

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-16>

УДК 336.7:004:330.3

**Олешко Тамара Іванівна**

доктор технічних наук, професор,  
професор кафедри бізнес-аналітики та цифрової економіки,  
Державний університет «Київський авіаційний інститут»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4858-0337>

**Марина Анна Сергіївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бізнес-аналітики та цифрової економіки,  
Державний університет «Київський авіаційний інститут»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5634-9402>

**Сушириба Ростислав Ігорович**

магістр,  
Державний університет «Київський авіаційний інститут»

**Tamara Oleshko, Anna Maryna, Rostyslav Sushyryba**  
State University "Kyiv Aviation Institute"

**НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ЕКОСИСТЕМ****DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT  
OF FINANCIAL ECOSYSTEMS**

**Анотація.** У роботі розглядаються сучасні напрями розвитку фінансових екосистем в умовах цифрової трансформації. Встановлено, що екосистемний підхід забезпечує прогресивний розвиток фінансового сектору на основі інтеграції банківських, фінансових небанківських та нефінансових послуги в межах єдиних платформ. Такий підхід дозволяє усім учасникам екосистеми швидко адаптуватися до динамічних ринкових змін та клієнтських очікувань. Ключовими елементами сучасних фінансових екосистем є інноваційні рішення, що реалізуються за допомогою супердодатків, блокчейн-технологій, штучного інтелекту та використання великих даних. В розвитку глобальних та національних фінансових ринків велику роль відіграють цифрові технології та фінтех, тому програми підвищення ефективності взаємодії між учасниками фінансової екосистеми мають враховувати ці тенденції. Об'єднуючи на основі сучасних технологій ключових учасників економіки, фінансові екосистеми створюють передумови для стійкого економічного зростання, соціального розвитку та глобальної взаємодії.

**Ключові слова:** фінансові екосистеми, цифрові технології, фінтех, клієнтоорієнтованість, інновації.

**Summary.** The article examines the main directions of development of financial ecosystems in the context of modern digital transformation, globalization of the economy and growing competition. Attention is focused on the role of the ecosystem approach, which involves the integration of banking, financial and non-financial services within the framework of single digital platforms. Such an approach allows not only to meet the growing needs of consumers, but also contributes to the creation of innovative business models, increasing the efficiency of interaction between participants in the financial sector and expanding access to services. At the core of financial ecosystems are customers, whose expectations for personalized, fast, and convenient services have become key drivers of development. Modern technologies, such as blockchain, artificial intelligence, big data, and digital platforms (e.g., super-apps), enable the integration and automation of financial processes, simplifying access to services and making them available to a wider range of users, including those who previously lacked access to financial tools. The article also highlights global trends in financial ecosystem development, particularly the growing role of fintech companies and their ability to deliver innovative solutions in collaboration with traditional financial institutions. The authors explore interaction models that allow resource pooling, the creation of new products, and market expansion. Special attention is given to the structure of financial ecosystems, which encompasses traditional financial intermediaries, fintech startups, regulatory bodies, technology providers, educational institutions, and government agencies. Furthermore, the article examines technological aspects that ensure the effective functioning of ecosystems. For example, the implementation of microservices architecture, APIs, data analytics, and cloud technologies allows participants to interact on equal terms and collaboratively generate value. The significance of introducing financial technologies into insurance, investment, lending, asset management, and other areas is also highlighted. A financial

ecosystem is not just a set of technologies or institutions, but a dynamic network that ensures sustainable economic development, promotes social progress and creates conditions for global cooperation. It plays an important role in ensuring the inclusiveness, stability and adaptation of the financial sector to changes in the global environment.

