

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра фінансів

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри фінансів
д.е.н., професор
Рамський Андрій Юрійович

«__» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування

**Тема: «Роль фінансової інклюзії в підвищенні конкурентоспроможності
банку» (на матеріалах АТ КБ «ПриватБанк»)**

Виконав
студент групи ФіКб-1-20-4.0д

Науковий керівник
д.е.н., професор
Рамський Андрій Юрійович

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 71 с., 4 рис., 18 табл., 41 посилання.

Актуальність дослідження зумовлена зростаючим значенням фінансової інклюзії в умовах цифрової трансформації банківського сектору, посилення конкуренції та змін споживчих очікувань. Вона виступає ключовим чинником соціально-економічного розвитку, зменшення нерівності й зміцнення фінансової стабільності, а для банків — стратегічним інструментом залучення клієнтів і підвищення конкурентоспроможності. Однак в Україні досі спостерігається недостатній рівень інклюзивності, що вимагає пошуку ефективних механізмів її впровадження. Тому дослідження взаємозв'язку між фінансовою інклюзією та конкурентоспроможністю банків є своєчасним і важливим як у теоретичному, так і практичному вимірах.

Об'єкт дослідження: процес впливу фінансової інклюзії на конкурентоспроможність комерційного банку.

Предмет дослідження: організаційно-економічні відносини та механізми, що відображають роль розширення доступу до фінансових послуг для різних верств населення у підвищенні конкурентних переваг АТ КБ «ПриватБанк» на ринку банківських послуг.

Мета роботи: на основі критичного аналізу наукових підходів, сучасного стану фінансової інклюзії та досвіду вітчизняних і зарубіжних банків сформулювати теоретико-методологічні засади і запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності банку через впровадження ефективних інструментів фінансової інклюзії в умовах цифрової трансформації фінансових послуг. Завдання:

- розкрити сутність фінансової інклюзії як економічної категорії та визначити її значення для розвитку банківського сектора;
- обґрунтувати зв'язок між рівнем фінансової інклюзії та конкурентоспроможністю банківських установ, зокрема через клієнтоорієнтованість і охоплення нових сегментів;
- проаналізувати міжнародний досвід реалізації політик фінансової інклюзії та визначити можливості його адаптації в Україні;
- оцінити поточний рівень фінансової інклюзії в Україні за ключовими індикаторами (доступ до рахунків, цифрові сервіси, фінансова грамотність тощо);
- дослідити цифрову інфраструктуру та інклюзивні продукти обраного банку, виявити їхню доступність для різних груп населення;
- проаналізувати ринкову позицію та конкурентоспроможність банку, зокрема у порівнянні з іншими установами, що впроваджують інклюзивні стратегії;
- виявити бар'єри та недоліки в реалізації фінансової інклюзії на рівні банку та запропонувати шляхи їх усунення;
- розробити напрями підвищення фінансової інклюзивності банку через інноваційні цифрові інструменти, освітні проєкти та адаптацію продуктів;
- оцінити очікуваний ефект від реалізації інклюзивних стратегій на рівень конкурентоспроможності банку за допомогою сценарного аналізу.

У роботі розкрито особливості впливу фінансової інклюзії на конкурентоспроможність комерційного банку в умовах цифрової трансформації фінансових послуг. Проведено аналіз теоретичних підходів, міжнародного досвіду та сучасного стану інклюзії в Україні, оцінено інклюзивні продукти й цифрову інфраструктуру АТ КБ «ПриватБанк», досліджено бар'єри доступу до фінансових послуг для різних верств населення. Результати роботи можуть бути використані для посилення клієнтоорієнтованості, підвищення охоплення фінансовими послугами та забезпечення довгострокової конкурентної переваги банківської установи.

Ключові слова: фінансова інклюзія, конкурентоспроможність банку, доступ до фінансових послуг, цифрова трансформація, інклюзивні стратегії, клієнтоорієнтованість, фінансова грамотність, цифрова інфраструктура, ринкова позиція.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКУ	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)	27
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ	48
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	77

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації фінансових ринків, цифровізації банківського сектору та зростання потреби в доступі до фінансових послуг, проблема фінансової інклюзії набуває особливої ваги. Фінансова інклюзія, як процес розширення доступу населення та бізнесу до фінансових продуктів і послуг, виступає важливим чинником підвищення рівня соціально-економічного розвитку, зменшення нерівності та забезпечення стабільності фінансової системи. Для банківських установ вона також є стратегічним інструментом розширення клієнтської бази, збільшення обсягів операцій та формування довгострокової конкурентної переваги. Водночас, попри зростаючу увагу до цієї теми, рівень фінансової інклюзії в багатьох країнах, зокрема в Україні, залишається недостатнім, що негативно впливає на ефективність функціонування банківської системи та її конкурентоспроможність.

Наукова література акцентує увагу на різних аспектах фінансової інклюзії, зокрема її впливі на економічне зростання (Beck, Demirgüç-Kunt, Levine), розвиток цифрових технологій у банках (Zins, Weill), інституційних бар'єрах доступу до фінансових послуг (Sarma, Pais) та ролі регуляторної політики у розширенні інклюзивності (Allen et al.). Вітчизняні дослідники, такі як Р. Винник, О. Гронь, А. Тимків, вивчають адаптацію інструментів фінансової інклюзії до умов української банківської системи. Однак системного дослідження зв'язку між рівнем фінансової інклюзії та конкурентоспроможністю банків в умовах трансформації фінансових послуг, посилення цифрової конкуренції та зміни споживчих очікувань досі не представлено в достатній мірі.

Актуальність теми зумовлена потребою у розробці ефективних механізмів підвищення конкурентоспроможності банків за рахунок впровадження стратегій фінансової інклюзії, адаптованих до сучасних технологічних, регуляторних та соціально-економічних умов. Недостатній

рівень охоплення окремих категорій населення банківськими послугами, нерівномірність доступу до фінансів у регіональному розрізі, низький рівень фінансової грамотності та обмеженість цифрової інфраструктури — усе це вимагає подальших наукових досліджень.

Таким чином, обрана тема дозволяє не лише поглибити теоретико-методологічні основи дослідження фінансової інклюзії, але й сприяти практичному впровадженню інклюзивних стратегій у банківську діяльність, що, у свою чергу, відкриває нові перспективи для підвищення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках.

Мета кваліфікаційної роботи — на основі критичного аналізу наукових підходів, сучасного стану фінансової інклюзії та досвіду вітчизняних і зарубіжних банків сформулювати теоретико-методологічні засади і запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності банку через впровадження ефективних інструментів фінансової інклюзії в умовах цифрової трансформації фінансових послуг. Відповідно до поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- розкрити сутність фінансової інклюзії як економічної категорії та визначити її значення для розвитку банківського сектора;
- обґрунтувати зв'язок між рівнем фінансової інклюзії та конкурентоспроможністю банківських установ, зокрема через клієнтоорієнтованість і охоплення нових сегментів;
- проаналізувати міжнародний досвід реалізації політик фінансової інклюзії та визначити можливості його адаптації в Україні;
- оцінити поточний рівень фінансової інклюзії в Україні за ключовими індикаторами (доступ до рахунків, цифрові сервіси, фінансова грамотність тощо);
- дослідити цифрову інфраструктуру та інклюзивні продукти обраного банку, виявити їхню доступність для різних груп населення;

- проаналізувати ринкову позицію та конкурентоспроможність банку, зокрема у порівнянні з іншими установами, що впроваджують інклюзивні стратегії;
- виявити бар'єри та недоліки в реалізації фінансової інклюзії на рівні банку та запропонувати шляхи їх усунення;
- розробити напрями підвищення фінансової інклюзивності банку через інноваційні цифрові інструменти, освітні проєкти та адаптацію продуктів;
- оцінити очікуваний ефект від реалізації інклюзивних стратегій на рівень конкурентоспроможності банку за допомогою сценарного аналізу.

Об'єктом дослідження є процес впливу фінансової інклюзії на конкурентоспроможність комерційного банку.

Предметом дослідження є організаційно-економічні відносини та механізми, що відображають роль розширення доступу до фінансових послуг для різних верств населення у підвищенні конкурентних переваг АТ КБ «ПриватБанк» на ринку банківських послуг.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано сукупність взаємопов'язаних методів дослідження, які забезпечили досягнення поставленої мети та вирішення основних завдань дослідження. Зокрема, використано методи аналізу та синтезу для розкриття сутності фінансової інклюзії та її впливу на конкурентоспроможність банку. Метод дедукції дозволив сформулювати висновки на основі загальних теоретичних положень, а індукція — узагальнити емпіричні дані щодо діяльності АТ КБ «ПриватБанк». Елементи економіко-математичного моделювання та статистичного аналізу дали змогу оцінити взаємозв'язок між рівнем фінансової інклюзії та ринковими позиціями банку, а прогнозування та узагальнення результатів дослідження стало основою для формування практичних рекомендацій.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для підвищення рівня фінансової

інклюзії як інструменту зміцнення конкурентоспроможності банківських установ, зокрема АТ КБ «ПриватБанк». Запропоновані підходи можуть бути впроваджені в стратегічне планування банку з метою вдосконалення інклюзивних фінансових сервісів і цифрових каналів обслуговування клієнтів.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з питань фінансової інклюзії та банківської конкурентоспроможності, підручники й монографії з банківської справи та фінансів, нормативно-правові акти України та міжнародні регуляторні документи. У дослідженні також використано офіційні статистичні дані Національного банку України, Державної служби статистики України, звітність АТ КБ «ПриватБанк».

Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи основної частини, висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг роботи становить 71 сторінок друкованого тексту. Робота містить 18 таблиць, 4 рисунків та 2 додатки. У процесі дослідження використано 41 джерело, серед яких наукові публікації, статистичні матеріали та офіційна звітність банківських установ.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКУ

1.1. Сутність фінансової інклюзії та її роль у розвитку банківського сектору

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації фінансова інклюзія розглядається як один із ключових факторів забезпечення сталого економічного розвитку, зниження соціальної нерівності та підвищення рівня добробуту населення. Сутність цього поняття полягає в забезпеченні широких верств населення та суб'єктів господарювання повноцінним доступом до якісних, доступних, безпечних і ефективних фінансових послуг. Йдеться не лише про банківське обслуговування, а й про доступ до страхування, пенсійного забезпечення, кредитування, електронних платежів та інших інструментів фінансового ринку. Водночас важливою умовою досягнення фінансової інклюзії виступає належний рівень фінансової грамотності населення, розвиток цифрової інфраструктури, прозора регуляторна політика та ефективне функціонування фінансових інституцій.

Фінансова інклюзія відіграє важливу роль у розвитку банківського сектору, оскільки стимулює розширення клієнтської бази, впровадження інноваційних фінансових технологій і підвищення рівня конкуренції між фінансовими установами. Забезпечення доступу до фінансових послуг для економічно активного населення, зокрема в регіонах з недостатньо розвиненою інфраструктурою, створює нові можливості для банків у частині зростання обсягів операцій, покращення показників фінансової стійкості та підвищення рівня довіри з боку споживачів [32, с. 22].

У науковій літературі поняття фінансової інклюзії трактується неоднозначно, що обумовлено різними підходами до її розуміння. Деякі дослідники акцентують увагу на кон'юнктурних факторах – попиті, пропозиції та інфраструктурі, інші – на інституційних, поведінкових або цифрових аспектах доступу до фінансових ресурсів. Для кращого розуміння цього явища у табл. 1.1 узагальнено основні підходи до трактування сутності фінансової інклюзії, що пропонуються вітчизняними та зарубіжними дослідниками.

Таблиця 1.1

Основні підходи до визначення сутності фінансової інклюзії у наукових дослідженнях

Автори	Визначення
Д. Амбарган та інші [33, с. 74]	Фінансова інклюзія розглядається як поєднання трьох ключових елементів: попиту, пропозиції та інфраструктури фінансового ринку. До фінансових послуг включаються не лише банківські, а й послуги небанківських установ, страхових і пенсійних компаній, грошові перекази. Важливою детермінантою є фінансова грамотність споживачів.
Ю. Шаповал, О. Юхта [31, с. 70]	Фінансова інклюзія – це якісна характеристика ринку фінансових послуг, що формується під впливом попиту та пропозиції на фінансові послуги.
І. Юзефальчук [25, с. 305]	Визначає фінансову інклюзію через вплив цифрових фінансових технологій на доступ до фінансових послуг. Виокремлює фактори попиту (довіра, фінграмотність, доходи споживачів) і фактори пропозиції (інфраструктура, регулювання, безпека даних, якість послуг) як ключові для забезпечення фінансової доступності.

Джерело: складено автором

Дослідження наукових джерел свідчить, що економічна категорія «фінансова інклюзія» є багатовимірною та включає в себе численні складові компоненти, які взаємодіють між собою. Вона характеризується різними підходами до тлумачення та широким спектром застосувань, що пояснює її складну структуру і багатогранність. У науковій літературі можна знайти різноманітні трактування цієї категорії, які враховують як внутрішні компоненти (наприклад, фінансову грамотність, доступність фінансових послуг), так і зовнішні фактори (економічну ситуацію, політичні, технологічні аспекти). Це створює необхідність застосування як прямих, так і зворотних методів для більш точного розуміння її сутності [29, с. 10].

З огляду на це, важливо сконцентрувати увагу на аналізі основних факторів, що забезпечують розвиток фінансової інклюзії. Виходячи з кон'юнктурного підходу, цей процес можна розглядати як частину більш широкої фінансової екосистеми, де кожен елемент впливає на загальний рівень доступності фінансових послуг для різних верств населення (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Система взаємопов'язаних факторів, що забезпечують фінансову інклюзію

Джерело: складено автором на основі [16, с. 142]

Такий підхід дає змогу оцінити реальний рівень використання фінансових послуг та вивчити умови доступу до них, з урахуванням специфіки взаємодії між основними учасниками: споживачами, постачальниками фінансових послуг та регуляторами, які здійснюють політику фінансової інклюзії та створюють нормативно-правові акти для регулювання фінансового ринку, що сприяють належному функціонуванню економічних відносин у рамках фінансової екосистеми (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Ключові напрямки формування факторів фінансової інклюзії

Фактор	Особливості реалізації
Фінансова інфраструктура	Важливою складовою доступу до фінансових послуг є розгалужена мережа точок продажу (філії, банкомати, термінали). Відсутність або обмежена їх кількість значно ускладнює доступ до фінансів і знижує рівень інтеграції в фінансову систему.
Фінансові послуги	Важливим критерієм є якість надання фінансових послуг, яка повинна відповідати вимогам часу (швидкість, зручність, професіоналізм, багато каналів взаємодії). Погана якість послуг навіть при розвиненій інфраструктурі суттєво обмежує їх використання.
Доступність фінансових послуг	Послуги повинні бути доступними за ціною, прозорістю, гнучкістю умов договорів та мати альтернативні канали для покупки, щоб задовольняти потреби різних груп споживачів.

Захист прав споживачів	Важливим аспектом є наявність безумовних гарантій виконання умов договору, безпечність коштів, надійність транзакцій, що створює довіру серед користувачів.
Фінансова грамотність	Знання про фінанси визначають рівень використання послуг через розуміння вигоди та ефективності задоволення фінансових потреб, сприяючи обізнаності споживачів.
Інклюзивна регуляторна політика	Створення сприятливих умов для доступу до фінансових послуг через прогресивну регуляторну політику, яка підтримує простоту та зручність при користуванні фінансовими продуктами.

Джерело: складено автором на основі [11]

Концепція фінансової інклюзії є порівняно новою і активно розвивається в рамках сучасних наукових досліджень, що спрямовані на її глибше осмислення та визначення. Аналіз наявних наукових підходів та основних факторів, що забезпечують інклюзію, дозволяє зробити висновок, що фінансова інклюзія — це процес розвитку ринку фінансових послуг, що забезпечує рівний доступ і можливості для свідомого і цілеспрямованого користування різноманітними фінансовими продуктами всіма категоріями споживачів. Це досягається через забезпечення повного задоволення потреб споживачів і ефективне використання сучасних цифрових каналів для здійснення фінансових операцій.

Таким чином, фінансова інклюзія розглядається не лише як рівень охоплення фінансовими послугами, а як цілісна система забезпечення справедливого, безпечного та ефективного доступу до фінансових ресурсів для всіх верств населення. Для досягнення цього необхідно дотримуватись певних базових положень, які формують основу інклюзивного фінансування. До ключових принципів інклюзивного фінансування належать:

1. Доступність фінансових послуг. Гарантування того, щоб фінансові послуги були доступні всім соціальним групам, включаючи тих, хто традиційно був виключений з фінансових систем, таких як малозабезпечені, сільські жителі або люди з обмеженими можливостями.

2. Прозорість та простота умов. Застосування простих і зрозумілих умов надання фінансових послуг, щоб споживачі мали чітке уявлення про те, як працюють продукти, і що вони отримують в обмін на свої гроші.

3. Надійність та безпека. Забезпечення високого рівня безпеки фінансових транзакцій, гарантування конфіденційності та захисту прав споживачів від шахрайства і зловживань.

