

УДК 334.752:004
JEL Classification: G31
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-3-150-163>

РОЗВИТОК ФІНАНСОВОЇ ЕКОСИСТЕМИ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

© 2025 МЕДКО М. Б.

УДК 334.752:004
JEL Classification: G31

Медко М. Б. Розвиток фінансової екосистеми підтримки малого та середнього бізнесу

У контексті економічних викликів, спричинених пандемією COVID-19 і війною, створення ефективної фінансової екосистеми для малого та середнього бізнесу стає критично важливим завданням. Метою статті є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів формування такої екосистеми, яка б сприяла сталому розвитку МСБ в Україні. У роботі використано методи теоретичного узагальнення, аналізу, синтезу та логічного узагальнення для обґрунтування необхідності екосистемного підходу, визначення складових і трендів розвитку. Аналізується концепція фінансової екосистеми як інструменту, що забезпечує інтеграцію фінансових, технологічних, наукових і державних механізмів для сприяння стабільному розвитку підприємництва. Доведено, що банки відіграють провідну роль завдяки значним фінансовим ресурсам, розвиненій інфраструктурі, широкій клієнтській базі та здатності координувати взаємодію секторів економіки. Вони трансформуються з традиційних посередників у провайдерів цифрових послуг, поєднуючи функції агрегаторів та інтеграторів, що дозволяє їм адаптуватися до потреб клієнтів і масштабувати бізнес. Аналіз виявив ключові проблеми МСБ в Україні: фрагментацію фінансових ресурсів, недостатній розвиток венчурного фінансування, цифровий розрив між регіонами та обмежене використання цифрових технологій. Наприклад, лише 20% українських МСБ мали доступ до вигідного кредитування у 2022 р., а 42% не використовували хмарні сервіси, втрачаючи до 20% прибутку. Зазначено, що екосистеми, базовані на платформних моделях із мережевим ефектом, здатні оптимізувати доступ до ресурсів і послуг, таких як кредитування, страхування, бухгалтерія та інвестування. Приклади Open Banking у Великій Британії та платформи «Дія» в Україні демонструють потенціал цифрових рішень для підвищення фінансової доступності. У статті підкреслено, що розвиток фінансової екосистеми потребує інтеграції FinTech, блокчейну, штучного інтелекту та відкритих API, а також зменшення цифрового розриву та стимулювання альтернативних механізмів фінансування. Такий підхід сприятиме зниженню бар'єрів для МСБ, підвищенню їхньої конкурентоспроможності та інтеграції в глобальні ринки, забезпечуючи стаке економічне зростання України. Окреслено перспективні напрями подальших досліджень, включно з розробкою стратегій зменшення цифрового розриву та екологічними аспектами цифрових трансформацій.

Ключові слова: малий і середній бізнес (МСБ), фінансова екосистема, цифрова трансформація, банки, FinTech (фінансові технології), інновації, доступ до фінансування, венчурне фінансування, Open Banking (відкритий банкінг), платформні бізнес-моделі, мережевий ефект.

Рис.: 5. Табл.: 1. Бібл.: 39.

Медко Михайло Богданович – аспірант кафедри банківської справи та страхування, Київський національний економічний університет імені Вади-
ма Гетьмана (просп. Берестейський, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: medkomykhailo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7067-3038>

UDC 334.752:004
JEL Classification: G31

Medko M. B. Development of a Financial Ecosystem to Support Small and Medium-Sized Enterprises

In the context of economic challenges caused by the COVID-19 pandemic and the ongoing war, creating an effective financial ecosystem for small and medium-sized enterprises is becoming a critically important task. The aim of the article is to examine the theoretical foundations and practical aspects of forming an ecosystem that would contribute to the sustainable development of SMEs in Ukraine. The research employs methods of theoretical generalization, analysis, synthesis, and logical generalization to substantiate the necessity of an ecosystem approach, identify components, and trends of development. The conception of a financial ecosystem is analyzed as a tool that ensures the integration of financial, technological, scientific, and governmental mechanisms to promote the sustainable development of entrepreneurship. It is proved that banks play a leading role due to significant financial resources, developed infrastructure, a wide client base, and the ability to coordinate the interaction of economic sectors. They are transforming from traditional intermediaries into digital service providers, combining the functions of aggregators and integrators, which allows them to adapt to customer needs and scale their business. The conducted analysis revealed key issues for SMEs in Ukraine: fragmentation of financial resources, insufficient development of venture financing, the digital divide between regions, and limited use of digital technologies. For instance, only 20% of Ukrainian SMEs had access to favorable financing in 2022, and 42% did not use cloud services, losing up to 20% of their profits. It is noted that ecosystems based on platform models with network effects are capable of optimizing access to resources and services such as lending, insurance, accounting, and investing. Examples of Open Banking in the United Kingdom and the «Diiia» platform in Ukraine demonstrate the potential of digital solutions to enhance financial accessibility. The article emphasizes that the development of the financial ecosystem requires the integration of FinTech, blockchain, artificial intelligence, and open APIs, as well as the reduction of the digital divide and the promotion of alternative financing mechanisms. This approach will contribute to reducing barriers for SMEs, enhancing their competitiveness and integration into global markets, ensuring sustainable economic growth in Ukraine. Prospective directions for further research have been outlined, including the development of strategies to reduce the digital divide and the ecological aspects of digital transformations.

