.2026).

35. ПриватБанк. Річний звіт 2024. URL: <https://static.privatbank.ua/files/richnyy-zvit-za-2024.pdf> (Дата звернення: 17.04.2026).

36. Примостка Л. О. та ін. Банківська система України: інституційні зміни та інновації : колективна монографія. Київ : КНЕУ, 2015. 434 с.

37. Примостка Л. О. та ін. Формування стратегій хеджування фінансових ризиків. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 1(54). С. 68–82.

38. Примостка Л. О., Кисіль Т. М. Порівняльний аналіз методів машинного навчання прогнозування фінансової стійкості банківських установ. Київ : КНЕУ, 2025. С. 260–263.

39. Примостка Л. О., Краснова І. В., Лавренюк В. В., Сембієва Л. М. та ін. Фінансовий бізнес: інновації, фінтех, регулювання : монографія / за заг. ред. Л. О. Примостки. Київ : КНЕУ, 2022. 384 с.

40. Примостка Л. О., Краснова І. В., Стрільчук Ю. Комплаєнс: сутність, міжнародні стандарти та перспективи розвитку для банків України. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. № 340(2). С. 150–158. DOI: 10.31891/2307-5740-2025-340-23.

41. Примостка Л. О., Примостка О. О., Карчева І. Я. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі : монографія. Київ : КНЕУ, 2017. 384 с.

42. Примостка Л. О., Шевалдіна В. Г. Заощадження населення України: формування та залучення в банки : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 234 с.

43. Реверчук С.К., Творидло О.І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 12–18.

44. Реверчук С.К., Творидло О.І. Цифровізація банківського бізнесу: виклики та можливості для державного регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45> (Дата звернення: 17.04.2026).

45. Циганова Н. В. Консолідація банківського сектору у конкурентному середовищі : монографія. Київ : КНЕУ, 2020. 422 с.

46. Циганова Н. В. Роль споживчого кредитування у забезпеченні сталого розвитку країни. Київ : КНЕУ, 2025. С. 81–84.

47. Циганова Н. В., Циганов С. А. Багатонаціональні підприємства у банківському секторі. У кн.: Багатонаціональні підприємства та глобальна економіка. Київ : ЦУЛ, 2020. С. 267–286.

48. Циганова Н. В., Циганов С. А. Міжнародний рух банківського капіталу та інституційні зміни у банківському секторі. У кн.: Сучасні тенденції міжнародного руху капіталу. Київ : ЦУЛ, 2019. С. 111–129.

49. Tsyganov S., Tsyganova N. Banks and their Role in the System of Resource Provision for the Productive Capacity of Countries. *Cambridge : Cambridge Scholars Publishing*, 2021. P. 182–204.

50. Tsyganov S., Tsyganova N. Financial Globalization and New Regulatory Setting for Banking. In: *Internationalization of the World Economy*. Kastoria : EVKONOMIA, 2020. P. 71–90.