**Keywords:** financial ecosystems, digital technologies, FinTech, innovations, customer-centricity.

**Постановка проблеми.** Сучасний фінансовий сектор знаходиться в умовах динамічних змін, спричинених цифровою трансформацією, глобалізацією економічних процесів і зростанням конкуренції. Однією з ключових тенденцій розвитку є впровадження екосистемного підходу, який передбачає інтеграцію банківських, фінансових і нефінансових послуг у рамках єдиної платформи. Ця концепція дозволяє не лише задовольняти зростаючі потреби клієнтів, але й відкриває нові можливості для створення інноваційних бізнес-моделей і підвищення ефективності роботи учасників фінансової системи. Екосистеми сприяють не тільки об'єднанню ресурсів та зусиль учасників, але й створенню інноваційних продуктів, які відповідають сучасним запитам клієнтів. Особливе значення в екосистемному підході мають саме інновації, які виступають каталізаторами змін та новаторства в усіх сферах життєдіяльності суспільства. Тому дослідження елементів та напрямів розвитку фінансових екосистем є своєчасним та актуальним питанням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формуванню екосистем в економічній сфері присвячено роботи зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема в дослідженнях Роач М. [1] та Олексіюк А. [2] визначено основи побудови фінансових екосистем як інтегрованої мережі учасників що спільно формують забезпечують безшовний клієнтський досвід. В роботі Волосович С. та Баранюка Ю. [3] досліджуються технології, що відіграють центральну роль у розробці та реалізації фінансових продуктів і послуг (блокчейн, штучний інтелект та Big Data). Аналіз передумов функціонування фінансової екосистеми на теоретичному рівні проведено в роботі Євтух Л. [7]. Визначенню місця фінансових послуг в екосистемі ProorTech присвячено дослідження Мазаракі А. та Волосовича С. [8]. Питання розвитку фінансової екосистеми розглядають й на національному рівні, зокрема в оновленій Національним банком Стратегії розвитку фінансового ринку України відображено складові елементи екосистеми країни [5]. Водночас, досі залишається не до кінця розкритими питання структури та характеру взаємодії основних елементів сучасних фінансових екосистем, що обумовлює актуальність проведеного дослідження.

**Метою статті** є визначення потенційних векторів розвитку фінансової екосистеми на основі дослідження її структури, основних елементів та характеру їх взаємодії в сучасному цифровому середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Екосистемний підхід став важливим у фінансовій сфері завдяки своїй здатності інтегрувати різноманітних учасників і забезпечувати їхню ефективну взаємодію в умовах сучасного, динамічного середовища. Центральну роль у цьому відіграють клієнти, які очікують зручних, швидких і персоналізованих послуг. Сучасні цифрові платформи (супердодатки) дозволяють об'єднувати банківські операції, страхування, інвестиції та інші послуги в одному місці, що відповідає новим потребам споживачів. Об'єднання послуг в межах однієї платформи значно скорочує витрати часу та ресурсів, спрощуючи як доступ до послуг, так і їхнє надання. Цифрові технології, включаючи блокчейн, штучний інтелект і аналітику великих даних, сприяють створенню інтегрованих рішень, які забезпечують як масштабованість, так і доступність. Це особливо важливо для залучення більшої кількості користувачів, зокрема тих, хто раніше не мав доступу до фінансових послуг. Такий підхід допомагає фінансовим установам залишатися конкурентоспроможними, особливо на тлі стрімкого розвитку FinTech. Глобалізація фінансових послуг у межах екосистем також відкриває нові можливості для міжнародної співпраці та розвитку.

Побудова фінансових екосистем трансформує фінансову сферу, роблячи її більш гнучкою, технологічною та орієнтованою на клієнта. Він створює умови для швидкого впровадження інновацій, інтеграції нових послуг і досягнення балансу між потребами клієнтів і можливостями сучасних технологій. У трактуванні західних економістів-практиків, екосистема фінансових послуг – це модель співпраці, що розвивається, між різними фінансовими установами, яка допомагає використовувати їхні додаткові пропозиції. Водночас це багатостороннє динамічне середовище, яке забезпечує уніфікований і бездоганний досвід роботи з клієнтами, що ґрунтується на взаємності та спільній цінності для учасників [1].

В роботі [2] розглядаються два підходи до інтерпретації категорії «Фінансова екосистема». Відповідно до першого, це відкрита багатовимірною мережа, яка дозволяє учасникам генерувати вартість як вертикально, так і горизонтально. Це заохочує учасників використовувати сильні сторони один одного, щоб отримати доступ до нових цільових демографічних груп, співпрацювати над новими пропозиціями, покращувати взаємодію з клієнтами та підвищувати кінцеву прибутковість. Другий підхід розглядає фінансову екосистему

як хмарну конструкцію, тобто модульну модель модель хмарної IT-архітектури, що використовує архітектуру мікросервісів, API та аналітику даних для забезпечення ефективної співпраці між учасниками фінансового сектору.