Keywords: small and medium-sized enterprises (SMEs), financial ecosystem, digital transformation, banks, FinTech (financial technologies), innovations, access to financing, venture capital, Open Banking, platform business models, network effect.

Fig.: 5. Tabl.: 1. Bibl.: 39.

Малий і середній бізнес (МСБ) є основою економічного розвитку більшості країн світу, забезпечуючи значну частку зайнятості населення, інновацій та економічної стабільності. За даними ООН, малі та середні підприємства забезпечують зайнятість для 50% світового робочого населення та формують від 30% до 60% національного продукту, залежно від економічних умов конкретної країни. В Німеччині більше половини ВВП забезпечує саме малий і середній бізнес. В Україні МСБ відіграє критично важливу роль у структурі національної економіки, адже в цьому секторі зайнято близько 40% працездатного населення, проте його внесок у ВВП залишається низьким – лише 7–15%. Український малий і середній бізнес створює 59% доданої вартості, що перевищує аналогічні показники Польщі та Німеччини. Така невідповідність між кількістю підприємств і рівнем їхнього впливу на економіку свідчить про наявність системних проблем у розвитку та підтримці МСБ, які потребують комплексного вирішення.

Однією з ключових проблем є обмежений доступ до фінансових ресурсів. Багато малих підприємств стикаються з труднощами при отриманні банківських кредитів через високі вимоги до застави, недостатню кредитну історію або високі відсоткові ставки. Загальна економічна нестабільність спричинила зростання частки проблемних кредитів (NPL) до 38% від загального обсягу кредитів на початку 2023 р. [1]. Нестача альтернативних фінансових механізмів, таких як венчурне фінансування, мікрокредитування чи лізинг, ще більше ускладнює розвиток цього сектора.

Крім того, відсутність цілісної комплексної системи підтримки МСБ обмежує його конкурентоспроможність. В Україні існують розрізнені програми державної підтримки, проте їхня ефективність залишається низькою через бюрократичні бар'єри, відсутність координації між державними, фінансовими та бізнес-структурами, а також недостатню інформованість підприємців про доступні можливості. Також важливим фактором є низький рівень цифровізації та доступу до сучасних технологій. Малі та середні підприємства часто не мають ресурсів для впровадження інноваційних рішень, що ускладнює їхню інтеграцію в глобальні ринки та стримує зростання продуктивності.

В умовах економічних викликів, спричинених пандемією COVID-19 та війною в Україні, потреба у створенні ефективної екосистеми підтримки МСБ стає ще більш нагальною. Відсутність стійкої фінансової та інституційної інфраструктури для малого бізнесу обмежує можливості підприємців відновлюватися після кризових періодів, що негативно впливає на загальну економічну стабільність країни.

Таким чином, проблема розвитку екосистеми МСБ полягає в необхідності створення *інтегрованої екосистеми підтримки МСБ*, що поєднує доступне фінансування, можливості комерційних банків, сприятливе регуляторне середовище, державну підтримку, розвиток бізнес-інкубаторів, цифрову трансформацію та ефективну взаємодію між усіма учасниками економічної екосистеми. Лише комплексні рішення, що поєднують інноваційні фінансові механізми, освітні ініціативи та державну підтримку, можуть сприяти сталому розвитку малого та середнього бізнесу. Це також посилить його вплив на економічне зростання України.

Останніми роками зросла увага до дослідження фінансових екосистем. Західні та українські науковці та фахівці аналізують ці теми, враховуючи сучасні виклики та тенденції. Цьому питанню присвячені праці таких учених, як: М. Бедринець [2], Л. Борисова, О. Колесник, О. Шрамко [3], І. Краснова, М. Щеглюк [4], Н. Маслій, Н. Задорожнюк, Ю. Жаданова [5], Т. Олешко, А. Марина, Р. Сушириба [6] та інші. Українські дослідники аналізують фінансову екосистему, визначаючи її структуру [4; 5] та вивчаючи особливості функціонування окремих її елементів [3]. Учені досліджують можливості застосування технології блокчейн у фінансових процесах [7], а також розглядають фінансову екосистему на мікрорівні, зокрема як інноваційну бізнес-модель для розвитку банківської діяльності [3].

О. Борисюк та М. Дацюк-Томчук розглядають екосистему як майданчик, що поєднує товари, послуги та учасників ринку в єдиному саморозвивальному середовищі. Вона виступає бізнес-моделлю, яка об'єднує різноманітні сервіси та технології на спільній хмарній платформі під єдиним брендом, забезпечуючи комплексну та ефективну взаємодію зі споживачами [8]. У роботі Л. Євтух

