

6. . ФІНАНСОВІ ЕКОСИСТЕМИ У ФОРМУВАННІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ

Головін А. Ю.

*аспірант кафедри банківської справи та страхування
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Науковий керівник – д.е.н., професор,
професор кафедри банківської справи та страхування
Краснова І. В.*

ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ЦИФРОВИХ ЕКОСИСТЕМ БАНКІВ

Формування цифрових екосистем у банківському секторі України визначається структурними, технологічними та регуляторними чинниками, що трансформують модель роботи фінансових установ у повоєнний період і в умовах євроінтеграції. Скорочення фізичної мережі відділень на 36 % за 2022–жовтень 2025 рр. через окупацію, руйнування та релокацію бізнесу зменшило потенціал традиційних каналів обслуговування. Паралельно конкуренція небанківських фінтех-платформ, які забезпечують 20–30 % роздрібного кредитування, переносить ринкову активність у цифровий простір. Імплементация вимог PSD2, PSD3/PSR та Регламенту DORA підвищує вимоги до кіберстійкості, безперервності цифрових сервісів і функціонування відкритих API.

Поточна ринкова конфігурація залишається нерівномірною: три банки – ПриватБанк, Monobank і Sense Bank – концентрують близько 70 % активної цифрової аудиторії. Більшість інших установ втрачає частку молодіжного сегмента через обмеженість екосистемної пропозиції. Частка безготівкових операцій у 92 % стимулює подальше згортання фізичної присутності та формує критичну залежність від стабільності цифрової інфраструктури — API, механізмів автентифікації та захисту персональних даних.

За цих умов для значної частини банків характерне відставання від моделі *beyond banking*, що передбачає інтеграцію фінансових та нефінансових сервісів у єдине цифрове середовище. Технологічну основу такого переходу становить інтероперабельність і відкриті API, які забезпечують взаємодію банків, фінтех-компаній і партнерських сервісів, а також підтримують персоналізацію продуктів на основі поведінкових даних.

Розвиток цифрових екосистем у банківському секторі є стратегічною відповіддю на трансформацію фінансового ринку, зумовлену зростанням конкуренції з боку фінтех-компаній, інтеграцією до європейського фінансового простору та прискореною цифровізацією суспільства в умовах воєнного та повоєнного відновлення України. Екосистемний підхід дозволяє банкам перейти від моделі надання окремих фінансових послуг до побудови комплексного цифрового середовища, у якому формується нова цінність для клієнта, партнерів

і самої фінансової установи. Для системного розуміння можливих траєкторій розвитку необхідним є визначення типів цифрових екосистем, що функціонують у банківському секторі, та їх наукова класифікація (рис. 1).