Вітчизняні дослідники Волосович С. та Баранюк Ю. визначають фінансову екосистему як сукупність традиційних фінансових посередників, фінтех-компаній, фінтех-стартапів, інкубаторів, акселераторів, регуляторів, суб'єктів господарювання, фізичних осіб, державних фінансових установ, навчальних закладів, які взаємодіють за допомогою інструментів фінансових технологій, з метою максимізації споживачів, забезпечення інклюзивності на ринку фінансових послуг та прозорості державних фінансів [3]. Автори зазначають про наявність загальних та специфічних властивостей фінансових екосистем. До загальних властивостей належать емерджентність (виникнення нових властивостей, що характеризують систему внаслідок взаємодії окремих компонентів); сукупність (сума властивостей кожного елемента системи); гетерогенність (неоднорідність та відмінність складових елементів навіть при виконанні ними схожих функцій). До специфічних властивостей фінансових екосистем належать адаптивність (функціонування на основі застосування фінансових технологій); децентралізація (зменшення ролі фінансових посередників на ринках); орієнтованість на клієнта (підвищення ролі клієнта в реалізації фінансових послуг); інклюзивність (розширення доступу споживачів до фінансових послуг); стабільність (безпека фінансових операцій та запобігання фінансовим кризам).

Стратегією Національного банку України до 2025 р. [4] визначено, яким чином регулятор розуміє дану категорію. Так, відповідно до нормативного визначення, фінансова екосистема є сукупністю учасників фінансового ринку та інших зацікавлених сторін, що взаємодіють між собою на паритетних умовах співробітництва та конкуренції з метою створення й надання якісних фінансових продуктів та послуг. В оновленому документі, який було створено за підтримки проекту USAID «Реформування фінансового сектору» вже після повномасштабного вторгнення [5], визначено основні шість груп учасників вітчизняної екосистеми (рис. 1).

Основною метою функціонування фінансової екосистеми є сприяння досягненню кінцевих цілей клієнтів (держави, підприємств, домогосподарств) шляхом надання їм доступу до різноманітних фінансових послуг та інструментів. В стратегії акцентовано центральне положення саме користувачів фінансових послуг, для ефективної діяльності яких функціонує фінансовий сектор. Учасники фінансової екосистеми взаємодіють для створення актуальних сервісів, продуктів та послуг для клієнтів.

В межах екосистемного підходу до організації функціонування фінансового сектору, другою чисельною групою учасників є надавачі фінансових послуг – суб'єкти фінансового ринку, які

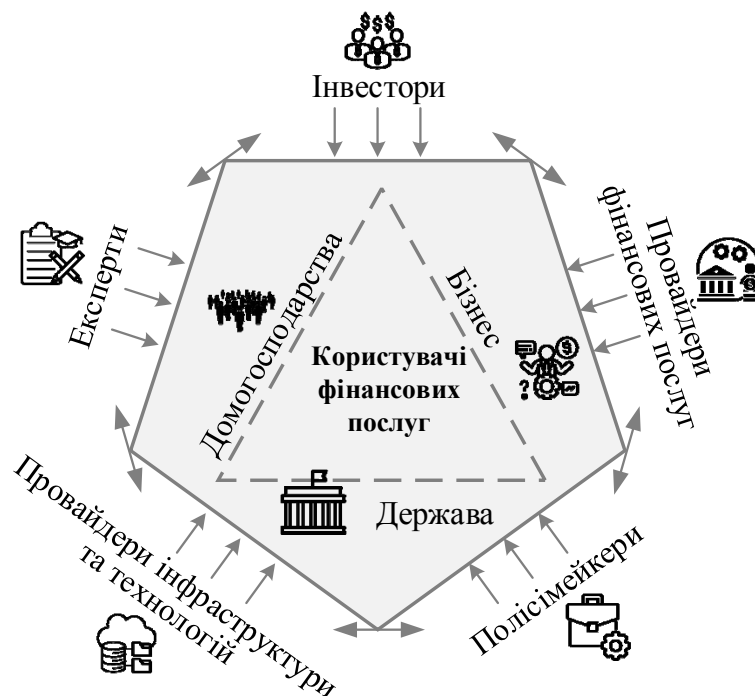


Рисунок 1 – Групи учасників фінансової екосистеми України

Джерело: побудовано на основі [5]

створюють фінансові продукти, технології та послуги, а також пропонують різноманітні фінансові рішення для задоволення потреб споживачів у сфері управління грошовими коштами, кредитування, здійснення інвестицій, страхування та інших фінансових операцій. Відповідно до Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» [6], надавачем фінансових послуг є фінансова установа, інша юридична особа або філія іноземної юридичної особи, якій надано право надавати фінансові послуги відповідно до чинного законодавства. Законом також встановлено вичерпний перелік фінансових послуг: страхування, надання банківських металів та коштів у кредит, фінансовий лізинг, факторинг, залучення коштів та банківських металів що підлягають поверненню, торгівля валютними цінностями, надання гарантій, фінансові платіжні послуги [6].