здійснено теоретичний аналіз передумов функціонування фінансової екосистеми. Авторка розглядає фінансову екосистему як середовище, створене постачальниками фінансових послуг у співпраці з інфраструктурними учасниками, розробниками технологій, органами державної влади та експертами фінансового ринку, з метою надання клієнтам фінансових послуг, орієнтованих на їхні потреби, із застосуванням сучасних технологічних інновацій [9]. Т. Олешко, А. Марина, Р. Сушириба [6] досліджують актуальні напрями розвитку фінансових екосистем у контексті цифрової трансформації. Н. Демчишак, В. Радик визначають взаємозв'язки між економічними суб'єктами та елементами фінансової екосистеми, що впливають на створення та розподіл фінансових ресурсів [10]. Зростання ролі Big Tech з платформними бізнес-моделями на ринку фінансових послуг досліджує Р. Дюк, виділяючи серед причин їх зростання мережевий ефект, гейткіперство та потенціал прихованих користувачів [11]. Вважаємо, що платформна бізнес-модель має обмежені ресурси та здатна перерости в екосистему з необмеженими ресурсами. М. Бедринець досліджує екосистему розвитку малого підприємництва та можливості її фінансової підтримки [2]. Автор аналізує зміст і структурні елементи екосистеми, роблячи висновок про необхідність упровадження нових підходів до управління малими підприємствами.

Не залишається осторонь і Національний банк України (НБУ), який презентував нову Стратегію, спрямовану на протидію російській агресії та відновлення країни, яка враховує вплив зовнішніх факторів на функціонування фінансової екосистеми [12].

З усього цього випливає необхідність дослідження проблем упровадження та розвитку фінансових і бізнес-екосистем як мережевих платформ для якісного обслуговування МСБ.

Попри значний внесок науковців, виклики та проблеми розбудови екосистеми підтримки малого та середнього бізнесу в сучасних умовах залишаються актуальними та потребують подальшого дослідження. Особливо це стосується недостатньо вивчених аспектів інтеграції цифрових технологій, взаємодії учасників екосистеми та адаптації до кризових умов.

Метою статті є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів формування фінансової екосистеми підтримки МСБ.

У процесі дослідження застосовано такі *методи наукового пізнання*: теоретичне узагальнення (для обґрунтування необхідності та характеристик екосистем); формалізацію, аналіз і синтез (для ви-

значення особливостей, складових платформних фінансових екосистем для МСБ, а також трендів їх розвитку); логічне узагальнення (для формулювання висновків на основі отриманих результатів).

Економічні потрясіння в Україні суттєво по-значилися на фінансуванні малого та середнього бізнесу, який є фундаментальною складовою національної економіки. Цей сектор становить 99% усіх зареєстрованих підприємств, генерує дві третини доданої вартості та забезпечує зайнятість понад 10 мільйонів громадян. Військові ризики, обмежений доступ до фінансових ресурсів, недосконалість традиційних банківських механізмів і нерозвиненість альтернативних фінансових інструментів значно ускладнюють розвиток цього сектора.

Попри численні виклики, МСБ продемонстрував високу стійкість і здатність до адаптації. На початку війни 40% підприємств змушені були припинити або суттєво скоротити діяльність, однак цифровізація бізнес-процесів, оптимізація ресурсів і державні програми підтримки сприяли поступовому відновленню роботи підприємств. На кінець 2022 р. неактивними залишалися лише 6% підприємств, а на кінець 2023 р. цей показник знизився до 1%. Загалом, на другий рік війни 85% підприємств повністю відновили операційну діяльність, що на 28% більше порівняно з попереднім роком (*рис. 1*) [13].

Такий рівень відновлення підтверджує високу гнучкість і адаптивність МСБ, водночас підкреслюючи необхідність комплексної підтримки через ефективні фінансові механізми, цифрові рішення, державні ініціативи та розвиток бізнес-екосистеми підтримки МСБ.

Підтримка малого та середнього бізнесу – це складний і багатогранний процес, що охоплює не лише фінансову допомогу, але й консалтингові послуги, технологічну підтримку, освітні програми та розвиток партнерських мереж. За даними НБУ, у третьому кварталі 2024 р. обсяг чистого гривневого кредитного портфеля бізнесу зріс на 6,9% порівняно з попереднім кварталом, а частка МСБ у цьому портфелі становила 60%. Ці показники свідчать про зростаючу роль малого та середнього бізнесу в кредитному секторі, підкреслюючи його значення для економічного розвитку країни [15].

Одним із ключових механізмів підтримки МСБ у сучасних умовах є формування екосистем. Застосування екосистемного підходу передбачає інтеграцію учасників ринку, включно з банківськими, фінансовими та нефінансовими послугами та установами, у межах єдиної платформи [6]. Екосистеми базуються на співпраці різних підприємств,

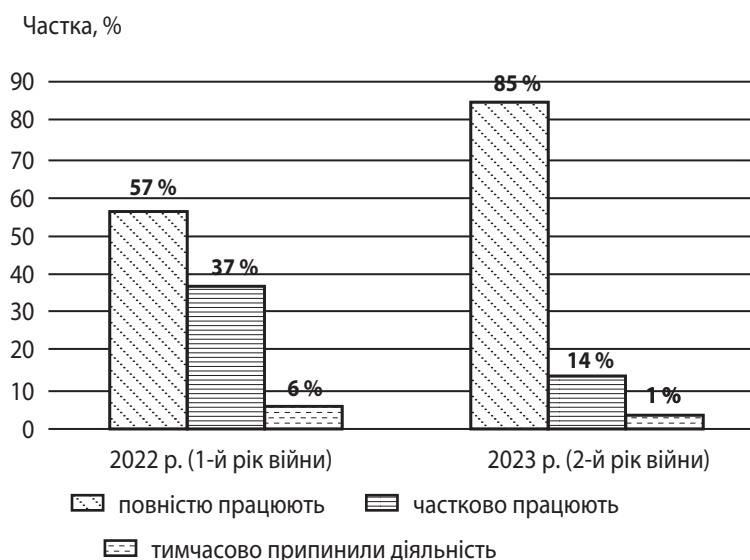


Рис. 1. Частка працюючих підприємств МСБ в Україні в умовах війни

Джерело: побудовано автором на основі [14].