4. Ефективне використання технологій. Використання сучасних технологій, включаючи цифрові платформи та мобільні рішення (мобільний банкінг, фінтех-платформи), для розширення доступу до фінансових послуг, зокрема для віддалених і незабезпечених регіонів [13, с. 72].

5. Зростання фінансової грамотності. Підвищення рівня фінансової обізнаності серед широких верств населення, щоб люди могли приймати обґрунтовані рішення щодо своїх фінансів і ефективно користуватися фінансовими послугами [19, с. 112].

6. Інклюзивність в усіх аспектах економіки. Створення умов для того, щоб фінансові послуги були доступні для всіх верств населення, зокрема для жінок, молоді, старших людей, сільських жителів, людей з інвалідністю, а також для малого бізнесу.

7. Підтримка сталого розвитку. Фінансові інструменти, що сприяють сталому розвитку, в тому числі підтримка екологічних ініціатив і фінансування проектів, що мають позитивний соціальний вплив.

Цілі інклюзивного фінансування спрямовані на формування більш справедливої та доступної фінансової системи. Передусім, воно передбачає розширення доступу до фінансових послуг для всіх категорій населення, включаючи соціально вразливі верстви, з метою забезпечення рівних можливостей у фінансовій сфері. Важливим завданням є покращення фінансової стабільності громадян шляхом надання їм доступу до інструментів заощадження, кредитування та страхування, що сприяє зростанню їх економічної безпеки. Інклюзивне фінансування також відіграє ключову роль у стимулюванні економічного зростання, адже залучення раніше виключених з фінансової системи груп населення активізує інвестиційні та підприємницькі процеси. Крім того, воно сприяє зменшенню соціальної та економічної

нерівності, створюючи умови для рівного доступу до фінансових ресурсів і тим самим долаючи бар'єри між різними соціальними групами.

Таким чином, можна зазначити, що фінансова інклюзія формується як багатоаспектний процес інтеграції всіх верств населення в систему фінансових відносин, що сприяє зміцненню банківського сектору, активізації економічної діяльності та формуванню справедливої фінансової екосистеми, орієнтованої на довіру, доступність і ефективність.

1.2. Фінансова інклюзія як фактор конкурентних переваг банку

В умовах високої конкуренції на фінансовому ринку банки все активніше впроваджують стратегії, орієнтовані на клієнта. Одним із ключових напрямів такої стратегії є фінансова інклюзія, що передбачає розширення доступу до фінансових послуг для всіх категорій населення. Такий підхід не лише сприяє досягненню соціальної справедливості, але й стає джерелом довгострокових конкурентних переваг для банківських установ.

У сфері банківських послуг фінансова інклюзія відіграє ключову роль, оскільки забезпечує низку позитивних ефектів. Зокрема, вона сприяє розширенню клієнтської аудиторії завдяки залученню нових користувачів з різноманітних соціальних категорій та регіонів. Також зростає обсяг фінансових транзакцій, що активізує рух капіталу в межах банківської системи. Включення ширшого кола населення до фінансових процесів підсилює стійкість фінансової інфраструктури, сприяє зниженню соціально-економічної нерівності та стимулює загальну економічну динаміку. Крім того, інклюзивні підходи мотивують банки до впровадження інноваційних рішень і розвитку нових продуктів, адаптованих до потреб різних клієнтських груп. Участь у таких ініціативах також зміцнює репутацію фінансових установ, формуючи образ соціально відповідального та клієнтоорієнтованого банку.

У банківській та економічній аналітиці застосовуються різноманітні індикатори для вимірювання рівня фінансової інклюзії. До основних з них належать:

1. Доступність фінансових інструментів — частка дорослого населення, яке користується банківськими рахунками; кількість відділень банків та банкоматів у розрахунку на 10 000 осіб; відсоток громадян, які мають можливість користуватись електронними платіжними сервісами.

2. Інтенсивність користування фінансовими послугами — частота операцій з рахунками на одного користувача; ступінь залучення населення до кредитування, страхування та депозитних програм; відсоток громадян, які застосовують мобільні банківські додатки чи фінтех-рішення.

3. Фінансова досяжність — вартісні характеристики фінансових продуктів, зокрема розміри комісій та процентних ставок; частка людей, які вважають фінансові послуги економічно прийнятними.

4. Рівень фінансової грамотності — інформованість населення про ключові банківські продукти та сервіси; кількість осіб, що володіють навичками ефективного управління особистими фінансами.

5. Соціально орієнтована інклюзія — охоплення фінансовими послугами соціально вразливих категорій: жінок, молоді, людей з низькими доходами; забезпечення доступу до фінансової інфраструктури у сільській місцевості та віддалених територіях.

6. Рівень інноваційності — ступінь проникнення цифрових фінансових технологій, зокрема FinTech; частка електронного та мобільного банкінгу в загальному обсязі фінансових операцій [16, с. 145].

Аналіз наведених показників дозволяє не лише оцінити поточний стан фінансової інклюзії, а й формувати ефективні стратегії розвитку банківського сектору з акцентом на доступність, інноваційність та соціальну орієнтацію.

Фінансова інклюзія як частина клієнтоорієнтованої стратегії означає врахування потреб малозабезпечених верств населення, мікро- та малого бізнесу, сільських мешканців, молоді, людей з обмеженими можливостями

тощо. Забезпечення доступності послуг для цих категорій формує широку клієнтську базу, підвищує лояльність до бренду та стимулює використання цифрових фінансових рішень, що, у свою чергу, оптимізує витрати банку на обслуговування. Зв'язок фінансової інклюзії з елементами конкурентоспроможності банку представлений в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Зв'язок фінансової інклюзії з елементами конкурентоспроможності
банку**

Елемент конкурентної переваги	Як впливає фінансова інклюзія
Розширення клієнтської бази	Охоплення нових сегментів населення (небанківський, раніше виключений сегмент)
Підвищення ринкової частки	Залучення клієнтів у регіонах з недостатнім покриттям фінансовими послугами
Посилення бренду	Репутація соціально відповідального банку, що підтримує інклюзивний розвиток
Інноваційність	Активне впровадження цифрових каналів (мобільний банкінг, онлайн-кредитування) для зниження бар'єрів доступу
Зниження ризику відтоку клієнтів	Формування довгострокових відносин завдяки орієнтації на потреби та зручність
Підвищення дохідності	Зростання обсягів транзакцій, крос-продажів, залучення нових фінансових потоків

Джерело: складено автором за даними [14, с. 70]

Зростаюче значення фінансової інклюзії як інструменту конкурентної боротьби підтверджується досвідом провідних банківських установ, які реалізують інклюзивні програми через партнерства з FinTech-компаніями, розвиток мобільних застосунків та спрощення процедур ідентифікації клієнтів.

Фінансова інклюзія відіграє дедалі важливішу роль у формуванні конкурентних переваг банківських установ. У сучасному ринковому середовищі доступність фінансових послуг безпосередньо пов'язується зі здатністю банку зміцнювати свої позиції у ключових сегментах клієнтського ринку.

Покращення доступу до фінансових послуг — через цифрові платформи, розширення продуктової лінійки, гнучку тарифну політику та розвиток сервісу в регіонах із низькою фінансовою представленістю — дозволяє банкам активно залучати нових клієнтів. У результаті зростає кількість відкритих рахунків, розширюється депозитна база, підвищується обсяг операцій за картками, а також загальний фінансовий обіг [25, с. 423].

Банки, які впроваджують інклюзивні практики, демонструють вищу динаміку залучення нових клієнтів, особливо серед малозабезпечених, молоді, ФОПів і жителів сільської місцевості. Це сприяє природному приросту активів банку та збільшенню його частки на ринку. Завдяки цифровим каналам обслуговування також спостерігається збільшення частки клієнтів, які регулярно користуються мобільним банкінгом, електронними гаманцями або інтернет-банком — а це знижує витрати на утримання фізичної інфраструктури і водночас підвищує рівень задоволеності клієнтів.

Крім того, підвищення доступності послуг позитивно впливає на імідж банківської установи. Інклюзивність стає ознакою соціальної відповідальності та інноваційності, що формує довіру як з боку клієнтів, так і з боку інвесторів. У довгостроковій перспективі це забезпечує банку репутаційну стійкість, розширює канали залучення фінансування та зміцнює бренд на конкурентному ринку.

Отже, фінансова інклюзія — це не лише інструмент соціального згуртування, а й стратегічний актив для банку. Її реалізація дозволяє охопити нові клієнтські ніші, покращити фінансові показники, зменшити витрати на обслуговування, зміцнити лояльність клієнтів. У цьому контексті банківська конкуренція трансформується: замість цінової боротьби акценти зміщуються на зручність, технологічність, гнучкість і цінність для кожного клієнта.

1.3. Міжнародний досвід та регуляторні підходи до розвитку фінансової інклюзії

Фінансова інклюзія є глобальним трендом, який активно підтримується міжнародними організаціями (Світовий банк, МВФ, Alliance for Financial Inclusion) та національними урядами. Досвід країн із високим рівнем фінансової інклюзії демонструє, що успішна реалізація відповідних ініціатив потребує комплексного підходу, що поєднує регуляторні механізми, державні програми та інноваційні фінансові технології [39, с. 460].

Важливу роль у розвитку фінансової інклюзії відіграють міжнародні організації, які формують глобальні підходи, стандарти та стратегії сприяння доступу до фінансових послуг. Їх діяльність охоплює аналітичну підтримку, нормативно-правову допомогу, просування фінансової освіти та розвиток інфраструктури. У табл. 1.4 узагальнено ключових міжнародних суб'єктів, які здійснюють активну діяльність у сфері фінансової інклюзії.

Таблиця 1.4

**Діяльність міжнародних організацій щодо впровадження
фінансової інклюзії**

Міжнародна організація	Характер діяльності	Ціль впровадження фінансової інклюзії
Center for Financial Inclusion at Accion (CFI)	Аналітична платформа, що займається дослідженням і вдосконаленням стандартів доступу до фінансових послуг	Формування умов, за яких кожна особа матиме можливість ефективно користуватись базовими фінансовими послугами

Продовження табл. 1.4

The World Bank Group (WBG)	Світова фінансова установа, яка активно просуває розвиток фінансової інфраструктури на глобальному рівні	Розширення можливостей для безперешкодного доступу фізичних і юридичних осіб до фінансових операцій та сервісів
OECD/INFE	Міжнародна мережа в сфері фінансової освіти, що впроваджує сучасні підходи до фінансової обізнаності	Поширення фінансових знань і практик серед населення з метою забезпечення економічної стійкості та соціального добробуту

Джерело: складено автором за даними [40, с. 220]

Міжнародні організації виступають каталізаторами розвитку фінансової інклюзії як на глобальному, так і на національному рівнях. Їхні ініціативи

сприяють зміцненню фінансової стійкості, зменшенню соціальної нерівності та інтеграції незахищених верств населення у формальний фінансовий сектор. Вивчення такого досвіду є надзвичайно важливим для формування ефективної інклюзивної політики в Україні.

Значний прогрес у досягненні високого рівня фінансової інклюзії демонструють окремі країни, які впровадили ефективні національні стратегії, спрямовані на розширення доступу до фінансових послуг для всіх категорій населення. Ці держави відзначаються не лише високим показником охоплення дорослого населення базовими фінансовими послугами, але й різноманітними інноваційними підходами, які враховують специфіку місцевих умов, рівень цифровізації, а також соціально-економічні особливості. Результати досягалися завдяки тісній взаємодії державних інституцій, центральних банків, фінтех-компаній, мобільних операторів та громадських організацій. У табл. 1.5 наведено приклади країн із найвищими показниками фінансової інклюзії станом на останні роки, а також ключові ініціативи, які сприяли цьому успіху.

У країнах із розвиненою економікою високий рівень фінансової інклюзії є результатом не лише високого ступеня урбанізації чи доступу до банківської інфраструктури, але й свідомої та системної державної політики у сфері фінансів. Наприклад, у Сполучених Штатах Америки розвиток фінансової інклюзії відбувається паралельно з активною дерегуляцією фінансових технологій, що дозволяє небанківським організаціям, зокрема фінтех-компаніям, розширювати доступ до інноваційних послуг. При цьому велике значення має діяльність кредитних спілок, які надають послуги тим, хто з різних причин не користується традиційними банками. Також федеральні ініціативи підтримують кредитування малих підприємств та забезпечують спрощений доступ до рахунків через цифрові канали.

Таблиця 1.5

**Країни з високим рівнем фінансової інклюзії та ключові ініціативи
у фінансово розвинених державах**

Країна	Рівень інклюзії	Ключові ініціативи
США	95%	Регулювання відкритого банкінгу, розвиток FinTech, підтримка малих кредитних спілок
Японія	96%	Повна цифровізація банківських послуг, спеціальні банківські продукти для літніх людей
Велика Британія	94%	Відкрита банківська система, впровадження цифрової ідентифікації та платформи Open Banking
Німеччина	92%	Державне субсидування ощадних рахунків, підтримка локальних ощадкас
Канада	93%	Універсальний доступ до банківських послуг, державна програма фінансової грамотності

Джерело: складено автором за даними [37, с. 140]

У Японії особливістю фінансової інклюзії є адаптація фінансової системи до старіючого населення. Більшість банківських послуг доступні онлайн або через автоматизовані термінали, що відповідає високому рівню цифровізації японського суспільства. Водночас банки пропонують спеціальні продукти для літніх громадян, враховуючи їхні потреби в простих і зрозумілих інструментах, а також створюють інтерфейси з підвищеним рівнем зручності для осіб з обмеженими фізичними можливостями.

У Великій Британії ключовим фактором фінансової інклюзії стало впровадження концепції відкритого банкінгу (Open Banking), яка дала змогу споживачам контролювати власні фінансові дані та надавати доступ до них фінансовим сервісам третіх сторін. Це підвищило конкуренцію в банківському секторі, зробило послуги персоналізованими та доступнішими для широких верств населення. Також британський уряд активно підтримує цифрову ідентифікацію, що значно спрощує процедури відкриття рахунків та отримання кредитів [33, с. 73].

У Німеччині державна політика зосереджена на підтримці ощадної культури. Влада субсидує окремі банківські продукти, наприклад ощадні рахунки для молоді та пенсіонерів. Суттєву роль відіграють регіональні

ощадні банки (Sparkassen), які орієнтовані на обслуговування локальних громад та надання базових послуг за зниженими тарифами.

Канада акцентує увагу на тому, щоб фінансові послуги були доступними для всіх верств населення — незалежно від доходу, регіону проживання чи етнічного походження. В країні функціонує загальнодержавна програма з підвищення фінансової грамотності, а також діє вимога щодо обов'язкової присутності банківських відділень або цифрового доступу у віддалених районах. Таким чином, Канада демонструє інклюзивний підхід на всіх рівнях фінансової системи — від нормативного забезпечення до практичної реалізації [36, с. 207].

Міжнародна практика країн з високим рівнем економічного розвитку свідчить про те, що навіть за умов повної наявності інфраструктури фінансова інклюзія вимагає постійної уваги до соціальної справедливості, технологічної адаптивності та персоніфікованих підходів до різних категорій споживачів. Україна може використати ці моделі, зокрема щодо цифровізації, підтримки локальних ініціатив і розвитку фінансової грамотності, для формування власної стратегії інклюзивного фінансового середовища.

Успішні кейси фінансової інклюзії в окремих країнах, зокрема Кенії, Індії та Бразилії, демонструють практичну реалізацію ефективних стратегій, які можуть служити орієнтиром для країн, що перебувають на етапі трансформації фінансової системи. Кожна з наведених країн реалізувала свою модель інклюзії з урахуванням власних соціально-економічних умов, рівня цифрової інфраструктури та фінансової культури населення.

Кенія вважається піонером мобільної фінансової революції завдяки запуску платформи M-Pesa у 2007 році. Сервіс, який дозволяє користувачам здійснювати платежі, надсилати кошти та оплачувати рахунки за допомогою простого мобільного телефону, став вирішальним інструментом у подоланні бар'єрів доступу до традиційних банківських послуг, особливо у сільській місцевості. Завдяки гнучкому регуляторному середовищу, яке дозволяло фінтех-компаніям діяти поза межами жорсткого банківського нагляду, понад

70% дорослого населення отримали можливість користуватися базовими фінансовими послугами без потреби в банківській інфраструктурі. Важливо, що успіх М-Pesa мав не лише економічний, а й соціальний вплив: покращив доступ до грошових переказів, розширив можливості для підприємництва та сприяв фінансовій самостійності жінок [35, с. 118].

Індія реалізувала найбільшу у світі програму державного фінансового включення – Pradhan Mantri Jan Dhan Yojana, яка дозволила залучити до банківської системи понад 400 мільйонів осіб. В основі ініціативи лежала спрощена процедура відкриття банківського рахунку без комісій і з мінімальними документами, що стало ключовим чинником для вразливих верств населення, які раніше були виключені з офіційного фінансового сектора. Інтеграція з національною біометричною системою Aadhaar спростила ідентифікацію клієнтів та забезпечила прозорість у наданні державних соціальних виплат. Завдяки цьому, уряд зміг переказувати допомогу безпосередньо на особисті рахунки громадян, знижуючи рівень шахрайства та корупції. Ця модель стала зразком масштабного цифрового включення населення у фінансовий простір за рахунок скоординованої державної політики [33, с. 82].