Важливим елементом фінансової екосистеми є провайдери інфраструктури та технологій, державні інституції та компанії, які забезпечують функціонування фінансового сектору через надання спеціалізованих послуг, технологічних рішень і продуктів, що створюють умови для ефективної роботи надавачів фінансових послуг і інших учасників ринку. Вони сприяють оптимізації бізнес-процесів, підтримують стабільність та інноваційність систем, підвищують доступність і якість фінансових послуг. Ці учасники фінансової екосистеми виконують критичну роль у забезпеченні технологічної, операційної та регуляторної підтримки фінансової екосистеми, зокрема обслуговуючи платіжні транзакції, зберігаючи й обробляючи готівку, впроваджуючи рішення на основі сучасних цифрових технологій і сприяючи організації торгівлі фінансовими активами. Їхня діяльність спрямована на створення та вдосконалення механізмів, які дозволяють фінансовим установам пропонувати клієнтам більш зручні, швидкі та безпечні послуги, а також адаптуватися до змін ринку та регуляторних вимог.

До групи полісімейкерів (*policy makers*) відносяться представники гілок влади (законодавчої, виконавчої та судової), які приймають участь у створенні правового поля функціонування фінансової екосистеми, тобто нормативні вимоги, обов'язкові для дотримання усіма учасниками фінансового ринку.

Експертами у фінансовій екосистемі є учасники ринку та державні інституції, які своїми знаннями, досвідом і спеціалізованими сервісами сприяють підвищенню професійного рівня та ефективності роботи всіх учасників фінансового сектору. Вони формують інтелектуальну й організаційну базу, яка підтримує розвиток ринку, адаптацію до регуляторних змін, впровадження інновацій та посилення конкурентоспроможності галузі. Роль експертів полягає у створенні

якісного інформаційного та освітнього середовища, де фінансові установи можуть обмінюватися досвідом, отримувати аналітичні матеріали, консультації та експертну оцінку. Завдяки їхнім зусиллям формується середовище, що сприяє професійному зростанню працівників, вдосконаленню бізнес-моделей надавачів послуг та впровадженню передових практик.

Експерти також виконують важливу функцію в забезпеченні довіри до фінансової екосистеми, формуючи прозорі механізми оцінки, рейтинги та рекомендації. Вони допомагають встановлювати зв'язки між учасниками різних ринків і країнами, сприяючи міжнародній кооперації, гармонізації регуляторних вимог та обміну інноваційними рішеннями. Значення експертів виходить за рамки індивідуальних послуг. Вони впливають на стратегічний розвиток фінансового сектору, популяризують важливі ідеї через медіа та громадські платформи, забезпечують навчання та дослідження, що закладає основу для стійкого розвитку фінансової екосистеми.

Фінансова екосистема є ключовим елементом сучасної економіки, забезпечуючи ефективну взаємодію між різними суб'єктами, такими як фінансові установи, бізнес, уряд та споживачі. Вона створює умови для функціонування ринків капіталу, забезпечення кредитування, управління ризиками та надання широкого спектру фінансових послуг. Завдяки цій екосистемі економічні ресурси ефективно перерозподіляються, що сприяє зростанню економіки, розвитку підприємництва та поліпшенню добробуту населення.

Значення фінансової екосистеми також полягає в її здатності адаптуватися до змінних умов ринку та швидко впроваджувати інновації. Вона сприяє цифровізації та автоматизації фінансових процесів, що підвищує їхню швидкість, доступність та безпеку. Такі зміни не лише покращують обслуговування клієнтів, а й створюють нові можливості для бізнесу, дозволяючи пропонувати персоналізовані рішення та розширювати ринок. Крім того, фінансова екосистема забезпечує стабільність економіки, зокрема через механізми регулювання та нагляду. Вона дозволяє ідентифікувати та мінімізувати фінансові ризики, підтримуючи довіру між учасниками ринку. Завдяки своїй інтегрованій структурі екосистема забезпечує координацію між національними та міжнародними інституціями, що важливо в умовах глобалізованої економіки.