фінансових установ, державних органів та технологічних компаній. Такий підхід дає змогу не лише задовольняти зростаючі потреби клієнтів, але й відкриває перспективи для розробки інноваційних бізнес-моделей і підвищення ефективності роботи учасників фінансової системи. Екосистеми сприяють об'єднанню ресурсів і зусиль усіх сторін, одночасно стимулюючи створення нових продуктів, які відповідають актуальним запитам споживачів. Цей підхід дозволяє створити сприятливе середовище для розвитку підприємництва, інтегруючи його у глобальні ринки та забезпечуючи доступ до сучасних інструментів фінансування.

Феномен екосистемного підходу почав активно розвиватися з другої половини XX століття. У 1993 р. Джеймс Мур (*James E. Moore*) вперше увів термін «*екосистема*» в контексті бізнесу [16]. Він запропонував аналогію між економічною діяльністю та біологічною екосистемою, де компанії, подібно до живих організмів, взаємодіють між собою і розвиваються в умовах конкурентного середовища.

Основна ідея екосистемного підходу полягає в тому, що бізнеси, їхні партнери, споживачі та регулятори формують єдину систему навколо компанії (бізнесу). Ця система еволюціонує під впливом зовнішніх факторів і взаємодії між учасниками. При цьому Дж. Мур наголошував, що успішність компанії залежить не стільки від її власної стратегії, скільки від якості взаємозв'язків у загальній мережі партнерів, конкурентів, споживачів, регуляторів та впливу мінливих умов середовища [17]. Конкуренція між учасниками екосистеми водночас

сприяє їхньому розвитку, обміну досвідом і впровадженню інновацій. Бізнес-екосистема характеризується гнучкістю та здатністю адаптуватися до змін у ринковому середовищі та технологічному прогресі, задаючи вектор розвитку бізнесу та ринку в цілому.

Концепція бізнес-екосистеми набула широкого застосування в дослідженнях ринкової динаміки, стратегічного управління та інновацій. Відповідно до даних Google Ngram Viewer концепція набуває подальшого розвитку (*рис. 2*). Наразі екосистемний підхід вважається ключовим інструментом трансформації ринкових відносин, виводячи їх на якісно новий рівень.

У сучасній цифровій економіці бізнес-екосистеми зазнають значних трансформацій, поступово еволюціонуючи у фінансові екосистеми. Цей процес зумовлений стрімким розвитком цифрових технологій, зростанням ролі платіжних і фінансових сервісів, а також необхідністю глибшої інтеграції між учасниками ринку для підвищення ефективності фінансових потоків. Якщо раніше бізнес-екосистеми здебільшого орієнтувалися на створення доданої вартості через співпрацю підприємств, постачальників, клієнтів і партнерів, то сьогодні вони значною мірою зосереджені на управлінні фінансами та забезпеченні стабільного доступу до капіталу.

Фінансові екосистеми, зберігаючи основні принципи бізнес-екосистем, такі як мережевий ефект, стратегічне партнерство та обмін даними, доповнюють їх глибокою інтеграцією фінансових технологій. Зокрема, використання FinTech-рішень, відкритого банкінгу, штучного інтелекту, блокчей-

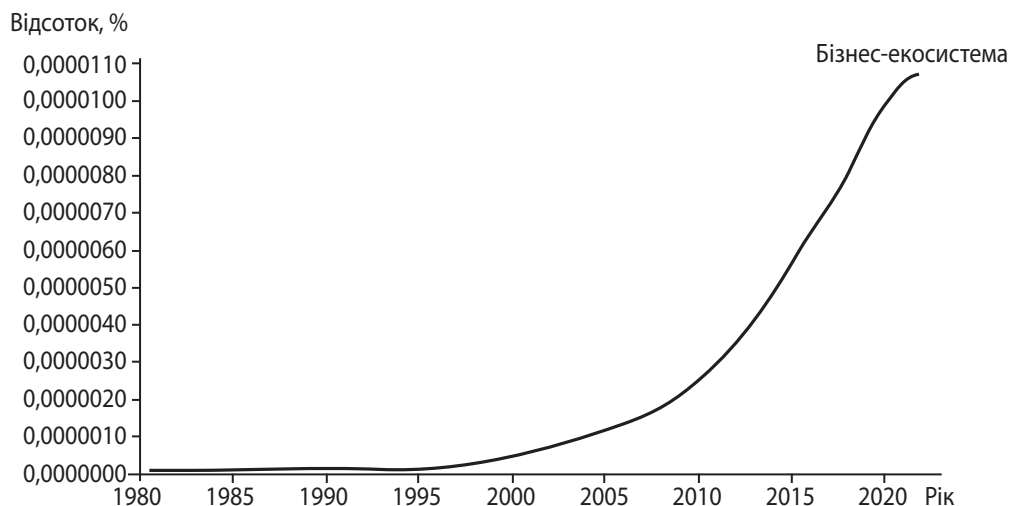


Рис. 2. Частота згадування терміна «бізнес-екосистема»

Джерело: побудовано автором за [18].