Бразилія в останні роки зробила якісний стрибок у напрямі цифрової фінансової інклюзії, зокрема завдяки запуску платіжної платформи Pix у 2020 році. Ця система, розроблена Центральним банком Бразилії, дозволяє здійснювати миттєві платежі без комісій у режимі 24/7 і стала доступною як для фізичних осіб, так і для бізнесу. Pix суттєво зменшила залежність населення від готівки, особливо в малих містах і серед представників малого бізнесу, які раніше не мали змоги користуватися традиційними фінансовими інструментами через високу вартість обслуговування. За короткий час система охопила десятки мільйонів користувачів і сприяла формуванню прозорішої та більш інклюзивної фінансової екосистеми, де доступ до платежів перестав бути прерогативою лише клієнтів великих банків.

Найуспішніші моделі фінансової інклюзії поєднують в собі інноваційні технології, регуляторну гнучкість і чітко окреслену державну політику. При цьому особливу роль відіграє орієнтація на конкретні потреби населення – від спрощення процедур до забезпечення широкого охоплення сільських та маргіналізованих груп [28, с. 145].

Центральні банки та урядові органи відіграють ключову роль у формуванні політики фінансової інклюзії, адже саме вони створюють правові, інституційні та інфраструктурні умови для залучення населення до формального фінансового сектору. Їхні зусилля зосереджені на зменшенні бар'єрів для доступу до фінансових послуг, стимулюванні інновацій та захисті прав споживачів фінансових продуктів.

Одним із найефективніших інструментів є регуляторні пільги. Зокрема, Національний банк України у 2020 році запровадив можливість відкривати банківські рахунки дистанційно з використанням е-паспортів та сервісу «Дія», що суттєво знизило вимоги до фізичної присутності клієнта в установі. Це особливо важливо для внутрішньо переміщених осіб та мешканців сільської місцевості, які часто мають обмежений доступ до фізичної банківської інфраструктури. Крім того, в ряді країн, як-от Індія, регулятори дозволяють відкриття так званих рахунків малого обсягу («small accounts») без повного пакету документів, із лімітованими операціями, але доступними практично кожному [27].

Стратегічні ініціативи також є фундаментальним інструментом просування інклюзії. В Україні ще до повномасштабного вторгнення діяла «Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року», яка передбачала, зокрема, підвищення рівня фінансової грамотності та забезпечення широкого доступу до фінансових послуг. У серпні 2023 року було прийнято нову версію цього документа — «Оновлена стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року з урахуванням викликів воєнного часу», яка не лише зберегла фокус на інклюзії, а й підсилила його. Зокрема, документ визначає як пріоритетне завдання розвиток цифрових каналів

доступу до фінансових послуг, інтеграцію вразливих верств населення у фінансову систему, а також запровадження стандартів прозорості та захисту споживачів [27].

Особливу увагу регулятори приділяють співпраці з фінтех-сектором. У Європейському Союзі, наприклад, діє режим ліцензування необанків, який дозволяє цифровим банкам (таким як N26 у Німеччині або Revolut у Великій Британії) надавати повний спектр банківських послуг без фізичних відділень. Подібні механізми ліцензування з'являються і в Україні: НБУ розробив окремі вимоги до ліцензування небанківських фінансових установ, що працюють із платіжними інструментами (наприклад, платіжні сервіси та електронні гаманці). У 2021 році на базі нового закону «Про платіжні послуги» було передбачено введення платіжних установ нового типу – небанківських установ, які можуть надавати послуги з переказу коштів, відкриття рахунків тощо, під наглядом регулятора [7].

Регуляторні підходи до фінансової інклюзії в різних країнах представлені в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Регуляторні підходи до фінансової інклюзії в різних країнах

Країна	Роль центрального банку	Державні програми
Кенія	Дозвіл небанківським організаціям надавати платіжні послуги (M-Pesa).	Підтримка мобільних грошей через податкові пільги.

Продовження табл. 1.6

Індія	Впровадження "Know Your Customer" (KYC) через систему Aadhaar.	"Jan Dhan Yojana" – безкоштовні рахунки з мінімальним депозитом.
ЄС	Директива PSD2 – відкриття API для фінтех-компаній.	Фонд цифрової інклюзії для розвитку е-банкінгу в сільських районах.
Україна	Зниження вимог до відкриття рахунків для ВПО та пенсіонерів (ініціативи НБУ).	Програма "єПідтримка" для цільових виплат через додаток "Дія".
США	Підтримка фінтех-компаній через "sandbox" політики Федеральної резервної системи (Fed).	Програма "Bank On" для відкриття доступних рахунків у партнерстві з місцевими банками.
Японія	Регуляторний стимул для цифрових банків (наприклад, Jibun Bank), підтримка cashless-економіки.	Програма субсидування безготівкових операцій у рамках Cashless Japan Initiative.

Канада	Підтримка інклюзії через Financial Consumer Agency of Canada (FCAC), посилення прозорості банків.	National Financial Literacy Strategy (2021–2026) для підвищення фінансової грамотності.
--------	---	---

Джерело: складено автором за даними [7]

Аналіз підходів розвинених країн демонструє, що центральні банки виступають не лише як регулятори, а й як каталізatori змін у системі фінансових послуг. У США, Федеральна резервна система не регулює фінтехи напряду, однак сприяє інноваціям через політику регуляторних "пісочниць", що дозволяє стартапам тестувати нові продукти з мінімальним ризиком санкцій. Крім того, ініціатива "Bank On", реалізована через коаліцію Cities for Financial Empowerment Fund, спрямована на забезпечення доступу до банківських рахунків для осіб з низьким рівнем доходу, з чіткими вимогами щодо прозорості тарифів, відсутності прихованих комісій та доступності мобільного банкінгу.

У Японії держава активно просуває безготівкові платежі, і це підтримується не лише технологічно, а й регуляторно. Центральний банк та уряд запровадили національну ініціативу Cashless Japan, яка стимулює бізнес до впровадження цифрових платіжних рішень через часткову компенсацію витрат. У результаті цифрові банки, як-от Jibun Bank та Rakuten Bank, змогли швидко наростити клієнтську базу, особливо серед молоді та малих підприємств.

Канада робить акцент на захисті прав споживачів та підвищенні фінансової обізнаності. Центральну роль у цьому відіграє Financial Consumer Agency of Canada (FCAC), яка відповідає за впровадження та моніторинг Національної стратегії фінансової грамотності на 2021–2026 роки. Стратегія охоплює також питання інклюзивного доступу до фінансових послуг для людей похилого віку, мігрантів та молоді, з акцентом на цифрові навички та права клієнтів [4, с. 200].

Таким чином, досвід розвинених країн засвідчує важливість поєднання регуляторної гнучкості, міжсекторального партнерства (зокрема з фінтехами) та стратегічних державних програм, орієнтованих на конкретні соціальні

групи. Ці підходи забезпечують не лише доступ до фінансових послуг, а й довіру до них, що є критичним фактором для довгострокової фінансової інтеграції.

Висновки до розділу 1

1. У ході дослідження узагальнено теоретичні підходи до розуміння сутності фінансової інклюзії, яка розглядається як системна категорія, що поєднує доступність, якість, безпеку та ефективність фінансових послуг для всіх категорій населення, включаючи соціально вразливі групи. Фінансова інклюзія визначена як важливий чинник сталого соціально-економічного розвитку та інструмент зниження нерівності.

2. Визначено, що ключовими умовами розвитку фінансової інклюзії є розвинена фінансова інфраструктура, високий рівень фінансової грамотності, ефективна регуляторна політика, технологічні інновації та прозорість банківських послуг. Виокремлено базові принципи інклюзивного фінансування, які мають стати орієнтирами для банківських установ у побудові клієнтоорієнтованих стратегій.

3. Обґрунтовано, що фінансова інклюзія виступає джерелом довгострокових конкурентних переваг для банків за рахунок розширення клієнтської бази, підвищення обсягів операцій, зниження ризиків, оптимізації витрат та зміцнення довіри до фінансової системи. Запропоновано класифікацію основних індикаторів рівня фінансової інклюзії, які дозволяють здійснювати її вимірювання та моніторинг.

4. На основі систематизації та аналізу наукових підходів до фінансової інклюзії зроблено висновок про тісний взаємозв'язок між рівнем інклюзивності банківських послуг і конкурентоспроможністю банківських установ, зокрема в контексті їх цифрової трансформації та соціальної відповідальності.

5. Досліджено міжнародний досвід розвитку фінансової інклюзії та доведено, що ефективна реалізація інклюзивних фінансових політик потребує активної участі центральних банків і державних органів. Наведено приклади результативних регуляторних практик, зокрема використання спрощених процедур ідентифікації, впровадження національних стратегій фінансової інклюзії, партнерства з фінтех-сектором та запуску спеціальних державних програм.

6. Узагальнено, що міжнародний досвід країн із різним рівнем економічного розвитку демонструє: забезпечення широкого доступу до фінансових послуг можливе за умови узгоджених дій регуляторів, урядів та приватного сектору. Це формує практичну основу для подальшого аналізу стану фінансової інклюзії в Україні та розробки рекомендацій щодо підвищення її ефективності в банківському секторі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)

2.1. Оцінка рівня фінансової інклюзії в Україні

Фінансова інклюзія є важливим показником економічного розвитку країни, що відображає рівень доступу населення та бізнесу до фінансових послуг. У сучасних умовах, коли Україна перебуває в процесі цифрової трансформації та адаптації до європейських стандартів, оцінка рівня фінансової інклюзії набуває особливого значення. Вона дозволяє виявити бар'єри, що обмежують участь громадян у фінансовій системі, та визначити

напрями політики, спрямованої на розширення доступу до банківських послуг, страхування, кредитування та інвестиційних інструментів.

Фінансова інклюзія та фінансова грамотність тісно пов'язані між собою, оскільки мають спільну ціль — забезпечення ширшого доступу населення до фінансових послуг та формування навичок їх ефективного використання. Результати дослідження фінансової грамотності, проведеного за методикою ОЕСР (табл. 2.1), демонструють покращення рівня фінансової обізнаності українців у 2023 році порівняно з 2020 роком і з деякими державами Європейського Союзу.

Таблиця 2.1

Індекс фінансової грамотності в Україні та країнах ЄС

Країна	Ставлення	Знання	Поведінка	Індекс фінансової грамотності
Україна	2,5	4,3	5,5	12,3
Болгарія	2,9	4,1	5,3	12,3
Чехія	2,9	4,1	5,9	12,9
Німеччина	3,1	5,2	5,7	13,9
Естонія	3,1	5,3	5,7	14,1
Італія	2,6	4,0	5,1	11,7

Продовження таблиці 2.1

Польща	2,7	4,2	5,5	12,4
Португалія	2,6	3,9	5,1	11,6
Румунія	2,5	3,5	5,2	11,2
Угорщина	2,8	4,1	5,2	12,1
Словенія	3,6	4,8	6,3	14,7

Джерело: складено автором за даними [7]

Водночас спостерігається різниця у показниках фінансової грамотності залежно від вікової категорії, місця проживання, освітнього рівня та доходів. Додатково варто зазначити, що в Україні фіксується нижчий рівень доходів і обмежені фінансові резерви, що стає причиною підвищеного фінансового стресу серед населення. За оцінкою, здійсненою відповідно до стандартів ОЕСР [23], сумарний Індекс фінансової грамотності в Україні становив 12,3 бала, що дорівнює 58% від максимально можливого результату. Для

порівняння: приріст фінансової грамотності в країнах ЄС, таких як Естонія, Польща, Угорщина та Чехія, зафіксовано на рівні лише 2,4%. Водночас Україна майже досягла їхнього рівня у відсотковому співвідношенні до максимального значення (60%).

У межах методології ОЕСР для визначення рівня фінансової інклюзії застосовувався індикатор «знання щонайменше п'яти фінансових продуктів». В Україні рівень обізнаності населення з фінансовими інструментами залишається доволі високим і демонструє позитивні тенденції: у 2023 році 79% респондентів повідомили про знайомство щонайменше з п'ятьма фінансовими продуктами, що є зростанням порівняно з 74% у 2020 році. За цим параметром Україна випереджає окремі країни ЄС, зокрема Болгарію та Естонію, і наближається до рівня Польщі.

Водночас частка громадян, які реально користувалися фінансовими продуктами, залишається порівняно невисокою: лише 57% респондентів заявили, що використовували такі продукти протягом останніх двох років. У 2023 році, як і в 2020-му, 21% опитаних зверталися за фінансовою допомогою або для зберігання коштів до родичів чи друзів, замість застосування відповідних офіційних фінансових інструментів. Для порівняння, у державах Європейського Союзу цей показник становить 19%.

Крім того, фінансову інклюзію можна вимірювати за іншими критеріями. Наприклад, відповідно до методології Global Findex, оцінювання базується на трьох ключових компонентах: охопленні, використанні та якості [23]. Охоплення передбачає фізичний та інфраструктурний доступ клієнтів до фінансових послуг — зокрема, наявність банківських установ, мережі відділень, банкоматів, електронних каналів обслуговування та інструментів для дистанційного доступу. Частота використання фінансових послуг пов'язана з рівнем фінансової грамотності, обізнаністю щодо продуктів і довірою до фінансових організацій. Якість же фінансових послуг оцінюється з огляду на відповідність потребам споживачів: доступність за ціною, стабільність роботи сервісів, наявність захисту прав клієнтів тощо.

Показники, що відображають рівень доступу населення України до базових фінансових послуг, наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники фінансової інклюзії населення України

Показник	Значення, %
Є рахунок у фінансовій установі	83,6
Використовували дебетову або кредитну картку	56,5
Здійснювали цифрові платежі	75,4
Заощаджували у фінансових установах	10,5
Брали позику у фінансових установах	34,1
Є доступ до інтернету	91,3

Джерело: складено автором за даними [23]

Наявність банківського рахунку є одним з основних показників фінансової інклюзії населення. Особи, які не володіють рахунком у фінансовій установі, фактично залишаються поза межами формального банківського сектору. В Україні частка дорослого населення, яке має рахунок у банку, становить 83,6%, що свідчить про відносно високий рівень охоплення. Проте показники використання фінансових послуг залишаються помітно нижчими. Зокрема, рівень застосування платіжних карток становить 75,4%, а операції з використанням цифрових платіжних систем — лише 56,5%. Щодо формування заощаджень, цей аспект викликає найбільше занепокоєння: лише 10% громадян зберігають кошти у фінансових установах. У сфері кредитування ситуація дещо стабільніша — рівень користування такими послугами в Україні відповідає середньому показнику.

Дані щодо фінансової інклюзії, зосереджені на напрямках використання коштів з банківських рахунків, подано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Показники фінансової інклюзії за спрямованістю використання коштів
на рахунках в Україні**

Отримали зарплату в приватному секторі, %	Отримали державні виплати (трансферти, пенсії, стипендії), %	Сплачували комунальні платежі, %
19,6	40,5	42,1

Джерело: складено автором заданими [23]

Показники фінансової інклюзії, пов'язані зі спрямованістю використання коштів на рахунках, демонструють суттєві особливості в Україні. Наприклад, рівень отримання зарплати на рахунки у приватному секторі в Україні складає лише 19,6%, що свідчить про значну частку виплат у готівковій формі в цьому секторі. Сплата комунальних платежів у країні також залишається на низькому рівні — лише 42,1%. Це вказує на обмежену інтеграцію населення в офіційну фінансову систему [1].

Фінансова грамотність в Україні є важливим елементом для розвитку національної економіки. Вона допомагає покращити фінансове регулювання та підтримує інвестування, підвищуючи рівень обізнаності населення про інвестиційні можливості та ризики. В Україні активно розвиваються ініціативи, спрямовані на підвищення рівня фінансової грамотності серед різних вікових груп, особливо з урахуванням впливу цифрових технологій на фінансову поведінку громадян.

На сучасному етапі розвитку фінансової системи України ключовими факторами трансформації виступають споживчі вподобання, рівень конкуренції та сфера застосування новітніх фінансових технологій. На рис. 2.1. наведено основні бар'єри та можливості у кожному з цих напрямів, що впливають на розвиток фінансової інклюзії та цифрової екосистеми.

Споживчі	Можливості	Конкуренція	Фінансові сервіси	Сфера застосування
Бар'єри: - погіршення фінансової спроможності клієнтів через воєнний конфлікт; - недостатня відповідність між доступністю та привабливістю фінансових сервісів. - низький рівень обізнаності населення у фінансових питаннях; - нерозвинена цифрова інфраструктура;	Бар'єри: - втрата виключного контролю над клієнтською базою; - збільшення витрат на впровадження та обслуговування відкритих API-рішень. Можливості: - налагодження партнерських відносин між провідними учасниками фінансового ринку та	Бар'єри: - безпосередній та опосередкований вплив воєнних дій на території України; - уповільнення процесу запровадження уніфікованих стандартів для учасників нової фінансової екосистеми; - обмежений обсяг доступної інформації та статистичних даних; - наявність технічних бар'єрів та недосконалість інфраструктури.		