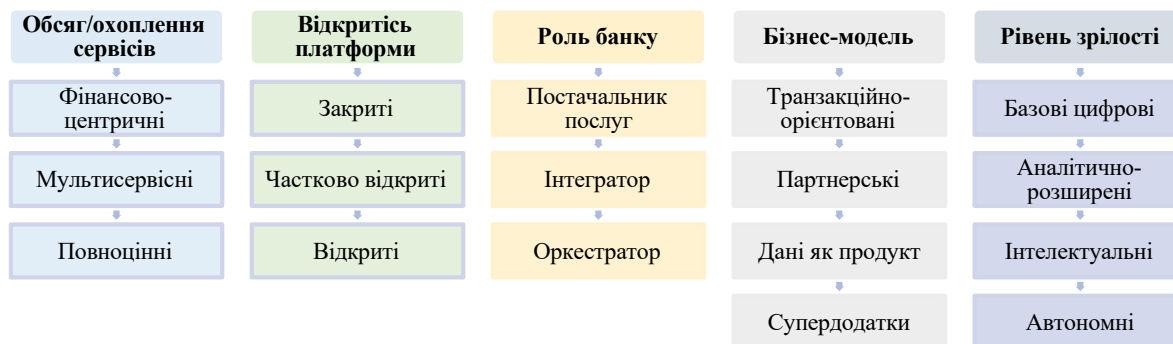


Рис.1. Типологізація цифрових екосистем банків

Першою ознакою, що визначає рівень розвитку цифрової екосистеми, є **охоплення фінансових і нефінансових сервісів**. Залежно від цього виділяють три основні типи. 1) Фінансово-центричні екосистеми характеризуються концентрацією на базових банківських продуктах: платежах, кредитуванні, депозитах, інвестиційних і страхових операціях. Вони формують фундамент цифрової присутності банку, однак обмежені у створенні крос-галузевої цінності. Такий тип характерний для більшості українських банків на ранніх етапах цифрової трансформації. 2) Мультисервісні фінансові екосистеми доповнюють базові послуги додатковими цифровими сервісами – бюджетуванням, електронними документами, сервісами для МСБ, цифровою ідентифікацією. Екосистема поступово виходить за межі традиційного банкінгу, однак зберігає фокус на фінансовій складовій. 3) Повноцінні фінансово-нефінансові екосистеми інтегрують широке коло нефінансових сервісів: e-commerce, мобільність, медицину, освіту, логістичні рішення, страхування, електронні сервіси повсякденного користування. У таких моделях банк стає центром «цифрового життя» клієнта, забезпечуючи комплексний мультидоменний сервіс.

У контексті імплементації PSD2, PSD3/PSR та Регламенту DORA ключовим параметром є відкритість архітектури цифрової екосистеми. Тому **за ступенем відкритості платформи** виділяємо такі типи. Закриті екосистеми які побудовані на внутрішніх сервісах банку, інтеграція з партнерами мінімальна. Перевагою є контроль над безпекою, недоліком – обмежена здатність до інновацій. Частково відкриті екосистеми використовують API для інтеграції з вибраними партнерами, зберігаючи внутрішній контроль над критичною інфраструктурою. Для України та країн ЄС ця модель є домінуючою, оскільки дозволяє поєднувати інноваційність і регуляторну відповідність. Відкриті екосистеми передбачають повну інтеграцію з зовнішніми сервісами через стандартизовані API. Банк виступає платформою, на якій незалежні провайдери розміщують власні сервіси. Це найбільш інноваційний, але й найбільш ризиковий тип.

Залежно від того, яку *роль відіграє банк у створенні цифрового середовища*, виділяють такі типи екосистем:

- банк як постачальник послуг – фінансові продукти банку інтегруються у чужі екосистеми (маркетплейси, супердодатки), що збільшує охоплення клієнтів, але зменшує контроль над взаємодією;

- банк як інтегратор формує ядро екосистеми, до якого підключаються партнери за допомогою API. Банк управляє сервісами та потоками даних, зберігає контроль над клієнтською взаємодією;

- банк як оркестратор виконує функції керівника платформи: встановлює стандарти взаємодії, визначає правила інтеграції, контролює бізнес-моделі партнерів. Це оптимальна модель у середньостроковій перспективі;

- банк як учасник зовнішньої мегаплатформи працює всередині екосистеми BigTech (Google, Apple, Tencent). Модель перспективна, але ризикована в контексті зростання залежності від глобальних технологічних платформ.

Цифрові екосистеми банку можуть базуватися на різних *механізмах створення доходів*. Зокрема транзакційно орієнтовані екосистеми генерують доходи через комісії за платежі, перекази та операції. Партнерські екосистеми орієнтовані на розподіл доходів між учасниками (rev-share), характерні для платформ, інтегрованих у e-commerce. Дані-орієнтовані екосистеми використовують аналітику великих даних, персоналізацію та продуктову монетизацію даних, з урахуванням вимог GDPR-підходу. Супердодатки (Super App Ecosystems) акумулюють різноманітні сервіси в єдиному середовищі, забезпечуючи інфраструктурні, платформні та сервісні доходи.