ну та аналітики великих даних (Big Data) дозволяє оптимізувати процеси кредитування, управління ризиками, фінансового аналізу та трансакційної діяльності.

Трансформація бізнес-екосистем у фінансові є закономірним процесом, зумовленим кількома ключовими факторами. Цифровізація та автоматизація фінансових операцій, зокрема впровадження фінансових технологій, штучного інтелекту, відкритих API та блокчейну, спрощує фінансові операції, знижує транзакційні витрати та підвищує рівень безпеки сприяючи тим самим трансформації [19]. Крім того, як зазначається у дослідженні [20], FinTech, RegTech і штучний інтелект відіграють важливу роль у трансформації фінансової екосистеми, пропонуючи інноваційні підходи до вирішення нових викликів. Водночас зростає попит з боку МСБ на сучасні фінансові послуги та сервіси, такі як кредитування, страхування та платіжні рішення, які інтегруються в їхні бізнес-моделі, що спонукає до цифрової трансформації, створення інноваційних фінансових продуктів та поліпшення якості послуг.

Зміна споживчої поведінки та очікувань клієнтів є ще одним важливим фактором: сучасні користувачі вимагають персоналізованих фінансових рішень, доступних у режимі реального часу через цифрові платформи та мобільні додатки. На потребах клієнтів в отримуванні якісних товарів та послуг за допомогою розроблених цифрових каналів дистрибуції як передумови створення екосистеми наголошує колектив авторів [21]. Центром такої екосистеми виступає фінансовий посередник, який надає послуги та сформував свій бренд фінансових послуг [21].

Ці фактори формують основу фінансових екосистем, які відповідають вимогам сучасного бізнесу та сприяють впровадженню інновацій у фінансовій сфері.

Згідно з дослідженнями Р. Аднера [22] та Т. Філіппона [23], фінансові екосистеми діють як динамічні платформи, що інтегрують взаємозалежних агентів. Їх основу становлять технології Четвертої промислової революції, такі як штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн і відкритий банкінг. Штучний інтелект (AI) автоматизує фінансовий аналіз, знижує ризики та підвищує точність прогнозування. Інтернет речей (IoT) сприяє оптимізації бізнес-операцій, моніторингу фінансових активів і ризиків. Блокчейн забезпечує прозорість транзакцій і підвищує рівень безпеки, тоді як відкритий банкінг (Open Banking) інтегрує різні фінансові платформи, сприяючи їх взаємодії та розробці нових фінансових продуктів. Упровадження цих технологій докорінно змінює архітектуру фінансових екосистем, роблячи їх ефективнішими, доступнішими та прозорішими.

Фінансова екосистема як середовище розвитку фінансового сектора представлена у Стратегії розвитку фінансового сектора України [24], яка розроблена та впроваджується спільно НБУ, НКЦПФР, Міністерством фінансів України та Фондом гарантування вкладів (ФГВ). У рамках цієї стратегії визначено шість ключових груп учасників фінансової екосистеми: надавачі фінансових послуг, користувачі фінансових послуг, інвестори, провайдери інфраструктури та технологій, суб'єкти державної економічної та фінансової політики (полісмейкери), експертне середовище [24].

Фінансові екосистеми суттєво відрізняються від традиційних бізнес-екосистем глибшою інтеграцією фінансових інструментів і сервісів, що дозволяє не лише координувати економічну діяльність, а й ефективно управляти фінансовими потоками.

Малий і середній бізнес відіграє важливу роль в економіці, проте часто стикається з бар'єрами доступу до фінансування, управління грошовими потоками та інтеграції цифрових рішень. Якщо раніше бізнес розвивався завдяки внутрішнім ресурсам, то сьогодні основним чинником зростання є взаємодія в межах фінансових екосистем. Ці екосистеми не лише забезпечують доступ до капіталу, а й допомагають знизити операційні витрати та інтегруватися в цифрове середовище.

Ключову роль у фінансових екосистемах відіграють когнітивні рушійні сили, які формують нову цінність через об'єднання інтелектуальних

ресурсів і співпрацю учасників. Учасники екосистеми спільно розробляють проекти, обмінюються ідеями та підтримують одне одного у досягненні спільних цілей. Така синергія сприяє генеруванню нових бізнес-ідей, підвищує рівень інноваційності та розширює можливості розвитку для підприємств, залучених до екосистеми.

Інституційно фінансова екосистема підтримує МСБ охоплює сукупність традиційних фінансових установ, у тому числі банків, фінансово-технологічних компаній (FinTech), інвесторів, постачальників, споживачів, регуляторів та інших суб'єктів, що працюють у межах єдиної цифрової платформи та дозволяють побачити переваги синергії їх взаємодії [9] (рис. 3). Основними цілями цієї взаємодії є максимізація споживачів, забезпечення інклюзивності на ринку фінансових послуг і прозорість державних фінансів [7].