Рис. 2.1. Бар'єри та можливості доступу до фінансових сервісів в Україні

Джерело: складено автором

Подана структура демонструє ключові бар'єри та можливості, які впливають на трансформацію фінансової системи України у трьох критичних напрямках: споживчі вподобання, конкуренція та сфера застосування.

У блоці споживчих уподобань основні виклики пов'язані з економічними наслідками війни, низьким рівнем фінансової обізнаності населення, цифровим розривом та недовірою до збереження конфіденційності персональних даних. Водночас, попит на нові, зручні та персоналізовані послуги створює умови для активного розвитку фінтех-сектору, зростання кількості омніканальних платформ і запровадження індивідуалізованих фінансових продуктів [1].

У частині конкуренції головними стримуючими чинниками залишаються зростаючі витрати на впровадження відкритих технологій та втрата монополії на клієнтську базу традиційними банками. Разом з тим, відкритість до співпраці з технологічними компаніями, використання API-рішень та орієнтація на клієнтоцентричність дають змогу фінансовим установам адаптуватися до нових ринкових умов, залучаючи ширшу аудиторію та підвищуючи свою конкурентоспроможність.

У блоці сфери застосування простежується тиск зовнішніх факторів, зокрема військових дій, які уповільнюють цифрову трансформацію. Однак саме в цій сфері зосереджено значний потенціал для оновлення фінансової

екосистеми через спрощення доступу до фінансових послуг, автоматизацію обміну інформацією між учасниками ринку та розвиток прозорих, безпечних механізмів обслуговування клієнтів.

Національний банк України розробив стратегію фінансової грамотності, яка базується на прагненнях країни до євроінтеграції. Основними напрямками цієї стратегії є: покращення фінансової культури, формування фінансово обізнаної європейської нації, орієнтація на молодь, створення єдиної комунікаційної платформи та заснування освітньо-інформаційного центру. НБУ розглядає фінансову інклюзію як ключовий фактор для стимулювання економічного зростання [26].

Таким чином, реалізація наявних можливостей в умовах подолання існуючих бар'єрів сприятиме створенню більш гнучкої, інклюзивної та технологічно розвиненої фінансової системи в Україні, що відповідатиме як потребам споживачів, так і стратегічним пріоритетам держави.

2.2. Аналіз фінансової інклюзивності та цифрових каналів обслуговування в банку

АТ КБ «ПриватБанк» є універсальним банком з акцентом на роздрібному обслуговуванні, який продовжує активно розвивати цифрові канали та політику фінансової інклюзивності. Банк прагне забезпечити рівний доступ до фінансових послуг для всіх категорій населення, зокрема людей з інвалідністю, ветеранів, мешканців малих населених пунктів, а також клієнтів із різним рівнем цифрової грамотності.

АТ КБ «ПриватБанк» продовжує утримувати лідерські позиції у сфері цифрової трансформації банківського сектора України. У 2024 році кількість користувачів банківських продуктів та цифрових сервісів перевищила 19 мільйонів осіб, серед яких як фізичні, так і юридичні особи. Основний акцент у розвитку банку було зроблено на розширення функціональних можливостей

мобільного застосунку Приват24, який став ключовим інструментом взаємодії клієнта з банком [17].

Важливо зазначити, що розвиток цифрових сервісів відбувається відповідно до міжнародних стандартів цифрової доступності WCAG (Web Content Accessibility Guidelines) рівня AA, що забезпечує рівний доступ до банківських послуг для всіх категорій населення, включно з людьми з інвалідністю. З метою підвищення інклюзивності банківського обслуговування у 2024 році було реалізовано низку інноваційних рішень:

1. Впровадження жестової відеоконсультації – спеціально навчені 12 операторів, які володіють українською жестовою мовою, надають дистанційні консультації клієнтам із порушеннями слуху. Це дозволило створити безбар'єрне середовище у процесі дистанційного банківського обслуговування.

2. Тактильна доступність – у всіх оновлених відділеннях було встановлено таблички зі шрифтом Брайля, що допомагає орієнтуватися у просторі людям із порушеннями зору.

3. Субтитрування відеоконтенту – всі офіційні відеоматеріали банку, включно з інструкціями та рекламними роликами, супроводжуються субтитрами, що робить інформацію доступною для осіб із порушенням слуху.

4. Адаптація планшетів біля каси – інтерфейс «Планшету біля каси» було модернізовано з урахуванням потреб клієнтів із порушенням слуху, зокрема реалізовано текстовий режим взаємодії, що дозволяє клієнту обирати потрібну операцію без потреби усної комунікації.

5. Оновлення цифрового маскота «Кардмен» у застосунку Приват24 на теми безбар'єрності – віртуальний помічник набув нових функцій, зокрема роз'яснення правил інклюзивної поведінки, інформування про доступні сервіси для людей з інвалідністю, а також надає підказки щодо навігації в застосунку та відділеннях банку. Маскот "Кардмен" також після кожної транзакції у невимушеній і доступній формі нагадує клієнтам про правила

коректної поведінки та спілкування, за що отримав спеціальну відзнаку Всеукраїнської програми ментального здоров'я "Ти як?" [17].

Завдяки цим технологічним рішенням ПриватБанк не лише покращує клієнтський досвід, а й формує нові стандарти соціальної відповідальності в банківській сфері. Підхід до цифровізації у банку передбачає не просто автоматизацію процесів, а створення повноцінного інклюзивного цифрового середовища, в якому кожен клієнт – незалежно від фізичних можливостей – має рівний доступ до фінансових послуг.

Одним із ключових аспектів ефективної реалізації товарної стратегії банківських установ є наявність розгалуженої інфраструктури, яка забезпечує доступність банківських послуг для широкого кола споживачів. АТ КБ «ПриватБанк», як один із лідерів банківського сектору України, володіє потужною мережею структурних підрозділів та технічних засобів самообслуговування. Це дозволяє банку охоплювати максимальну географію, обслуговувати мільйони клієнтів у режимі офлайн і онлайн, а також забезпечувати оперативне виконання операцій як для фізичних, так і юридичних осіб.

Інфраструктурна мережа банку охоплює як традиційні точки обслуговування клієнтів (відділення, філії, представництва), так і сучасні цифрові канали (банкомати, термінали самообслуговування), які значно підвищують зручність користування банківськими продуктами. Варто також звернути увагу на те, що частина відділень тимчасово не функціонує, що може бути зумовлено зовнішніми обставинами, зокрема безпековими ризиками або оптимізацією витрат. Особлива увага була приділена забезпеченню доступності відділень: станом на грудень 2024 року 99% відділень є інклюзивними відповідно до стандартів ДБН В.2.2-40:2018. Було відкрито перші 10 відділень підвищеної доступності з оновленим дизайном, розробленим за участю експертів з інклюзії. У табл. 2.4 наведено дані щодо інфраструктурного забезпечення діяльності ПриватБанку станом на 2024 рік.

Таблиця 2.4

Інфраструктура АТ КБ «ПриватБанк» станом на 2024 рік

Показник	Значення
Загальна кількість підрозділів	1 175
Відділення	1 165 (з них 68 тимчасово не працюють)
Філії	9
Представництва	1
Банкомати	5 000
Термінали самообслуговування	10 000

Джерело: складено автором за даними [17]

Представлені дані свідчать про високий рівень інфраструктурного забезпечення ПриватБанку, що є важливою конкурентною перевагою на ринку фінансових послуг. Зокрема, велика кількість терміналів самообслуговування та банкоматів дозволяє значно розвантажити фізичні відділення, скоротити черги та оптимізувати час обслуговування клієнтів. Наявність лише однієї представницької структури та дев'яти філій свідчить про централізовану модель управління, з акцентом на автоматизацію та цифровізацію процесів.

Розгалужена інфраструктура дає змогу банку швидко впроваджувати нові банківські продукти та адаптувати товарну стратегію відповідно до змін у ринковому середовищі. З урахуванням поточних викликів (зокрема, повномасштабної війни, тимчасової окупації окремих територій, зміни міграційних потоків населення) підтримка актуального стану інфраструктури потребує постійного аналізу, планування та гнучкого управління ресурсами.

ПриватБанк реалізує комплексну стратегію, спрямовану на забезпечення соціальної інклюзії та доступності своїх продуктів і послуг для різних соціальних груп. У 2024 році банк працював за 6 векторами безбар'єрності: фізичної, інформаційної, цифрової, економічної, освітньої та соціальної інклюзії [17].

АТ КБ «ПриватБанк» послідовно реалізує комплексні освітні ініціативи, спрямовані на підвищення рівня фінансової грамотності громадян України. Банк розглядає розвиток фінансової обізнаності як один із ключових напрямів

своїї соціальної відповідальності, сприяючи формуванню фінансово свідомого суспільства, здатного ефективно управляти особистими коштами, уникати шахрайства та приймати зважені фінансові рішення. У 2024 році банк реалізував низку спеціалізованих програм, орієнтованих на різні вікові та соціальні групи населення:

- жінки-підприємниці. ПриватБанк активно підтримує розвиток жіночого підприємництва, проводячи тематичні тренінги та вебінари, що охоплюють теми фінансового планування, податкової звітності, онлайн-торгівлі та цифрового банкінгу. Завдяки таким проєктам жінки отримують практичні інструменти для розвитку власного бізнесу, підвищення фінансової незалежності та впевненості у веденні справ;

- діти та підлітки. Банк розробив та впроваджує освітню програму «Фінансовий геній», що знайомить школярів з основами економіки, функціонуванням банківської системи та відповідального користування грошима. У рамках програми проводяться інтерактивні заняття у школах, онлайн-уроки, конкурси та вікторини, які сприяють формуванню базових фінансових навичок з дитинства;

- люди старшого віку. З метою зменшення цифрового бар'єру та підвищення обізнаності серед пенсіонерів, ПриватБанк реалізовує серії тренінгів у відділеннях та онлайн-просторі, де літніх людей навчають користуватись банкоматами, терміналами, мобільним застосунком Приват24, а також розпізнавати шахрайські схеми. Це дозволяє старшому поколінню безпечно користуватись цифровими банківськими послугами.

Крім того, ПриватБанк активно співпрацює з громадськими організаціями, освітніми установами та міжнародними партнерами з метою реалізації спільних ініціатив. У партнерстві з МОН, НБУ та ПРООН були підготовлені серії інформаційних матеріалів, відеоуроків і методичних посібників, доступних у відкритому доступі. Банк також випускає спеціалізовані інформаційні бюлетені, публікації у соціальних мережах і блозі, що пояснюють складні фінансові теми простою мовою: від особливостей

кредитування до принципів кібербезпеки в банкінгу. Такий підхід сприяє поширенню фінансових знань серед широких верств населення, зменшуючи ризики фінансової необізнаності.

Усі ці заходи свідчать про стратегічну орієнтацію ПриватБанку на створення довготривалого соціального ефекту, який проявляється у формуванні фінансово підготовленого та відповідального суспільства.

В рамках економічної інклюзії банк надає можливості працевлаштування людям з інвалідністю (близько 4% від загальної кількості співробітників) та забезпечує професійну кваліфікацію для різних категорій працівників.

ПриватБанк став учасником Хартії з фінансової інклюзії та підтримки ветеранів, яка була започаткована за ініціативи Національного банку України спільно з Європейським банком реконструкції та розвитку в рамках підписаного Меморандуму про взаєморозуміння [17].

Укладений Меморандум визначає напрями співпраці між НБУ та ЄБРР, спрямованої на консолідацію зусиль фінансового сектору у впровадженні інклюзивних принципів, а також у сприянні адаптації та соціалізації осіб, які повернулися з війни. Хартія передбачає запровадження відповідних стандартів, що мають на меті забезпечити відкритість банківської системи для ветеранів як у ролі клієнтів, так і як потенційних працівників фінансових установ.

За словами Голови Національного банку України Андрія Пишного, Хартія є ефективним засобом об'єднання банків навколо ідеї підтримки захисників і членів їхніх родин. Він наголосив, що ветерани мають отримувати рівні права та можливості з усіма іншими громадянами, і висловив впевненість у здатності банківського сектору разом з ЄБРР забезпечити доступність та інклюзивність фінансових сервісів [18].

Голова правління ПриватБанку Герхард Бьош зазначив, що підтримка ветеранів є важливою умовою формування інклюзивного суспільства та ознакою сталого розвитку. Приєднання до Хартії він охарактеризував як крок

до створення простору рівних можливостей – як у сфері зайнятості, так і в доступі до фінансових послуг без бар'єрів і дискримінації.

У 2024 році банк отримав відзнаку від спільноти "Бізнес без бар'єрів" за активну роботу над зміною ставлення до безбар'єрності серед працівників, що підкреслює системність та важливість цього напрямку для ПриватБанку.

Підсумовуючи, АТ КБ "ПриватБанк" демонструє значні досягнення у сфері фінансової інклюзивності та розвитку цифрових каналів обслуговування. Банк не лише розширює географічну доступність своїх послуг, але й активно працює над забезпеченням їхньої фізичної, інформаційної та соціальної доступності для всіх категорій клієнтів. Постійне вдосконалення цифрових сервісів та впровадження інноваційних рішень сприяють підвищенню зручності та оперативності обслуговування, що є важливим фактором зміцнення довіри та лояльності клієнтів.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності банку на ринку фінансових послуг

Конкурентоспроможність банку на ринку фінансових послуг формується під впливом багатьох чинників, серед яких ключове місце посідають фінансові результати, клієнтська база, рівень цифрової трансформації, масштаб мережі відділень та інноваційність банківських продуктів. У сучасних умовах динамічного розвитку фінансових технологій банки змагаються не лише за обсяги капіталу, а й за довіру клієнтів, швидкість обслуговування та зручність сервісів.

Для об'єктивної оцінки конкурентоспроможності ПриватБанку на ринку фінансових послуг доцільно проаналізувати ключові фінансові показники банківських установ, які активно діють у сфері цифрового банкінгу. Порівняння динаміки чистого прибутку, чистого процентного доходу та комісійних доходів дозволяє визначити не лише загальний фінансовий стан банку, а й ефективність його бізнес-моделі, привабливість для клієнтів та

здатність адаптуватися до цифрових змін у фінансовій сфері. У табл. 2.5 наведено порівняльні дані ПриватБанку, Sense Bank, Ощадбанку та ПУМБ Банку за період 2022–2024 років.

Аналіз основних фінансових показників банківських установ на ринку цифрового банкінгу за період 2022–2024 років дозволяє зробити висновок про збереження лідерських позицій ПриватБанку в галузі. Попри незначне зниження чистого прибутку у 2024 році на 5,92%, у 2023 році банк продемонстрував суттєве зростання цього показника (+32,93%), залишаючись найбільш прибутковою установою серед представлених конкурентів.

Таблиця 2.5

Основні фінансові показники банківських установ на ринку цифрового банкінгу протягом 2022-2024 років

Банк	2022	2023	2024	Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
				Абсол. (+,-)	Темп прир., %	Абсол. (+,-)	Темп прир., %
Чистий прибуток, млн. грн							
ПриватБанк	30198000	40141000	37765000	9 943 000	32,93	-2376000	-5,92
Sense Bank	(7110163)	2704379	1761743	9 814 542	-	-942636	-34,86
Ощад Банк	639 803	5978260	7893179	5 338 457	834,39	1914919	32,03
ПУМБ Банк	(397 723)	3955475	3942367	-	-	-13108	-0,33
Чистий процентний дохід, тис. грн							
ПриватБанк	39918000	59622000	66888000	19 704 000	49,36	7266000	12,19
Sense Bank	7052852	5474529	7320897	-1 578 323	-22,38	1846368	33,73
Ощад Банк	14985992	18732370	24321593	3 746 378	25,00	5589223	29,84
ПУМБ Банк	10154478	12365484	14650118	2 211 006	21,77	2284634	18,48
Комісійні доходи, тис.грн							
ПриватБанк	32945000	41589000	46602000	8 644 000	26,24	5013000	12,05
Sense Bank	4318792	4692425	4525001	373 633	8,65	-167424	-3,57
Ощад Банк	9 386 603	12025315	12930880	2 638 712	28,11	905565	7,53
ПУМБ Банк	3 205 014	3935528	4467644	730 514	22,79	532116	13,52

Джерело: складено автором

Також ПриватБанк продовжує активно нарощувати обсяги чистого процентного доходу (+49,36% у 2023 р., +12,19% у 2024 р.) та комісійних

доходів (+26,24% у 2023 р., +12,05% у 2024 р.), що свідчить про зростання клієнтської активності в цифрових каналах. Динаміка чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2022-2024 років представлена на рис. 2.2.