За *ступенем технологічної зрілості*, що визначає глибину цифрової трансформації виділяємо такі типи: базові цифрові екосистеми (*Digital Basic*) включають базові цифрові сервіси в мобільних і вебканалах; аналітично розширені екосистеми (*Data-Enhanced*) використовують AI/ML, поведінкову аналітику та персоналізацію; інтелектуальні екосистеми (*AI-Driven*) характеризуються автоматизацією ключових процесів, розумним скорингом, антифродом, рекомендаційними системами; автономні екосистеми (*Autonomous Banking*) – перспективний тип, у якому більшість операцій управляється автономними агентами штучного інтелекту з мінімальним людським втручанням.

Специфічною ознакою українського ринку є глибока інтеграція банківських сервісів із державними цифровими платформами. Тому доцільно виокремити додатковий тип, а саме екосистеми, інтегровані з державними цифровими сервісами (Digital Public-Banking Ecosystems). Вони передбачають інтеграцію банку з реєстрами, сервісами цифрової ідентифікації, електронними документами, соціальними та адміністративними послугами (зокрема на платформі «Дія»). Така модель суттєво підвищує рівень фінансової інклюзії, знижує транзакційні та операційні витрати держави й банків та сприяє прискоренню повоєнного відновлення.

Системна типологізація цифрових екосистем банків дає змогу виділити ключові моделі їх розвитку та оцінити відповідність сучасним технологічним, ринковим і регуляторним вимогам. Визначені типи – за обсягом сервісів,

ступенем відкритості, роллю банку, бізнес-моделлю, рівнем технологічної зрілості та специфікою взаємодії з державними цифровими платформами – формують комплексну аналітичну рамку для подальшого дослідження цифрової трансформації банківської системи України. Така класифікація дозволяє не лише оцінювати поточний стан цифрових екосистем, а й формувати траєкторії їх розвитку в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції.

Озадовський О.М.

*аспірант кафедри банківської справи та страхування
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Науковий керівник – д.е.н., професор,
професор кафедри банківської справи та страхування
Краснова І. В.*

ІНФРАСТРУКТУРНА ЕКОСИСТЕМА РИНКУ ЛІЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Нестабільність банківського кредитування, специфіка воєнної економіки та обмеженість власних фінансових ресурсів компаній актуалізують попит на альтернативні інструменти фінансування. Лізингові операції, як свідчить досвід розвинених країн, стають невід’ємним елементом фінансової інфраструктури, підвищуючи стійкість та інвестиційний потенціал економіки. Розвиток ринку лізингових послуг зумовлюється якістю нормативно-правової бази, активністю спеціалізованих лізингових компаній і банківських установ, а також ефективністю державного регулювання та нагляду. Національний банк України з 2020 р. здійснює регулювання та нагляд за лізинговими компаніями. Закон України «Про фінансовий лізинг» №1201-IX від 04.02.2021 гармонізував національне законодавство з європейськими директивами, підвищив стандарти прозорості, захисту прав споживачів та вимоги до корпоративного управління.

Ринок лізингових послуг доцільно розуміти як сукупність економічних відносин, інституцій та механізмів, що забезпечують фінансування придбання, передачу в користування та управління майновими активами на основі лізингових угод. Становлення лізингу в Україні супроводжується диверсифікацією його організаційних форм (фінансовий, оперативний, зворотний, міжнародний лізинг, спеціалізовані корпоративні програми виробників техніки). Така структура дає змогу обслуговувати широкий спектр клієнтів — від великих корпорацій до малого та середнього бізнесу й фізичних осіб. Серед ключових тенденцій варто виділити: посилення регуляторних вимог з боку НБУ; розвиток ризик-орієнтованого регулювання та нагляду; зростання прозорості та професіоналізації лізингових компаній; поступове розширення портфелів лізингових операцій, зокрема в банківському секторі; високий попит МСБ на альтернативні механізми фінансування. За останні роки ринок фінансового лізингу демонструє як інституційні, так і кількісні зміни (рис.1).

Ринок демонструє стале зростання за ключовими показниками: збільшуються обсяги операцій фінансового лізингу та укладених нових