Підприємства та підприємці

- Основні учасники екосистеми – мікро-, малі та середні підприємства, що працюють у різних галузях.
- Стартапи, які впроваджують інноваційні рішення та створюють нові бізнес-моделі

Фінансові установи і інвестори, цифрові платформи

- **Банки та інші фінансові установи:** Надання фінансових ресурсів через кредитні програми, лізинг, факторинг та інші інструменти. Запровадження цифрового банкінгу, більш адаптивних кредитних моделей (кредитний скоринг, страхування ризиків).
- **Фінтех-компанії:** Створення цифрових платформ для швидкого та прозорого доступу до фінансових послуг. Відкриті API та інтеграція з банківськими сервісами розширюють можливості альтернативного фінансування МСБ (краудфандинг, P2P-кредитування)

Державні органи та інститути

- Міністерства та місцеві органи влади: Реалізація державних програм фінансової підтримки МСБ, регуляторної політики та антикризових заходів.
- Фонди та агентства: Програми надання грантів, субсидій та консультаційної підтримки

Бізнес-інкубатори, акселератори та технологічна інфраструктура

- **Інкубатори та акселератори:** сприяють швидкому тестуванню ідей та їх подальшому впровадженню на ринок.
- **Технологічна інфраструктура:** Сприяння інноваціям та спільному використанню технологічної інфраструктури, що дозволяє підприємствам оптимізувати витрати на розвиток (CRM і ERP-системи, Big Data-аналітика, AI та хмарні сервіси)

Освітні та науково-дослідні установи

- **Університети та бізнес-школи:** Проведення навчальних програм і курсів, спрямованих на розвиток підприємницьких навичок, управління інноваціями та цифрових технологій.
- **Науково-дослідні інститути:** Розробка нових технологій і методологій, що можуть бути інтегровані в бізнес-процеси МСБ

Рис. 3. Інституційний склад учасників екосистеми підтримки МСБ

Джерело: складено автором.

До *основних функцій* учасників фінансової екосистеми належать:

- ✦ банки – забезпечують доступ до кредитування та фінансових послуг;
- ✦ державні органи – створюють сприятливе регуляторне середовище;
- ✦ бізнес-асоціації – підтримують підприємництво через консультації та освітні програми;
- ✦ інвестори – фінансують перспективні бізнеси та стартапи.

Завдяки синергії між учасниками фінансової екосистеми формується стійке середовище, яке не лише підтримує підприємницькі ініціативи, але й активно сприяє впровадженню інновацій, підвищуючи конкурентоспроможність бізнесу та забезпечуючи його адаптацію до сучасних викликів.

Провідну роль у таких системах відіграють банки, які мають стратегічні переваги:

- ✦ значні фінансові ресурси для масштабування екосистем і підтримки ринкової стабільності;
- ✦ широка клієнтська база, що генерує мережевий ефект і залучає нових учасників;
- ✦ розвинена інфраструктура (платіжні системи, кредитні механізми, страхові та інвестиційні сервіси);
- ✦ здатність координувати взаємодію між секторами економіки, інтегруючи бізнес у фінансовий простір.

Банки мають конкурентні переваги порівняно з іншими відповідними учасниками, такими як технологічні гіганти та телекомунікаційні компанії. У центрі фінансових екосистем вони трансформуються з традиційних посередників у провайдерів цифрових послуг, поєднуючи функції агрегаторів і інтеграторів (рис. 4).

Банки можуть обирати одну з трьох стратегічних ролей [25]:

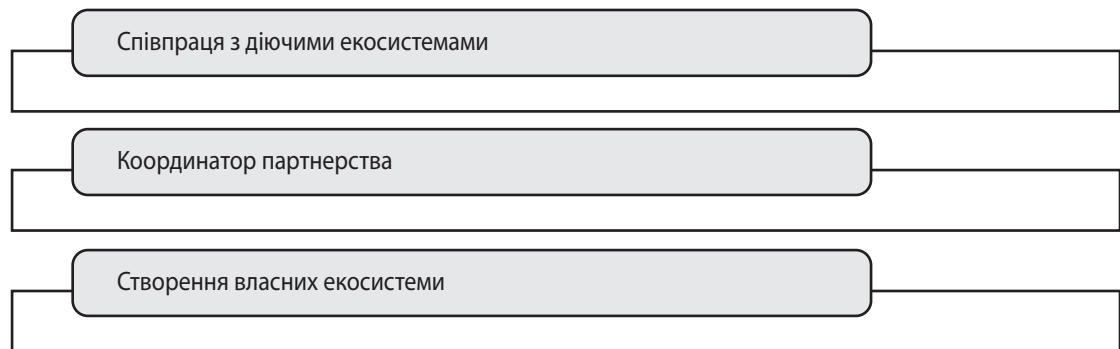


Рис. 4. Стратегічна роль банків у фінансовій екосистемі

Джерело: побудовано автором.

1. *Співпраця з екосистемами.* Банки надають послуги великим учасникам із інших галузей, отримуючи дохід і доступ до нових клієнтів із мінімальними вкладеннями. Ця роль має найменший фінансовий потенціал, але дозволяє монетизувати продукти. Наприклад, американський GoBank співпрацює з Uber Technologies, надаючи банківські послуги водіям платформи спільних поїздок: банк розширює клієнтську базу, а Uber заробляє на посередництві.