**Висновки.** Індустрія фінансових послуг трансформується з появою нових прогресивних продуктів, каналів та бізнес-моделей, тому саме через побудову ефективних фінансових систем державні регулятори можуть сприяти стійкості, ефективності та розвитку фінансового сектору країни, який є складовою частиною глобальних



фінансів. Сучасна фінансова екосистема є не просто сукупністю фінансових інститутів чи технологій, а динамічною мережею, яка об'єднує всі ключові елементи для стабільного розвитку економіки. Її значення виходить за межі економічної діяльності, впливаючи на соціальний розвиток і глобальну співпрацю, створюючи умови для інклюзивності та сталого зростання.

### Список використаних джерел:

1. Roach M. A guide to the modern financial services ecosystem. URL: <https://www.zuehlke.com/en/insights/financial-services-ecosystem-guide> (дата звернення: 11.11.2024).
2. Oleksiuk A. Collaborate to Win: The Power of Financial Ecosystems as a Market Strategy. URL: <https://intellias.com/collaborate-to-win-the-power-of-financial-ecosystems-as-a-market-strategy/> (дата звернення: 11.11.2024).
3. Волосович С., Баранюк Ю. Технологія блокчейн у фінансовій екосистемі. *Scientia fructuosa*. 2019. № 128. С. 93–104. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)09](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)09). (дата звернення: 11.11.2024).
4. Стратегія Національного банку України до 2025 року. Національний банк України. Київ, 2021. 24 с.
5. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Національний банк України. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_finsector\\_NBU.pdf?v=10](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=10) (дата звернення: 13.11.2024).
6. Про фінансові послуги та фінансові компанії. Закон України від 14.12.2021 №1953-IX (в редакції станом на 08.11.2024). Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#top> (дата звернення: 11.11.2024).
7. Євтух Л. Теоретичні основи функціонування фінансової екосистеми України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-138> (дата звернення: 05.11.2024).
8. Мазаракі А., Волосович С. Фінансові послуги в екосистемі PropTech. *Scientia fructuosa*. 2024. № 158(6). С. 4–16. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(158\)01](https://doi.org/10.31617/1.2024(158)01) (дата звернення: 08.11.2024).

### References:

1. Roach M. A guide to the modern financial services ecosystem. Available at: <https://www.zuehlke.com/en/insights/financial-services-ecosystem-guide> (in Ukrainian)
2. Oleksiuk A. Collaborate to Win: The Power of Financial Ecosystems as a Market Strategy. Available at: <https://intellias.com/collaborate-to-win-the-power-of-financial-ecosystems-as-a-market-strategy/> (in Ukrainian)
3. Volosovych S., Baraniuk Yu. (2019) *Tekhnolohiia blokchein u finansovii ekosystemi* [Blockchain technology in the financial ecosystem]. *Scientia fructuosa*, vol. 128, pp. 93–104. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)09](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)09). (in Ukrainian)
4. National Bank of Ukraine (2021) *Stratehiia Natsionalnoho banku Ukrainy do 2025 roku* [Strategy of the National Bank of Ukraine until 2025]. Kyiv: National Bank of Ukraine. (in Ukrainian)
5. National Bank of Ukraine (2024) *Stratehiia rozvytku finansovoho sektoru Ukrainy* [Strategy for the development of the financial sector of Ukraine]. Available at: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_finsector\\_NBU.pdf?v=10](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=10) (in Ukrainian)
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021). *Pro finansovi posluhy ta finansovi kompanii. Zakon Ukrainy vid 14.12.2021 № 1953-IX (v redaktsii stanom na 08.11.2024)* [On financial services and financial companies. Law of Ukraine dated 14.12.2021 No. 1953-IX (as amended on 08.11.2024)]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#top> (in Ukrainian)
7. Ievtukh L. (2024) *Teoretychni osnovy funktsionuvannia finansovoi ekosystemy Ukrainy* [Theoretical foundations of the functioning of the financial ecosystem of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-138> (in Ukrainian)
8. Mazaraki A., Volosovych S. (2024) *Finansovi posluhy v ekosystemi PropTech* [Financial services in the PropTech ecosystem]. *Scientia fructuosa*, vol. 158 (6), pp. 4–16. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(158\)01](https://doi.org/10.31617/1.2024(158)01) (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 28.01.2025