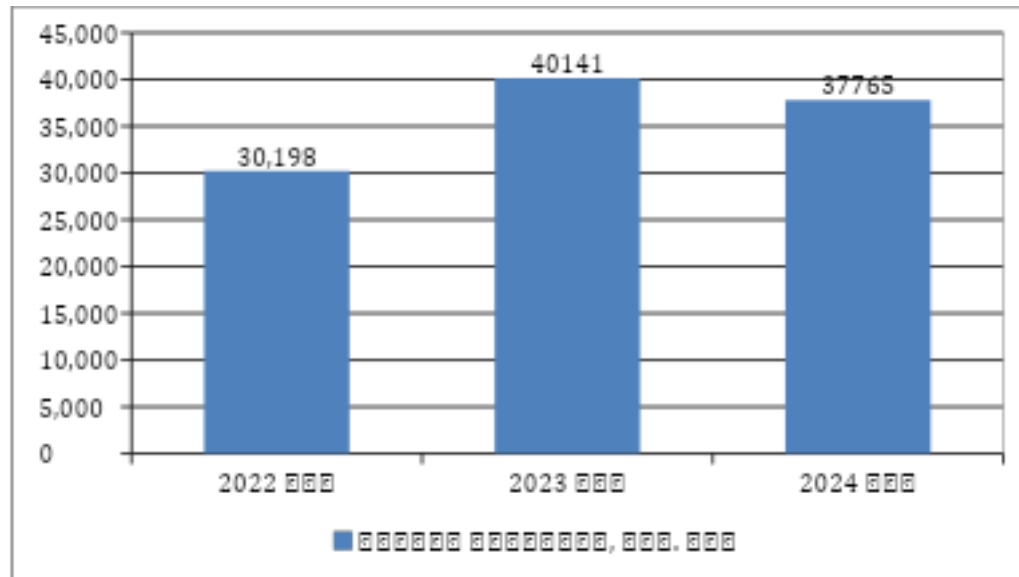


Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2022-2024 років

Джерело: складено автором

Інші банки також демонструють позитивну динаміку, зокрема Ощадбанк, який показав вражаюче зростання чистого прибутку у 2023 році (+834,39%) та подальше зростання у 2024 році (+32,03%). Однак рівень абсолютних значень все ще суттєво нижчий за ПриватБанк. ПУМБ зберігає стабільність за основними фінансовими показниками, тоді як Sense Bank демонструє нестійкі результати з різкими коливаннями прибутковості.

Таким чином, ПриватБанк утримує стійку конкурентну перевагу на ринку цифрового банкінгу за рахунок масштабів діяльності, високих доходів та здатності швидко адаптуватися до змін середовища, що забезпечує йому провідну позицію серед банків України.

Для більш глибокого розуміння рівня конкурентоспроможності банківських установ на ринку фінансових послуг доцільно провести порівняльний аналіз провідних банків України за ключовими показниками

діяльності. Такий підхід дозволяє оцінити не лише масштаби операційної діяльності банків, але й привабливість їхніх продуктів і умов обслуговування для клієнтів. У табл. 2.6 представлено характеристику п'яти банків, які мають значну частку на ринку, зокрема за кількістю клієнтів, відділень, видами карток, умовами кредитування, депозитів та партнерськими програмами.

Таблиця 2.6

**Порівняльна характеристика банків України за ключовими
показниками діяльності**

Показники	Монобанк	ПриватБанк	Sense Bank	Ощадбанк	ПУМБ Банк
Кількість співробітників, осіб	2000	22100	5000	29000	8500
Кількість клієнтів (приватні особи)	7,1 млн	19 млн	3 млн	5,9 млн	1,3 млн
Кількість відділень	—	1521	201	1679	241
Картки	Чорна, Platinum, Iron, Біла, Дитяча, ЄПідтримка	Універсальна, Універсальна-Голд, Юніор, Для виплат, Тревел, Інтернет, Соціальна, Пенсійна, ЄПідтримка	Біла, Чорна, Графіт, Простіро, Хамелеон, Вигода, Red 2.0	Моя картка, Цифрова, АТБ, картка Киянина, Муніципальна	ВсеМожу Онлайн, ВсеКАРТА, Black Platinum, Premiere
Кешбек	До 20%	До 50% на транспорт та партнери	Акції партнерів	Каталог винагород	Кеш бек від банку + відсоток партнера
Партнерські програми	Rozetka, Comfy, Алло, Ябло, Цитрус, Фокстрот, Універмаг, MOYO/iStylis, SAS, Sport Life	WOG, Rozetka, YAKABOO, EVA	FLOWERS.UA, Dom PION, LoraShen, Duna, sushi icons, MAUDAU, MOYO, PROIZD.ua, F.ua, ADONIS	Сільпо, Żabka, «Планета Кіно», Bolt Food	WOG, MOYO, АНЦ, Аптека Копійка, proid.ua, ARGO, аптека ШАР, Master Zoo, BSpartner,

					Adonis, Flowers.ua, TEAHOUSE , ESKA, Duna
--	--	--	--	--	---

Продовження табл. 2.6

Річний відсоток за кредит (у розрахунку на 100 000 грн.)	44,26%	52,53%	35-49% + 1,5-2,25% за обслуговування	56-40%	55%
Пільговий період, дн.	62	55	62	62-92	62
Кредитний ліміт без застави, грн	100 000	100 000	100 000	250 000	300 000
Річний відсоток по депозиту (у розрахунку на 100 000 грн.)	15,5%	14%	17%	13,5%	16%

Джерело: складено автором

Узагальнюючи результати порівняльного аналізу, можна зазначити, що кожен з розглянутих банків має власні конкурентні переваги на ринку фінансових послуг. ПриватБанк та Ощадбанк утримують лідерські позиції за кількістю клієнтів і розгалуженою мережею відділень, що свідчить про їхню масштабність та доступність. Monobank, не маючи фізичних відділень, демонструє високий рівень цифровізації та зручні умови обслуговування, що забезпечує йому значну частку молоді клієнтури. Sense Bank і ПУМБ пропонують конкурентні депозитні ставки та широку партнерську мережу, що сприяє підвищенню привабливості їхніх продуктів. Водночас найбільший кредитний ліміт без застави спостерігається у ПУМБ, що може бути ключовим чинником для клієнтів, зацікавлених у споживчому кредитуванні. Отже, конкурентоспроможність банку визначається не лише кількісними показниками, а й якістю та інноваційністю послуг, що надаються.

Оцінка конкурентоспроможності банку на ринку фінансових послуг неможлива без аналізу рівня довіри клієнтів, який значною мірою визначається обсягом залучених вкладів. Вклади населення є ключовим джерелом ресурсної бази банків, тому їх обсяг та кількість вкладників свідчать про стабільність, надійність та привабливість фінансової установи для громадян. У табл. 2.7 представлено рейтинг провідних українських банків за кількістю вкладників та сумою депозитів станом на 1 грудня 2024 року. Ці показники дозволяють оцінити масштаб діяльності банку в розрізі депозитного ринку та порівняти позиції основних гравців.

Таблиця 2.7

Рейтинг банків за вкладами станом на 1 грудня 2024 року

Банк	Кількість вкладників (млн)	Сума вкладів (млрд грн)
ПРИВАТБАНК	19,0	507,2
ОЩАДБАНК	13,0	208,3
УНІВЕРСАЛ БАНК	9,0	100,4
РАЙФФАЙЗЕН БАНК	3,3	77,7
УКРГАЗБАНК	2,3	62,1
ПУМБ	3,3	59,7
СЕНС БАНК	2,9	48,6
УКРЕКСІМБАНК	1,0	40,7
ПІВДЕННИЙ	1,5	34,8
ОТП БАНК	1,0	32,5
КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	0,4	22,3
КРЕДОБАНК	0,7	22,1
А-БАНК	3,6	21,1
ПІВДЕННИЙ	0,4	18,6
ПРОКРЕДИТ БАНК	0,04	13,0
ТАСКОМБАНК	0,6	11,9
БАНК ВОСТОК	0,8	7,0
АКОРДБАНК	0,1	6,5
БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	0,2	5,0
ПРАВЕКС БАНК	0,1	4,5
Усього 20 банків	69,54	1347,2

Джерело: складено автором за даними [6]

Аналіз даних таблиці засвідчує, що лідером депозитного ринку України станом на 1 грудня 2024 року є ПриватБанк, який акумулював вклади понад 19 мільйонів клієнтів на загальну суму 507,2 млрд грн — це майже 38% від

загального обсягу депозитів, залучених 20 найбільшими банками країни. Ощадбанк утримує другу позицію з показниками 13 млн вкладників і 208,3 млрд грн. Водночас банки другого ешелону, такі як Універсал Банк, Райффайзен Банк, ПУМБ, демонструють менші, але стабільні обсяги залучених коштів, що свідчить про наявність довіри серед певних сегментів населення. Загальна кількість вкладників у провідних банках становить майже 70 млн, а сума вкладів — понад 1,3 трлн грн, що вказує на активну участь населення у банківській системі та важливу роль депозитного ринку у функціонуванні фінансової системи країни. Домінування ПриватБанку підтверджує його високу конкурентоспроможність, фінансову стабільність і довіру серед українських вкладників.

У сучасному банківському середовищі інклюзивність фінансових послуг виступає одним із ключових чинників формування ринкової частки банку. Фінансова інклюзія охоплює доступність банківських продуктів для широких верств населення, включно з клієнтами з низьким рівнем доходу, мешканцями сільських територій, молоддю, літніми людьми та людьми з інвалідністю. Чим ширше банк охоплює ці категорії через прості у використанні, цифрові або соціально орієнтовані послуги, тим вищою стає його клієнтська база, а отже — і ринкова частка.

Яскравим прикладом такого взаємозв'язку є діяльність ПриватБанку. Банк послідовно реалізує політику фінансової інклюзивності: надає доступ до рахунків і цифрових сервісів навіть у найвіддаленіших регіонах, активно впроваджує адаптовані продукти — зокрема соціальні картки (пенсійні, студентські, картки для виплат) та спеціальні умови для маломобільних груп. Водночас банк підтримує клієнтів через широку мережу фізичних відділень і потужну цифрову платформу, що забезпечує легкий доступ до послуг без необхідності фізичної присутності. Як наслідок, станом на 2024 рік ПриватБанк утримує найвищу кількість вкладників — 19 млн осіб, а обсяг депозитів перевищує 507 млрд грн, що свідчить про його домінування на ринку фінансових послуг.

Інші банки також демонструють приклади посилення інклюзивності, однак їх охоплення населення є суттєво меншим. Наприклад, Monobank приваблює цифрово активну молодь, але відсутність фізичних відділень обмежує його доступність для старших клієнтів або населення без цифрових навичок. Ощадбанк, маючи широку мережу відділень, орієнтується на соціальні програми, що також сприяє зростанню вкладників, проте рівень інновацій і цифрової доступності дещо нижчий порівняно з ПриватБанком.

Отже, чим вищий рівень інклюзивності — тим більше клієнтів залучає банк, що безпосередньо впливає на його ринкову частку. Успішна інклюзивна стратегія дозволяє не лише розширити фінансове охоплення, а й підвищити фінансову стабільність банку через збільшення обсягів вкладів і диверсифікацію клієнтської бази.

Проведений аналіз свідчить, що ПриватБанк є беззаперечним лідером на ринку фінансових послуг України за низкою ключових показників — прибутковістю, кількістю клієнтів, обсягами депозитів і рівнем цифровізації. Незважаючи на незначне скорочення прибутку у 2024 році, банк зберігає стійку конкурентну позицію завдяки масштабності, інноваційності банківських продуктів та високій довірі з боку населення. Інші банки також демонструють конкурентні переваги в окремих сегментах, однак за сукупністю чинників ПриватБанк утримує провідну роль у забезпеченні фінансової стабільності та розвитку цифрового банкінгу в Україні.

Висновки до розділу 2

1. У ході дослідження узагальнено основні показники фінансової інклюзії в Україні, які свідчать про позитивну динаміку у сфері фінансової грамотності та доступності базових банківських послуг. Водночас виявлено суттєві розбіжності між теоретичною обізнаністю населення та реальним використанням фінансових продуктів. Визначено, що рівень фінансової інклюзії в Україні залишається нижчим за європейські стандарти, особливо

щодо заощаджень (10,5%) та кредитування (34,1%). Низькі показники отримання зарплати на рахунки (19,6%) та оплати комунальних платежів (42,1%) свідчать про значну частку готівкового обігу та обмежену інтеграцію населення в офіційну фінансову систему.

2. На основі систематизації та аналізу наукових підходів до оцінки фінансової інклюзії зроблено висновок, що ключовими бар'єрами в Україні є низький рівень доходів, цифровий розрив та недовіра до фінансових установ, тоді як потенціал розвитку пов'язаний із цифровізацією, індивідуалізованими послугами та підвищенням фінансової грамотності.

3. Обґрунтовано ефективність стратегії фінансової інклюзії АТ КБ «ПриватБанк», яка базується на розвитку цифрових каналів (зокрема, мобільного додатку Приват24), інклюзивних сервісів для людей з інвалідністю та соціальних програм для різних груп населення. Доведено, що інфраструктурна мережа ПриватБанку (1 165 відділень, 5 000 банкоматів, 10 000 терміналів самообслуговування) є ключовою конкурентною перевагою, що забезпечує широке географічне охоплення та доступність послуг.

4. Встановлено, що конкурентоспроможність ПриватБанку підтверджується лідерськими позиціями за обсягами чистого прибутку (37,8 млрд грн у 2024 р.), кількістю клієнтів (18 млн) та депозитів (507,2 млрд грн), що становить 38% ринку. Виявлено, що інклюзивність фінансових послуг (наприклад, програми для ветеранів, людей з інвалідністю, мешканців сіл) безпосередньо впливає на ринкову частку банку, оскільки сприяє залученню нових клієнтів і зміцненню довіри.

5. Підтверджено, що цифрова трансформація та інноваційність (жестові консультації, тактильні інтерфейси, адаптований контент) є важливими чинниками утримання лідерства ПриватБанку на ринку фінансових послуг України.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ

3.1. Розширення інклюзивних фінансових продуктів і сервісів

У рамках формування стратегії сталого розвитку та підвищення рівня фінансової інклюзії АТ КБ «ПриватБанк» визначає низку пріоритетних напрямів розширення доступу до фінансових послуг. Особливу увагу варто приділити забезпеченню рівних можливостей для соціально вразливих верств населення, включаючи внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, малозабезпечених громадян, людей похилого віку, а також представників малого та мікробізнесу. У цьому контексті стратегію банку необхідно орієнтовувати на комплексну трансформацію продуктів, сервісів і каналів обслуговування з урахуванням принципів соціальної орієнтованості та доступності. У табл. 3.1 представлені основні напрями інклюзивного зростання АТ КБ «ПриватБанк».

Таблиця 3.1

Основні напрями розширення інклюзивних фінансових продуктів і сервісів АТ КБ «ПриватБанк»

№	Напрямок	Конкретні заходи
1	Розширення доступу до базових банківських рахунків	- спрощені процедури відкриття рахунків для ВПО та осіб без реєстрації; - пільгові тарифи для соціально вразливих категорій; - цифровізація з урахуванням потреб осіб з низькою цифровою грамотністю.
2	Розвиток програм мікрокредитування	- мікропродукти для малого бізнесу, самозайнятих, фермерів, молоді; - швидка оцінка кредитоспроможності без історії; - партнерські програми з державними та міжнародними інституціями.

Продовження табл. 3.1

3	Запровадження фінансово-освітніх ініціатив	- вебінари та тренінги для різних вікових і соціальних груп; - інтерактивні платформи та мобільні додатки з адаптивним навчанням; - співпраця з освітніми установами.
4	Адаптація продуктів і сервісів до потреб вразливих груп	- універсальний дизайн цифрових сервісів (вебсайт, додаток); - голосовий супровід, великі шрифти, мова жестів; - навчання персоналу для роботи з клієнтами з інвалідністю.
5	Створення інклюзивних каналів обслуговування	- мобільні відділення та виїзне обслуговування; - фізична доступність відділень (пандуси, термінали, навігація); - дистанційне обслуговування для літніх клієнтів.

Джерело: складено автором

Один із ключових напрямів розширення фінансової інклюзії в межах соціально орієнтованої стратегії АТ КБ «ПриватБанк» — це забезпечення широкого та рівного доступу до базових банківських рахунків для соціально вразливих верств населення. Йдеться, зокрема, про внутрішньо переміщених осіб (ВПО), громадян без постійної реєстрації, людей похилого віку, осіб з інвалідністю, малозабезпечені домогосподарства, а також тих, хто не має сталого доступу до цифрових сервісів.

У цьому контексті першочерговим завданням є впровадження спрощених процедур відкриття рахунків. ПриватБанк може запровадити онлайн-ідентифікацію через додаток "Дія" або електронний підпис (КЕП) без потреби у фізичному відвідуванні відділення, що особливо актуально для ВПО та осіб із тимчасовими документами. Доцільно також надати можливість відкриття спеціального пакету послуг для соціально незахищених громадян із мінімальним переліком документів — наприклад, за наявності лише ІПН або довідки про соціальний статус.