2. *Координатор в ролі інтегратора.* Банки координують партнерства, стаючи основним постачальником фінансових послуг в екосистемі з оптимізованою інвестиційною базою. У цій ролі банк стає головним (а в ідеалі єдиним) постачальником фінансових послуг в екосистемі. Польський Idea Bank (заснований у 2015 р.) створив хмарну платформу для МСП і стартапів, пропонуючи банківські продукти, консерж-послуги для взаємодії з державою, бухгалтерію через дочірню компанію,

аналітику грошових потоків і маркетингову підтримку. У 2017 р. банк розробив бухгалтерський додаток для водіїв Uber із нижчими витратами та підвищеною безпекою.

3. *Створення власних екосистем.* Банки будують нові бізнеси, отримуючи максимальні фінансові та нефінансові вигоди, хоча це потребує значних ресурсів. OTP Bank у Центральній та Східній Європі запустив eBIZ – онлайн-інструмент фінансового управління для МСП. У Канаді Королівський банк Канади створив платформу Ownr, яка допомагає підприємцям реєструвати бізнес (ФОП чи юрособу), розробляти бренд і аналізувати маркетинг, вебтрафік та продажі.

Сьогодні банки формують єдину технологічну платформу, що об'єднує клієнтів, партнерів, FinTech-компанії та інвесторів. Як зазначають М. Щеглюк та І. Краснова, банк виступає «комунікатором між банківськими та небанківськими

учасниками», забезпечуючи інтеграцію й агрегацію цифрових послуг, орієнтованих на потреби клієнтів [26].

Фінансові екосистеми базуються на платформних бізнес-моделях із мережевим ефектом: зростання кількості учасників підвищує цінність системи, поліпшуючи доступ до ресурсів і опти-

мізуючи операції. Їхня конвергенція створює універсальні IT-рішення, що інтегрують фінансові послуги та автоматизують бізнес-процеси. Для МСБ такі екосистеми забезпечують кредитування, страхування, бухгалтерію, інвестування та регуляторну автоматизацію через цифрові платформи (табл. 1).

Таблиця 1

Основні платформні фінансові екосистеми для МСБ

Категорія	Опис	Приклади	Значення для МСБ
FinTech (Фінансові технології для МСБ)	Цифрові платформи, що надають фінансові послуги (кредитування, платежі, бухгалтерія) для бізнесу	PayPal Business, Square, Stripe, Revolut Business	Швидкі платежі, фінансовий менеджмент, автоматизоване виставлення рахунків
DeFi (децентралізовані фінанси для бізнесу)	Децентралізовані платформи кредитування без посередників, P2P-фінансування, стейблкоїни	Aave, MakerDAO, Maple Finance	Альтернативне фінансування, відсутність посередників, доступ до міжнародних ринків
BigTech у фінансах	Технологічні корпорації, що інтегрують фінансові послуги у свої екосистеми	Amazon Lending, Google Pay for Business, Alipay	Доступ до кредитів, мобільні платежі, бізнес-аналітика
Open Banking (відкритий банкінг для МСБ)	Платформи, що інтегрують банківські API для кращого управління рахунками та звітності	Plaid, TrueLayer, Open Banking UK	Автоматизація звітності, фінансовий аналіз, легший доступ до фінансування
Embedded Finance (вбудовані фінансові сервіси)	Інтеграція фінансових інструментів у бізнес-сервіси	Shopify Capital, Uber Money	Фінансування прямо в точках продажу, гнучке кредитування
P2P-платформи кредитування та краудфандинг	Платформи, що напямують з'єднують позичальників та інвесторів	Kickstarter, Kiva, Funding Circle	Альтернативне фінансування, швидкі кредити без банків
WealthTech (автоматизоване управління фінансами)	Платформи для інвестування, аналізу фінансів та управління активами	QuickBooks, Xero, Robinhood	Фінансова аналітика, автоматизація бухгалтерії
InsurTech (Страхові технології для МСБ)	Онлайн-страхування з гнучкими умовами	Next Insurance, Lemonade Business	Гнучке страхування ризиків бізнесу
RegTech (регуляторні технології)	Автоматизація KYC, AML та регуляторного комплаєнсу	Onfido, ComplyAdvantage	Спрощення дотримання регуляторних вимог

Джерело: складено автором.

Фінансова екосистема підтримки малого та середнього бізнесу відіграє важливу роль у створенні сприятливого фінансового середовища, що сприяє зниженню бар'єрів для доступу підприємств до фінансування, розширенню їхніх ринкових можливостей та забезпеченню сталого розвитку. Проте, попри її значний потенціал, існує низка викликів, що ускладнюють ефективне функціонування екосистеми та обмежують фінансову доступність для підприємців.