Ще одним важливим аспектом є встановлення пільгових тарифів. ПриватБанк має потенціал запровадити окрему тарифну лінійку «Соціальний рахунок» для пенсіонерів, одержувачів субсидій, осіб з інвалідністю та молоді з малозабезпечених сімей. Такий рахунок може передбачати: обслуговування

без комісії, безкоштовні перекази всередині банку, а також знижки на оплату комунальних послуг через «Приват24».

Водночас підвищення доступу до фінансових послуг неможливе без урахування рівня цифрової обізнаності. Значна частина клієнтів — особливо люди похилого віку — не володіє достатніми навичками для користування мобільними чи онлайн-сервісами. У відповідь на це ПриватБанк може впровадити адаптивну версію застосунку «Приват24 Lite» — з великим шрифтом, голосовими підказками, обмеженим набором базових функцій та покроковими інструкціями. Також слід розширити практику виїзних консультацій у сільські громади та ЦНАПи, де банківські представники допомагатимуть клієнтам з відкриттям рахунків і навчанням користування карткою.

Розвиток програм мікрокредитування є одним із ключових напрямів забезпечення інклюзивного доступу до фінансових ресурсів у стратегії сталого розвитку АТ КБ «ПриватБанк». Особливої уваги потребують ті категорії клієнтів, які традиційно стикаються з бар'єрами при отриманні банківських кредитів: самозайняті особи, малі фермерські господарства, мікробізнес у сільській місцевості, молодь, яка лише розпочинає підприємницьку діяльність.

Насамперед йдеться про створення спеціалізованих мікрофінансових продуктів, які б передбачали швидкий доступ до невеликих сум фінансування — до 100–300 тис. грн — на гнучких умовах. Наприклад, ПриватБанк може запровадити продукт на зразок «Старт-Кредит» для молодих підприємців, який не вимагатиме застави або багаторічного бізнес-досвіду, а буде орієнтований на перспективну ідею, підтверджену бізнес-планом або участю у програмі підтримки підприємництва. Для самозайнятих і фермерів може бути доступна лінійка «МікроБізнес-кредит» із сезонною відстрочкою першого платежу та пільговою ставкою в перші 3–6 місяців.

Ключовим елементом інклюзивного мікрокредитування є механізм спрощеної оцінки кредитоспроможності для клієнтів, які не мають кредитної історії або раніше не користувалися банківськими позиками. Замість

стандартної системи скорингу ПриватБанк може використовувати альтернативні джерела даних — наприклад, аналіз операційної активності по рахунках, стабільності доходів через сервіси «Дія», історію розрахунків із державою (податки, єдиний соціальний внесок), або дані торговельної діяльності в системі POS-еквайрингу. Це дозволить ухвалювати рішення оперативно, іноді — впродовж одного робочого дня.

Окрема роль у розширенні мікрокредитування належить партнерським програмам із державними та міжнародними інституціями. ПриватБанк може виступати оператором державних ініціатив, як-от програма «Доступні кредити 5–7–9%», у межах якої підприємці можуть отримати часткову компенсацію відсоткової ставки або часткову гарантію за кредитом. Крім того, у партнерстві з міжнародними організаціями (наприклад, ПРООН, USAID, GIZ, ЄБРР) банк може запускати грантово-кредитні продукти, де частина фінансування надається безповоротно або із символічною ставкою, а також надавати менторську підтримку у рамках проєктів розвитку малого бізнесу в регіонах.

Усе це дозволяє перетворити мікрокредитування з нішового інструменту на повноцінну платформу для фінансової активізації широких верств населення. Завдяки цьому ПриватБанк може сприяти зростанню самозайнятості, підвищенню економічної стійкості громад, розвитку локальних ініціатив і формуванню фінансово свідомої, активної клієнтської бази.

Запровадження фінансово-освітніх ініціатив є важливою складовою інклюзивної стратегії АТ КБ «ПриватБанк» та водночас — інструментом сталого формування фінансової культури серед різних верств населення. Системна фінансова освіта дозволяє клієнтам краще орієнтуватися у банківських послугах, приймати обґрунтовані фінансові рішення, уникати шахрайства та боргової залежності, а також активніше користуватись сучасними цифровими сервісами.

Одним із ключових напрямів є проведення регулярних освітніх вебінарів і тренінгів, адаптованих до потреб конкретних соціальних і вікових груп. Для пенсіонерів і людей з низьким рівнем цифрової грамотності варто проводити заняття у форматі «живих» тренінгів у відділеннях або центрах обслуговування клієнтів, з акцентом на основи користування банкоматом, терміналом, додатком «Приват24». Для молоді та студентів — вебінари про планування бюджету, користування банківськими картками, управління заощадженнями, інвестиції. Для внутрішньо переміщених осіб та осіб, які шукають роботу, можна організовувати спеціалізовані програми, які охоплюють питання кредитної безпеки, відкриття рахунків, отримання соціальних виплат, тощо.

Для підвищення масштабності охоплення та ефективності навчання ПриватБанк може створити інтерактивні освітні онлайн-платформи та мобільні застосунки, які адаптуються до рівня знань користувача. Наприклад, оновлена версія вже існуючої платформи «Фінансовий гід» або розширення функціоналу «Приват24» освітнім модулем, що міститиме відеоуроки, тести, поради, ігрові симуляції фінансових рішень. Такий підхід дає можливість клієнтам навчатися у зручний для себе час та темпі, при цьому — проходити персоналізовані маршрути навчання.

Важливою умовою ефективності таких ініціатив є партнерство з освітніми установами — школами, університетами, професійно-технічними закладами, а також регіональними центрами зайнятості. У межах таких партнерств можна реалізовувати курси фінансової грамотності для школярів у межах факультативів, проводити гостьові лекції у вишах, забезпечувати студентів доступом до безкоштовних освітніх продуктів банку. Крім того, можливе спільне створення навчальних програм, сертифікатних курсів або навіть адаптація наявних освітніх стандартів із включенням фінансової компетентності як ключової навички XXI століття.

Фінансова освіта, впроваджена системно і з урахуванням соціальної чутливості, стає не просто іміджевим компонентом діяльності ПриватБанку, а

ефективним інструментом формування довіри, залучення нових клієнтів та підтримки фінансової стабільності українського суспільства в умовах соціальних викликів.

Адаптація банківських продуктів і сервісів до потреб вразливих груп населення — один із найважливіших напрямів формування інклюзивного фінансового середовища, який АТ КБ «ПриватБанк» поступово впроваджує в рамках стратегії сталого розвитку. Йдеться не лише про усунення технічних бар'єрів, а про створення комфортного, доступного, дружнього середовища для клієнтів з різними фізичними, когнітивними або віковими особливостями.

Ключовим підходом у цьому процесі є впровадження принципів універсального дизайну у всі цифрові сервіси банку — передусім вебсайт, мобільний застосунок «Приват24», платформи самообслуговування (термінали, банкомати). Це означає розробку інтерфейсів, які будуть однаково зручними для всіх користувачів — незалежно від їхнього віку, зору, слуху чи моторики. Зокрема, сайт банку має підтримувати масштабування шрифтів, мати контрастну гаму кольорів, логічну структуру навігації та текстові описи до графічних елементів (альтернативний текст для людей із вадами зору). У мобільному додатку слід передбачити адаптивні налаштування інтерфейсу, зокрема режим із великими кнопками та озвучуванням елементів меню, що особливо важливо для людей із порушенням зору або моторики.

Для клієнтів із вадами слуху доцільно передбачити вбудовану підтримку відеоспілкування мовою жестів — наприклад, через окремий канал зв'язку з консультантом, який володіє жестовою мовою, або через підключення перекладача жестової мови під час обслуговування. У відділеннях ПриватБанку також можуть бути встановлені планшети або термінали із доступом до відеозв'язку з сурдоперекладачем у режимі реального часу. Також озвучення основних функцій у терміналах, аудіопідказки, голосове керування у застосунках — усе це суттєво підвищує доступність для людей з інвалідністю.

Окремо варто виділити підготовку персоналу банку до роботи з клієнтами з інвалідністю та іншими специфічними потребами. Це має бути не формальне навчання, а системна програма підвищення кваліфікації, яка включає практичні навички етичної комунікації, знання базових фраз жестовою мовою, розуміння типових запитів клієнтів з порушенням зору, слуху або опорно-рухового апарату. Також доцільно залучати представників громадських організацій осіб з інвалідністю до розробки навчальних модулів і проведення тренінгів для працівників відділень, технічних служб.

Комплексна адаптація сервісів до потреб вразливих груп не лише дозволяє дотримуватись принципів соціальної відповідальності, а й розширює клієнтську базу, зміцнює довіру до банку, створює передумови для залучення нових користувачів, які раніше були виключені з банківської системи через фізичні або психологічні бар'єри. Це важливий крок до побудови посправжньому відкритого, інклюзивного фінансового простору.

Створення інклюзивних каналів обслуговування є важливою складовою розвитку соціально орієнтованої моделі діяльності АТ КБ «ПриватБанк», яка забезпечує рівний доступ до банківських послуг для всіх категорій населення — незалежно від фізичного стану, місця проживання чи віку. Особливе значення цей напрям має в умовах децентралізації, переміщення населення внаслідок війни та зростання частки маломобільних груп населення.

Одним із найбільш ефективних рішень для покращення доступу до банківських послуг у віддалених або малонаселених районах є розгортання мобільних відділень — спеціалізованих банківських авто або мікроофісів, обладнаних усім необхідним для надання базових фінансових послуг: відкриття рахунків, випуску карток, оформлення пенсійних чи соціальних виплат, приймання платежів тощо. Подібні мобільні пункти можуть працювати за графіком у сільських громадах, на деокупованих територіях, поблизу тимчасових центрів розміщення ВПО. Крім того, варто впровадити виїзне обслуговування для людей з інвалідністю, літніх осіб чи клієнтів із

тяжкими хронічними захворюваннями, коли працівники банку за попередньою заявкою відвідують клієнта вдома або в медичному закладі.

Паралельно необхідно забезпечити фізичну доступність стаціонарних відділень банку. Це передбачає не лише встановлення пандусів та кнопок виклику персоналу, а й облаштування просторих входів, навігаційних табличок зі шрифтом Брайля, індукційних систем для людей із вадами слуху. Також доцільно встановити адаптовані банкомати та термінали, що мають понижену висоту, голосове керування, можливість роботи без необхідності дотику до екрана — все це створює доступне середовище для осіб з порушеннями зору або руху.

Окрему увагу банк має приділити розвитку дистанційних каналів обслуговування для літніх клієнтів, які не завжди мають навички користування цифровими сервісами. Зокрема, можна створити окрему телефонну лінію з пріоритетним з'єднанням для осіб віком 60+; організувати підтримку «особистого консультанта» у відділенні, який допомагатиме клієнту здійснювати операції через «Приват24» або пояснюватиме послідовність дій телефоном. Для зменшення цифрового бар'єру ефективним буде запуск спеціального спрощеного інтерфейсу мобільного застосунку «Приват24» для пенсіонерів, з великими кнопками, мінімалістичним меню та можливістю отримувати голосові підказки.

Розбудова інклюзивних каналів обслуговування — це не лише питання архітектурної доступності, а комплекс заходів, які охоплюють мобільність, інфраструктуру та цифрові технології. Це дозволить ПриватБанку стати по-справжньому доступною фінансовою установою для кожного — незалежно від обставин життя.

Таким чином, ПриватБанк орієнтується на покращення доступу до фінансових послуг для соціально вразливих груп, зокрема через спрощення відкриття рахунків, пільгові тарифи та адаптацію цифрових сервісів. Планується розвиток інклюзивного дизайну продуктів, фінансової освіти та покращення фізичної доступності відділень для людей з інвалідністю. Ці

заходи сприятимуть фінансовій інклюзії та соціально орієнтованому банківському середовищу.

3.2. Інноваційні цифрові рішення як драйвер фінансової інклюзії

Для підвищення рівня фінансової інклюзії та забезпечення доступу до сучасних фінансових послуг для широких верств населення, АТ КБ "ПриватБанк" може впровадити ряд інноваційних цифрових рішень. Ці рішення не тільки сприятимуть зручному доступу до фінансових продуктів, а й дозволять знизити бар'єри для осіб, які традиційно не мали можливості користуватися банківськими послугами. Зокрема, цифрові технології можуть стати основними драйверами фінансової інклюзії, дозволяючи розширити доступ до банківських послуг, покращити якість обслуговування клієнтів і забезпечити більш персоналізований підхід до кожного користувача. Для посилення фінансової інклюзії АТ КБ "ПриватБанк" можна впровадити наступні інноваційні цифрові рішення:

1. Розвиток мобільного банкінгу є важливим кроком у забезпеченні зручного доступу до банківських послуг для всіх клієнтів, зокрема для тих, хто має обмежені можливості або проживає у віддалених районах. Розширення функціоналу мобільних додатків дозволяє клієнтам здійснювати всі необхідні фінансові операції без необхідності відвідування фізичних відділень банку. Наприклад, через мобільний додаток можна не тільки відкривати та закривати рахунки, а й здійснювати оплату комунальних послуг, поповнювати мобільні рахунки, а також здійснювати міжнародні перекази. Одним із важливих напрямів розвитку є адаптація інтерфейсу для людей з обмеженими можливостями, зокрема для осіб з порушеннями зору чи слуху, що дозволить їм безперешкодно користуватися банківськими послугами. Додаток може включати голосове управління, тактильні підказки та інші функції, які полегшують використання технологій для таких категорій клієнтів.

Ще однією важливою складовою є інтеграція мобільного додатка з іншими цифровими платформами, такими як онлайн-торгівля, інвестиційні сервіси чи платформи для автоматичного управління бюджетом. Це дозволить користувачам отримати доступ до різноманітних фінансових інструментів і послуг без потреби встановлювати додаткові програми, що робить використання банківських послуг більш зручним та ефективним. Також важливим аспектом є забезпечення високого рівня безпеки, зокрема через використання біометричних даних, таких як розпізнавання обличчя та відбитків пальців, а також впровадження двофакторної аутентифікації для захисту транзакцій.

2. Впровадження онлайн-ідентифікації через платформу "Дія" є важливим кроком для спрощення доступу до фінансових послуг. Завдяки такій системі клієнти можуть відкривати рахунки та здійснювати інші банківські операції без необхідності фізичної присутності в банку. Для цього необхідно реалізувати електронну ідентифікацію через додаток "Дія", що дозволить підтвердити особу за допомогою цифрового паспорта або підпису, що значно спростить процедуру відкриття рахунку та інших операцій. Це також знижує бар'єри для людей, які проживають в віддалених регіонах чи мають обмежені можливості, адже вони можуть здійснювати необхідні фінансові операції, не виходячи з дому.

Особливо важливою є безпека цієї технології. Для забезпечення захисту особистих даних клієнтів потрібно використовувати високий рівень шифрування і відповідати вимогам законодавства щодо захисту персональної інформації. Крім того, система онлайн-ідентифікації має відповідати вимогам регуляторів, що гарантує її безпеку та ефективність. Впровадження такої технології також дозволить створити єдину базу для ідентифікації клієнтів, що спростить процеси обслуговування у різних фінансових установах і скоротить час на виконання банківських операцій. В результаті, клієнти зможуть швидше і зручніше здійснювати банківські операції, а фінансові установи зможуть покращити рівень обслуговування та збільшити ефективність своїх процесів.

3. Розвиток відкритого банкінгу передбачає створення інтегрованої екосистеми, де банківські послуги з'єднуються з іншими фінансовими та нефінансовими платформами, що робить сервіси доступнішими та зручнішими для користувачів. Наприклад, через API та протоколи відкритого банкінгу, такі як PSD2 (Директива ЄС з платіжних послуг), клієнти можуть отримати доступ до фінансових послуг безпосередньо через онлайн-магазини (як-от Amazon чи eBay), платформи для інвестицій (як-от Revolut чи eToro) або сервіси для автоматичного управління особистими фінансами, як Mint або YNAB. Це дозволяє здійснювати транзакції, оплачувати рахунки, інвестувати або планувати бюджет без необхідності переходити між різними додатками або платформами.

Інтеграція відкритого банкінгу дозволяє створювати нові фінансові продукти, які відповідають специфічним потребам різних сегментів ринку. Банк може розширити свої пропозиції, інтегруючи можливості для автоматизованих інвестицій через платформи, що дозволяють аналізувати ринки (наприклад, через брокерські платформи або автоматизовані фінансові поради від компаній на кшталт Wealthfront). Для фінансових установ це також відкриває нові можливості для співпраці з іншими технологічними компаніями, що сприяє розвитку інноваційних продуктів, які можуть покращити обслуговування клієнтів і задовольнити індивідуальні потреби.

«ПриватБанк» розширює можливості для своїх клієнтів через інтеграцію з іншими платформами. Це дозволяє, зокрема, зручніше оплачувати послуги, здійснювати фінансові операції або навіть зберігати кошти на цифрових гаманцях. Крім того, відкритий банкінг дозволяє зберігати час, оскільки клієнти можуть здійснювати фінансові операції в рамках однієї платформи без потреби переходити між різними додатками.

Для банків така інтеграція підвищує конкурентоспроможність, адже вони отримують доступ до новітніх технологій, що використовуються в інших секторах економіки, і можуть швидше адаптуватися до змінюваних умов. Зокрема, завдяки таким платформам, як Plaid або Tink, банки можуть

розширювати свої послуги безпосередньо на інші сфери, як-от страхування, ринки криптовалют, або навіть платіжні сервіси для малого бізнесу. Це дозволяє їм пропонувати більш інноваційні й персоналізовані послуги своїм клієнтам, включаючи тих, хто має обмежені можливості або проживає в віддалених регіонах, де традиційне банківське обслуговування може бути обмеженим.

4. Використання технологій великих даних (Big Data) відкриває можливості для значної персоналізації фінансових послуг, дозволяючи банкам аналізувати клієнтські поведінкові патерни та інші важливі дані для створення індивідуальних пропозицій, що максимально відповідають потребам кожного користувача. За допомогою інструментів, таких як IBM Watson або Google Cloud BigQuery, банк може здійснювати детальний аналіз поведінкових патернів клієнтів, включаючи їхні фінансові операції, соціально-демографічні дані та онлайн-активність. Це дозволяє ПриватБанку створювати індивідуальні фінансові пропозиції, що максимально відповідають потребам кожного користувача. Зокрема, на основі аналізу регулярних витрат клієнтів на певні категорії товарів чи послуг, банк може запропонувати спеціальні пропозиції, такі як адаптовані кредитні умови або персоналізовані програми лояльності. Якщо клієнт часто витрачається на подорожі, банк може запропонувати спеціальні умови для туристичних кредитів або знижки на страховку для подорожуючих.

Використовуючи такі технології, як Hadoop або Apache Spark, ПриватБанк може не тільки реагувати на поточні запити клієнтів, але й передбачати їх майбутні потреби. Наприклад, передбачати, коли клієнт може потребувати нового кредиту або якої фінансової підтримки потребує його бізнес, навіть до того, як він звернеться з цим запитом. Така проактивна модель дозволяє банку підвищити рівень обслуговування і значно збільшити задоволеність клієнтів.

Аналізуючи дані, ПриватБанк може більш точно сегментувати свій ринок, що дає змогу створювати таргетовані пропозиції для різних груп

клієнтів. Це знижує ризики при запуску нових продуктів і дозволяє більш ефективно управляти фінансовими ризиками. Використання Big Data дає ПриватБанку можливість бути на крок попереду своїх клієнтів, пропонуючи їм найбільш релевантні та вигідні фінансові продукти.

Таким чином, впровадження інноваційних цифрових рішень в АТ КБ "ПриватБанк" є важливим кроком до покращення доступності та персоналізації фінансових послуг для широких верств населення. Розвиток мобільного банкінгу, інтеграція онлайн-ідентифікації, відкритий банкінг і використання технологій великих даних сприяють значному розширенню фінансової інклюзії та підвищенню ефективності обслуговування клієнтів. Завдяки цим інноваціям ПриватБанк може забезпечити зручний доступ до банківських послуг навіть для осіб з обмеженими можливостями або мешканців віддалених регіонів, знизивши при цьому бар'єри для користування фінансовими інструментами. Такі заходи також сприятимуть розвитку нових фінансових продуктів, що відповідають індивідуальним потребам користувачів, і допоможуть банку підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. В результаті, ці зміни відкриють нові можливості для зростання фінансової інклюзії та більш ефективного управління фінансовими продуктами та ризиками.

3.3. Оцінка ефекту інклюзивних стратегій на конкурентоспроможність

Впровадження інклюзивних цифрових стратегій у діяльність АТ КБ «ПриватБанк» має на меті не лише розширення доступу до банківських послуг для широких верств населення, а й посилення позицій банку на фінансовому ринку. Очікується, що цифрова інклюзія дозволить залучити нові категорії клієнтів, підвищити їх лояльність і збільшити частку банку на ринку.

Для оцінки ефекту запропонованих стратегій проведемо сценарний аналіз із прогнозом зміни ринкової частки, прибутковості та кількості активних клієнтів за трьома сценаріями:

1. Базовий сценарій – збереження поточних темпів розвитку.
2. Оптимістичний сценарій – успішна реалізація інклюзивних стратегій.
3. Песимістичний сценарій – часткова реалізація заходів або зниження попиту.

З метою оцінки ефективності впровадження інклюзивних стратегій для АТ КБ «ПриватБанк» було здійснено прогноз змін ринкової частки банку на період 2025–2027 років. Аналіз охоплює три сценарії розвитку: базовий, оптимістичний та песимістичний, які відображають різні умови реалізації інклюзивних підходів, вплив зовнішнього середовища та ступінь адаптації банківських послуг до потреб уразливих категорій населення. Результати прогнозу наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Прогноз зміни частки ринку АТ КБ «ПриватБанк», % (2025–2027)

Рік	Базовий сценарій	Оптимістичний сценарій	Песимістичний сценарій
2024 (база)	32,0	—	—
2025	32,3	33,5	31,8
2026	32,5	35,0	31,5
2027	32,6	36,0	31,0

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці, інклюзивні стратегії потенційно здатні позитивно впливати на динаміку частки ринку АТ КБ «ПриватБанк». У базовому сценарії передбачається помірне зростання частки – з 32,0 % у 2024 році до 32,6 % у 2027 році. Це свідчить про збереження стабільної позиції банку за умов поступового впровадження інклюзивних ініціатив без значного зовнішнього чи внутрішнього тиску.

У оптимістичному сценарії, який передбачає активну реалізацію інклюзивних заходів (зокрема, покращення доступності фінансових послуг для людей з інвалідністю, жителів сільських регіонів, внутрішньо переміщених осіб тощо), частка ринку може зрости до 36,0 % у 2027 році. Це означає зростання на 4 процентних пункти порівняно з базовим рівнем 2024 року.

Натомість у песимістичному сценарії, за умов повільної адаптації або слабкої підтримки інклюзивних стратегій, частка ринку може знизитися до 31,0 %, що свідчить про ризики втрати позицій на ринку через недостатню клієнтоорієнтованість або конкурентний тиск.

Реалізація інклюзивних стратегій має значний потенціал для покращення конкурентоспроможності банку, проте результативність залежатиме від глибини впровадження, гнучкості управлінських рішень і зовнішнього середовища.

Одним із ключових результатів реалізації інклюзивних стратегій є розширення клієнтської бази за рахунок залучення нових сегментів населення, які раніше мали обмежений доступ до банківських послуг. Прогноз охоплює три сценарії розвитку, що дозволяє оцінити можливий вплив інклюзивних ініціатив на динаміку кількості активних клієнтів банку у середньостроковій перспективі (2025–2027 роки) (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Прогноз кількості активних клієнтів АТ КБ «ПриватБанк», млн осіб

Рік	Базовий сценарій	Оптимістичний сценарій	Песимістичний сценарій
2024 (база)	19,0	—	—
2025	19,6	21,0	19,2
2026	20,2	23,5	19,0
2027	20,8	25,0	18,7

Джерело: складено автором

Після аналізу прогнозованих даних можна зробити висновок, що реалізація інклюзивних стратегій здатна суттєво вплинути на динаміку

приросту клієнтської бази АТ КБ «ПриватБанк». У базовому сценарії очікується поступове зростання кількості активних клієнтів на 1,8 млн осіб до 2027 року, що свідчить про стабільний ефект від вжитих заходів. Оптимістичний сценарій демонструє найвищий приріст — до 25 млн осіб, що є результатом успішної реалізації інклюзивних проєктів, широкої інформаційної кампанії та зростання рівня довіри до банку з боку раніше недостатньо охоплених груп населення.

У разі реалізації песимістичного сценарію кількість клієнтів залишатиметься майже незмінною, що свідчитиме про обмежений вплив інклюзивних стратегій або про зовнішні негативні чинники, які знижують ефективність впроваджених ініціатив.

Наступним важливим аспектом оцінки ефективності впровадження інклюзивних стратегій є прогноз зміни фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк», зокрема прибутковості. Інклюзивні підходи, спрямовані на розширення доступу до банківських послуг для різних категорій населення, включно з людьми з інвалідністю, маломобільними групами, пенсіонерами та мешканцями сільських територій, мають потенціал підвищити обсяги банківських операцій, залучення нових клієнтів та загальний обіг коштів. У табл. 3.4 представлено прогноз прибутку банку на період 2025–2027 років у трьох сценаріях розвитку.

Таблиця 3.4

Прогноз прибутку АТ КБ «ПриватБанк», млн грн

Рік	Базовий сценарій	Оптимістичний сценарій	Песимістичний сценарій
2024 (база)	37 765	—	—
2025	38 500	41 500	36 000
2026	39 350	46 200	35 000
2027	40 200	49 800	33 500

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці, очікується поступове зростання прибутку АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2025–2027 років за базовим та оптимістичним

сценаріями. У базовому сценарії прибуток зростає з 38 500 млн грн у 2025 році до 40 200 млн грн у 2027 році, що свідчить про стабільний ефект від впровадження інклюзивних стратегій за умов помірного економічного середовища та обмеженого рівня інвестицій.

Оптимістичний сценарій демонструє суттєве зростання прибутковості: з 41 500 млн грн у 2025 році до 49 800 млн грн у 2027 році. Такий результат можливий за умови активної реалізації інклюзивних заходів, ефективної комунікації з новими клієнтськими сегментами та підтримки з боку держави або міжнародних фінансових інституцій. Динаміка прогнозного чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за оптимістичним сценарієм наочно представлена на рис. 3.1.

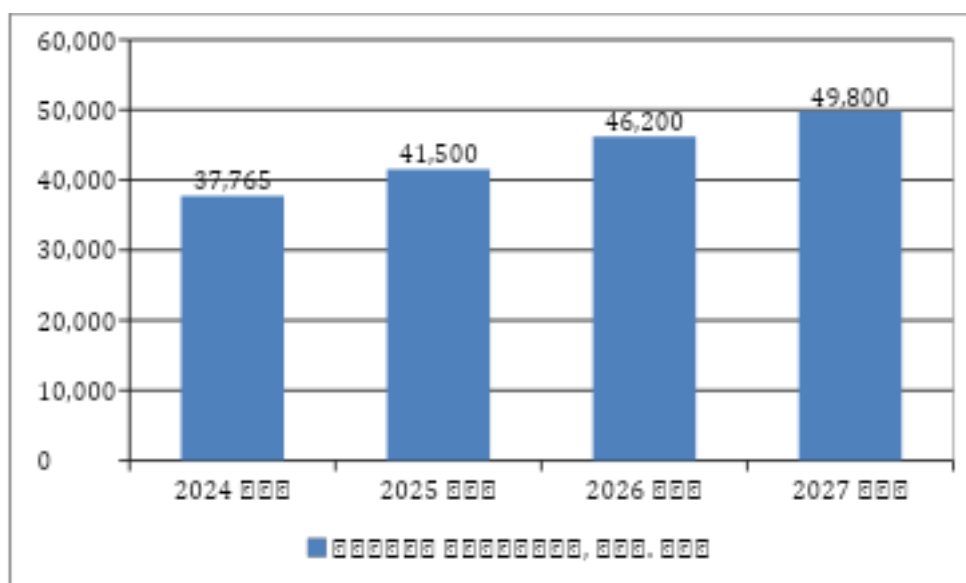


Рис. 3.1. Динаміка прогнозного чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за оптимістичним сценарієм

Джерело: складено автором

Натомість песимістичний сценарій передбачає поступове зниження прибутку до 33 500 млн грн у 2027 році, що може бути наслідком недостатньої адаптації банку до нових викликів, технічних труднощів із реалізацією стратегій або загострення економічної нестабільності в країні. Таким чином, реалізація інклюзивних стратегій вимагає комплексного підходу та системної

підтримки, що дозволить досягти позитивного впливу на фінансову ефективність банку.

Згідно з прогнозами, реалізація інклюзивних стратегій в межах оптимістичного сценарію сприятиме значному покращенню ключових показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк». Очікується, що ринкова частка банку досягне 36% у 2027 році, що відображає ефективність розширення доступу до нових груп споживачів та вдосконалення інклюзивних послуг. Також планується залучити до 25 млн активних клієнтів, що є важливим показником зростання клієнтської бази та підвищення лояльності користувачів. Крім того, оптимістичний сценарій передбачає збільшення прибутку банку до 49,8 млрд грн, що свідчить про значний економічний ефект від стратегічних змін.

Водночас за песимістичним сценарієм можливе зниження прибутковості та скорочення частки ринку через проблеми з охопленням нових сегментів клієнтів або виникнення технічних та організаційних бар'єрів у реалізації інклюзивних ініціатив. Це може призвести до меншої ефективності впровадження нових стратегій, якщо не буде досягнуто необхідної підтримки з боку всіх зацікавлених сторін.

Впровадження інклюзивних стратегій дозволяє значно покращити доступність банківських послуг та підвищити ефективність роботи банку. Стратегії в напрямках мобільного банкінгу, онлайн-ідентифікації, відкритого банкінгу та аналізу великих даних допомагають залучати нових клієнтів, знижують витрати на фізичні відділення та сприяють оперативному реагуванню на потреби користувачів. Табл. 3.5 ілюструє основні напрямки інклюзивних стратегій, їх очікувані ефекти та вплив на конкурентоспроможність АТ КБ «ПриватБанк».

Таблиця 3.5

Ключові вигоди від впровадження інклюзивних стратегій

Напрямок	Очікувані ефекти	Вплив на конкурентоспроможність
----------	------------------	---------------------------------

Мобільний банкінг	Залучення нових клієнтів, зменшення витрат на фізичні відділення	Зростання клієнтської бази, зменшення операційних витрат
Онлайн-ідентифікація через "Дію"	Зниження бар'єрів доступу до послуг	Прискорення обслуговування, розширення географії користувачів
Відкритий банкінг	Інтеграція з іншими платформами, розвиток нових продуктів	Посилення позицій на ринку через зручність і гнучкість
Big Data	Таргетовані пропозиції, аналітика поведінки клієнтів	Підвищення прибутковості, зниження ризиків

Джерело: складено автором

Таким чином, впровадження інклюзивних стратегій дозволяє АТ КБ «ПриватБанк» не лише реалізовувати соціально відповідальну модель бізнесу, але й посилювати свою ринкову позицію за рахунок технологічної гнучкості, орієнтації на клієнта та інноваційності продуктів. Це сприятиме стійкому розвитку банку, збільшенню частки ринку та довгостроковій прибутковості навіть в умовах конкурентного тиску.

Висновки до розділу 3

1. У ході дослідження узагальнено стратегічні напрями розвитку фінансової інклюзії в АТ КБ «ПриватБанк», зосереджені на розширенні інклюзивних фінансових продуктів, впровадженні інноваційних цифрових рішень і комплексній оцінці їхнього впливу на конкурентоспроможність банку.

2. Визначено, що ключовими заходами для підвищення рівня фінансової інклюзії є спрощення процедур відкриття рахунків для соціально вразливих груп, розвиток мікрокредитування та фінансово-освітніх ініціатив, а також адаптація цифрових сервісів до потреб людей з інвалідністю та малозабезпечених верств населення.

3. На основі систематизації та аналізу наукових підходів до цифрових інновацій зроблено висновок, що запровадження таких інструментів, як мобільний банкінг, онлайн-ідентифікація через «Дію», відкритий банкінг і

аналітика Big Data, дозволяє значно розширити доступ до фінансових послуг, знизити операційні витрати, підвищити рівень персоналізації обслуговування і сприяти залученню нових клієнтів.

4. Обґрунтовано позитивний вплив інклюзивних стратегій на конкурентоспроможність банку. За оптимістичним сценарієм передбачається зростання ринкової частки до 36%, збільшення кількості активних клієнтів до 25 млн осіб, а також підвищення прибутку до 49,8 млрд грн у 2027 році. Водночас песимістичний сценарій окреслює ризики зниження ефективності внаслідок недостатньої реалізації інклюзивних ініціатив або технічних бар'єрів.

5. Доведено, що інклюзивні стратегії є не лише проявом соціальної відповідальності банку, а й інструментом підвищення його економічної ефективності через розширення клієнтських сегментів, оптимізацію витрат і розвиток інноваційних банківських продуктів.

Таким чином, реалізація стратегій фінансової інклюзії створює підґрунтя для підвищення конкурентних переваг АТ КБ «ПриватБанк» та сприяє забезпеченню його сталого розвитку в умовах цифрової трансформації та зростаючих очікувань клієнтів.

ВИСНОВКИ

Фінансова інклюзія є важливою складовою сучасної фінансово-економічної системи, що об'єднує економічні, соціальні, технологічні та регуляторні елементи в єдину цілісність. Вона не лише сприяє зростанню фінансової активності населення, але й виступає важливим інструментом

розширення можливостей для соціально незахищених груп та малого бізнесу. Завдяки ефективному поєднанню інноваційних технологій, доступності, прозорості та захисту прав споживачів, інклюзивне фінансування формує підґрунтя для справедливої та стійкої економічної моделі.

Фінансова інклюзія виступає важливим стратегічним чинником, що дозволяє банківським установам посилювати свої конкурентні позиції в умовах динамічного фінансового ринку. Забезпечення доступу до фінансових послуг для широких верств населення, включаючи соціально вразливі категорії, сприяє розширенню клієнтської бази, збільшенню обсягів транзакцій та покращенню фінансових результатів банків. Упровадження інклюзивних практик не лише підвищує рівень лояльності клієнтів, а й знижує операційні витрати завдяки цифровізації обслуговування. Фінансова інклюзія водночас виконує соціальну функцію та забезпечує банкам стійкі переваги — від зміцнення бренду до зростання ринкової частки.

Міжнародний досвід розвитку фінансової інклюзії засвідчує важливість комплексного підходу, що поєднує державну політику, гнучке регуляторне середовище та впровадження фінансових технологій. Провідну роль у цьому процесі відіграють міжнародні організації, які виступають джерелом методологічної, фінансової та експертної підтримки для країн, що розвиваються. Високий рівень інклюзії у таких країнах, як США, Японія, Велика Британія, Канада та Німеччина, досягнуто завдяки поєднанню цифрових інновацій, фінансової освіти, підтримки локальних ініціатив та адаптації послуг до потреб різних соціальних груп. Успішні приклади з країн, що розвиваються — Кенії, Індії та Бразилії — доводять ефективність простих, технологічно доступних та орієнтованих на населення рішень. Водночас ключовим чинником залишається активна участь держави через розробку стратегій, спрощення процедур, створення цифрової інфраструктури та забезпечення соціальної справедливості.

Фінансова інклюзія в Україні демонструє поступовий прогрес у напрямі забезпечення доступу населення до базових фінансових послуг, зокрема

банківських рахунків, цифрових платежів та кредитування. Позитивним сигналом є зростання рівня фінансової грамотності, що підтверджується результатами міжнародних досліджень та активною участю громадян в інформуванні про фінансові продукти. Водночас залишається низка суттєвих викликів — недостатнє практичне використання фінансових інструментів, низький рівень заощаджень у фінансових установах, домінування готівкових розрахунків та обмежена інтеграція в офіційну фінансову систему. Факторами, що стримують розширення фінансової інклюзії, виступають низький рівень доходів населення, недостатня довіра до фінансових установ, цифровий розрив, економічні наслідки війни та недосконалість фінансової інфраструктури в окремих регіонах. У той же час, розвиток фінансових технологій, омніканальних сервісів, а також підтримка з боку держави через реалізацію стратегій фінансової грамотності відкривають нові можливості для розширення інклюзивності фінансової системи.

АТ КБ «ПриватБанк» демонструє високий рівень фінансової інклюзивності та цифрової зрілості, послідовно впроваджуючи принципи доступності, безбар'єрності й рівного доступу до банківських послуг для всіх верств населення. Завдяки системному підходу до цифровізації, банк ефективно поєднує масштабну інфраструктуру з інноваційними сервісами, зокрема через мобільний застосунок Приват24, який є основним каналом взаємодії з клієнтами. У 2024 році ПриватБанк реалізував низку ініціатив, орієнтованих на клієнтів з інвалідністю, осіб з різним рівнем цифрової грамотності, дітей, літніх людей, ветеранів та інших соціально вразливих категорій, що свідчить про глибоку інтеграцію інклюзивного підходу у стратегію розвитку банку. Активна участь у національних та міжнародних ініціативах (зокрема Хартії з фінансової інклюзії), впровадження освітніх програм, дотримання міжнародних стандартів цифрової доступності (WCAG) та модернізація інфраструктури сприяють підвищенню довіри до банку як до соціально відповідального гравця ринку.

Проведений аналіз конкурентоспроможності ПриватБанку на ринку фінансових послуг засвідчив його стабільне лідерство серед вітчизняних банків, зокрема в сегменті цифрового банкінгу. За ключовими фінансовими показниками – чистим прибутком, процентними та комісійними доходами – ПриватБанк демонструє позитивну динаміку, що свідчить про ефективність його бізнес-моделі та високу привабливість для клієнтів. Порівняльна характеристика провідних банків підтверджує масштабність і потужну ресурсну базу установи, зокрема за кількістю клієнтів, мережею відділень та обсягом депозитів, де ПриватБанк займає перше місце з часткою близько 38% на ринку вкладів. Конкурентоспроможність банку обумовлена не лише фінансовими показниками, а й здатністю адаптуватися до цифрових трансформацій, пропонувати інноваційні продукти та підтримувати широку партнерську мережу. У той час як інші банки демонструють окремі конкурентні переваги – вигідні депозитні ставки, розвинуті програми лояльності чи фокус на цифрові сервіси, – саме поєднання масштабності, фінансової стабільності та технологічної гнучкості забезпечує ПриватБанку сталу конкурентну перевагу та високий рівень довіри серед населення.

Розширення інклюзивних фінансових продуктів і сервісів є ключовим елементом стратегії сталого розвитку АТ КБ «ПриватБанк», спрямованої на забезпечення рівного доступу до банківських послуг для всіх верств населення. Впровадження інклюзивного підходу охоплює комплексну трансформацію банківських процесів — від спрощення відкриття рахунків і запровадження пільгових тарифів до розвитку мікрокредитування, фінансової освіти, універсального дизайну сервісів та інклюзивної інфраструктури. Особлива увага приділяється потребам соціально вразливих категорій — внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, малозабезпечених, людей похилого віку, а також представників малого та мікробізнесу.

Інноваційні цифрові рішення є ключовим чинником розширення фінансової інклюзії, забезпечуючи доступність банківських послуг для максимально широких верств населення, включаючи осіб з обмеженими

можливостями та мешканців віддалених регіонів. У випадку АТ КБ «ПриватБанк» впровадження таких технологій, як мобільний банкінг, онлайн-ідентифікація через «Дію», відкритий банкінг та аналітика Big Data, дозволяє не лише усунути традиційні бар'єри у взаємодії з банком, але й створити умови для глибокої персоналізації фінансових продуктів і підвищення якості обслуговування. Це сприяє формуванню клієнтоорієнтованої бізнес-моделі, адаптованої до потреб сучасного цифрового суспільства.

Узагальнюючи результати оцінки ефекту інклюзивних стратегій на конкурентоспроможність АТ КБ «ПриватБанк», можна зробити висновок, що впровадження таких стратегій має значний потенціал для покращення ринкових позицій банку. Прогнозовані результати показують, що успішна реалізація інклюзивних заходів, зокрема спрямованих на розширення доступу до банківських послуг для нових груп населення, може привести до суттєвого зростання ринкової частки банку, кількості активних клієнтів та прибутковості. У базовому сценарії передбачається стабільний, але помірний приріст, що свідчить про стабільність банку при поступовому впровадженні інклюзивних ініціатив. Оптимістичний сценарій передбачає значне зростання, що відображає високий рівень ефективності стратегії за умов активної реалізації заходів та підтримки з боку ключових партнерів. Натомість песимістичний сценарій демонструє потенційні ризики, зокрема через недостатню адаптацію або зовнішні економічні труднощі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барахас А., Бек Т., Белхадж М., Насер С. Фінансова інклюзія: чого ми навчилися досі? Чого нам ще потрібно навчитися? Робочий документ МВФ. 2020. URL: <https://doi.org/10.5089/9781513553009.001>(дата звернення 10.05.2025).

2. Буряченко А. Є., Служенко А. Ю. Фінансова інклюзія та соціальна стабільність в Україні в умовах глобальних турбулентностей. *Бізнесінформ*. 2024. № 10. С. 356-362.
3. Винник Р.Ю. Розвиток фінансової інклюзії в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/714/686> (дата звернення 13.05.2025).
4. Волосович С. В., Чугунов І. Я., Василенко А. В., Гопенчук Г. М. Фінансові технології у системі забезпечення інклюзивного зростання. *Фінансова політика держави в умовах економічних перетворень: зб. наук. ст. студ. ден. форми навч.* Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. Ч. 2. 206 с.
5. Гронь О., Арутюнян О. Інклюзивна економіка: фінансовий аспект розвитку в умовах глобалізації. *Світ фінансів*. 2024. № 3 (80). С. 160-170.
6. Де українці зберігають гроші та в якій валюті: свіжий рейтинг банків.РБК – Україна. 2025. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/de-ukrayintsi-zberigayut-groshi-ta-kiy-valyuti-1736157934.html> (дата звернення: 10.05.2025).
7. Деміргуч-Кунт А., Ху Б., Клаппер Л. Фінансова інклюзія в регіоні Європи та Центральної Азії: останні тенденції та програма досліджень. *Робочий документ Світового банку з питань політики*. 2019. URL: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-8830> (дата звернення 10.05.2025).
8. Десятнюк О. М., Крисоватий А. І., Птащенко О. В. Стан та тенденції розвитку фінансової інклюзії в Україні. *Світ фінансів*. 2023. № 3 (76). С. 21-31.
9. Дьяченко О. В., Лисий В. І. Фінансова інклюзія в системі соціально-економічних перетворень. *Молодіжна наука: інновації та глобальні виклики. Збірник тез*. 2024. С. 107-112..
10. Євтушенко Н., Стеценко Д. Фінансова інклюзія в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Грааль науки*. 2024. № 40. С. 136–140. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.06.2024.015>.

11. Запорожець С.В., Тригуб Ю. П. Екосистема та регулювання фінансової інклюзії в Україні. *Фінансовий простір*. 2021. № 4 (44). DOI: [https://doi.org/10.18371/fp.4\(44\).2021.778487](https://doi.org/10.18371/fp.4(44).2021.778487).
12. Захарченко Н.В. Фінансова інклюзія для підвищення добробуту населення та економічного зростання держави. *Фінанси України*. 2020. № 6. С. 105–116.
13. Кошелєв І. Вбудоване фінансування як інструмент забезпечення фінансової інклюзії для мікро-, малих та середніх підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 5. С. 70–77.
14. Крамаренко К., Іващенко Д. Інклюзивна економіка як концепція повоєнного розвитку України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. С. 67–74.
15. Латковський П. П. Фінансова інклюзія як один із орієнтирів сприяння розвитку фінансової системи. Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів ХХІ століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень: у 2 т.: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Одеса: Видавництво «Юридика», 2023. Т. 2. С. 39–42.
16. Ляшкова Н. О., Соколова А. М. Фінансова інклюзія як інструмент ефективного функціонування фінансової системи в умовах цифровізації. *Редакційна колегія*. 2023. № 7. С. 140–147.
17. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 10.05.2025).
18. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 03.05.2025).
19. Парубець, О.М. Напрямки підвищення фінансової грамотності населення України в умовах невизначеності та ризику. *Розвиток досліджень та освіти* : XII Міжнародна науково-практична конференція. Франція, 2020. С. 109–111.
20. Річний звіт АТ КБ «ПриватБанк». 2023. URL: https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_zh_2023.pdf (дата звернення:

12.05.2025).

21. Річний звіт АТ КБ «ПриватБанк». 2024. URL: https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_zh_2024.pdf (дата звернення: 25.04.2025).

22. Руда О.Л. Фінансова інклюзія: сутність, значення та принципи в банківській сфері України. *Інфраструктура ринку*. 2025. № 82. С. 124-128.

23. Середа О. Ринок фінансових послуг та фінансова інклюзія: досвід ЄС. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2025. № 22. С. 153-164.

24. Скорик В. Фінансова інклюзія малого бізнесу як чинник економічної стійкості та соціальної відповідальності. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 423-429.

25. Стецюк І. Р., Тимоць М. В. Сучасний стан та перспективи фінансової інклюзії в Україні. *Студентські наукові дискусії поза форматом: матеріали XI Міжнародної наукової конференції. Івано-Франківськ: Редакційно-видавничий відділ ЗВО «Університет Короля Данила»*. 2024. 534 с., 423.

26. Стратегія Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_NBU.pdf?v=7 (дата звернення: 06.03.2024).

27. Стратегія розвитку фінансового сектору України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=4 (дата звернення: 06.05.2025)

28. Тимків А. О., Сидор Г. В. Проблемні аспекти дослідження фінансової інклюзії. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*. 2023. № 1 (27). С. 143-153.

29. Тимків А. О., Сидор Г. В. Фінансова інклюзія як складова відновлення економіки України. *Інклюзія і суспільство*. 2022. № 1. С. 5-14.

30. Тимошенко Н. М., Гнидюк І. В., Маршук Л. М. Фінансова інклюзія, як стратегічний напрям розвитку фінансового сектору України. *Інклюзивна економіка*. 2024. № 1. С. 82-86.

31. Шаповал Ю. І., Юхта О. І. Вимірювання фінансової інклюзії: переваги та обмеження існуючих підходів. *Український соціум*. 2019. № 3. С. 70.
32. Шевченко О.М. Фінансова інклюзія в умовах цифрової економіки. Наукові стратегії в контексті глобальних викликів: матеріали І-ої Міжнар. наук.-практ. конф.. Київ: МАН, 2024. С. 22-23.
33. Ambarkhane D., Singh A.S., Venkataramani B. Measuring Financial Inclusion of Indian States. *International Journal of Rural Management*. 2016. No. 12(1). P. 72–100.
34. Asif M., Khan M. N., Tiwari S., Wani S. K., Alam F. The impact of fintech and digital financial services on financial inclusion in India. *Journal of Risk and Financial Management*. 2023. № 16(2). С. 122.
35. Ediabony V., Tioluwani C. The role of fintech in driving financial inclusion in developing and emerging markets: issues, challenges and prospects. *Technological Sustainability*. 2023. № 2(1). P. 100-119.
36. Khan F., Siddiqui M. A., Imtiaz S. Role of financial literacy in achieving financial inclusion: A review, synthesis and research agenda. *Cogent Business & Management*. 2022. № 9(1). P. 203-209.
37. Nasution L. N., Sadalia I., Ruslan D. Investigation of Financial Inclusion, Financial Technology, Economic Fundamentals, and Poverty Alleviation in ASEAN-5: Using SUR Model. *Abac Journal*. 2022. № 42(3). P. 132-147.
38. Ozili P. K. Digital financial inclusion. In *Big Data: A game changer for insurance industry*. 2022. P. 229-238.
39. Ozili P. K. Financial inclusion research around the world: A review. In *Forum for social economics*. 2021. № 50. P. 457-479.
40. Shen Y., Hu W., Hueng C. J. Digital financial inclusion and economic growth: a cross-country study. *Procedia computer science*. 2021. № 187. P. 218-223.

41. Zhyvko Z. B., Zachosova N. V. Фінансова інклюзія як індикатор управління банківською складовою фінансової безпеки держави. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. № 1 (28). Р. 354–361.

ДОДАТКИ

Додаток А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентні доходи в т.ч.		77 594	66 238
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	72 893	61 614
- інші процентні доходи	21	4 701	4 624
Процентні витрати	21	(10 706)	(6 616)
Чистий процентний дохід		66 888	59 622
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(2 072)	(4 588)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		64 816	55 034
Комісійні доходи	23	46 602	41 589
Комісійні витрати	23	(18 834)	(17 150)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		6 497	10 174
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 201)	(1 076)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 093	1 266
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	10 298	4 648
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		41	185
Витрати на виплати працівникам		(12 484)	(10 552)
Амортизаційні витрати	11	(2 731)	(2 179)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.	24	(11 341)	(10 946)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	18, 24	(609)	194
- адміністративні та операційні витрати	24	(10 732)	(11 140)
Інші доходи	25	1 819	2 173
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(376)	(407)
Доходи (витрати), що виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		81 004	72 766
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	26	(40 863)	(36 001)
Прибуток за рік		40 141	37 765

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бюргер
Голова Правління

Чернішова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

П. П. Чалістрак
В. о. Головного бухгалтера

Додаток Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентні доходи в т.ч.:		43 686	35 854
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	38 905	30 870
- інші процентні доходи	20	4 781	4 984
Процентні витрати	20	(3 768)	(6 537)
Чистий процентний дохід		39 918	29 317
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(15 396)	(856)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		24 522	28 461
Комісійні доходи	22	32 945	35 057
Комісійні витрати	22	(12 505)	(11 840)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		14 655	3 226
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(7 760)	1 017
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	119	32
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	2 608	(7 666)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		267	(873)
Витрати на виплати працівникам		(10 096)	(8 904)
Амортизаційні витрати	11	(1 970)	(2 183)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 473)	(2 348)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	(885)	6 464
- адміністративні та операційні витрати	23	(9 588)	(8 812)
Інші доходи	24	2 815	1 286
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(458)	(111)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(164)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	77
Прибуток до оподаткування		34 672	35 067
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(4 474)	(17)
Прибуток за рік		30 198	35 050

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