1. *Фрагментація фінансових ресурсів.* Розпорошеність джерел фінансування між банками, FinTech-компаніями та краудфандинговими платформами підвищує витрати та ускладнює пошук

оптимальних фінансових інструментів. Багато підприємств не можуть розпочати діяльність через нестачу стартового капіталу, виробничих потужностей або технологічного забезпечення [27]. За даними Української асоціації Фінтеху, у 2022 р. лише 20% українських МСБ мали доступ до кредитування на вигідних умовах [28], тоді як у країнах ЄС цей показник становив 47% [31]. Світовий банк оцінив дефіцит фінансування МСБ у країнах із ринковою економікою, включно з Україною, у понад 5 трлн дол. США [29]. За даними НБУ, у 2022 р. лише 35% малих підприємств, які звернулися за кредитом, отримали схвалення, і більшість із них стикнулися з високими відсотковими ставками [30].

2. *Недостатній розвиток венчурного фінансування.* Інвестиційна привабливість українських МСБ залишається низькою через високі ризики та макроекономічну нестабільність. Лише 10% підприємств залучають венчурний капітал, тоді як у Центральній Європі цей показник перевищує 30% [32].

3. *Недостатнє розуміння альтернативних механізмів фінансування* (венчурний капітал, краудфандинг, DeFi) змушує підприємців покладатися на традиційне кредитування, яке нерідко є менш вигідним за сучасні цифрові рішення.

4. *Цифровий розрив між регіонами.* Доступ до сучасних фінансових технологій залишається нерівномірним. За даними ЄБРР, лише 25% підприємств у сільській місцевості України мають доступ до широкопasmового інтернету [33], що ускладнює використання цифрових фінансових сервісів. Хоча в Україні діє понад 250 FinTech-компаній, лише 5% з них орієнтовані на підтримку малого бізнесу в регіонах [28]. Згідно з OECD, підприємства у сільській місцевості мають на 60% менший доступ до цифрових фінансових інструментів, ніж компанії у містах [34].

5. *Обмежене використання цифрових фінансових технологій.* Рівень цифровізації фінансового управління в українських МСБ залишається низьким (рис. 5). У Польщі понад 75% малих підприємств використовують цифрові платформи для фінансового менеджменту, тоді як в Україні цей показник не перевищує 35% [35]. Згідно з Gartner, у 2021 р. 42% українських МСБ не використовували хмарні сервіси для управління фінансами, що призводило до втрат 15–20% потенційного прибутку [35].

Вважаємо, що саме інтеграція цифрових фінансових рішень є ключем до подолання існуючих обмежень. Погоджуємось з думкою авторів, що саме цифрова основа дозволяє швидко адаптуватися до потреб клієнтів, генерувати результати в умовах безперервних змін і масштабувати бізнес [4; 21].

Розвиток фінансових платформ, таких як Open Banking і API, дозволить спростити доступ до фінансування, підвищити прозорість транзакцій і мінімізувати витрати бізнесу.

- ✦ *Запровадження Open Banking.* Досвід Великої Британії показав, що після впровадження Open Banking 75% малих підприємств отримали доступ до конкурентних фінансових продуктів із нижчими ставками [37]. Аналогічний підхід в Україні може сприяти зниженню витрат на фінансування.
- ✦ *Державна підтримка через централізовані фінансові платформи.* У Литві створення єдиної державної платформи фінансової підтримки дозволило скоротити час на отримання фінансування на 40%, що значно підвищило доступність фінансових ресурсів для підприємців [38]. В Україні платформа «Дія» має значний потенціал стати аналогічним механізмом підтримки, виконуючи функції цифрового інструменту для централізованого управління фінансовою допомогою бізнесу. Наразі «Дія» вже забезпечує надання адміністративних послуг, електронне урядування та реалізацію державних програм підтримки підприємництва. Зокрема, через платформу реалізовано такі програми, як «єПідтримка», яка передбачає фінансову допомогу бізнесу в умовах кризи; швидка онлайн-реєстрація ФОП і юридичних осіб; а також програма «єРобота», яка пропонує гранти для розвитку підприємств. Для подальшого вдосконалення платформи в контексті підтримки МСБ необхідно впровадити поглиблену інтеграцію фінансових послуг, що забезпечить доступ до мікрокредитів, венчурного фінансування, державних грантів і страхових продуктів [39]. Крім того, важливим є розширення співпраці з FinTech-компаніями, що дозволить використовувати автоматизовані бухгалтерські сервіси та платіжні системи, а також створення умов для доступу до широкопasmового інтернету та цифрових інструментів у регіонах, включно із сільською місцевістю. Реалізація цих заходів допоможе платформі «Дія» не лише скоротити час на отримання фінансування, але й значно підвищити доступність фінансових ресурсів для підприємців, наслідуючи успішний досвід Литви, та стати дієвим інструментом розвитку МСБ в Україні.

✦ *Автоматизація фінансового менеджменту.* За даними McKinsey, компанії, які впроваджують фінансові технології (наприклад, API, автоматизовані бухгалтерські системи), скорочують свої операційні витрати на 25–30% [36].

Отже, трансформація бізнес-екосистем у фінансові є не лише наслідком технологічного прогресу, а й стратегічним напрямом розвитку економіки. Вона сприяє оптимізації фінансових потоків, підвищенню доступності фінансових послуг для МСБ і розширенню можливостей для банківського сектора. Розвиток фінансової екосистеми підтримки МСБ потребує комплексного підходу, що включає інтеграцію сучасних технологій, зменшення

Млрд дол. США

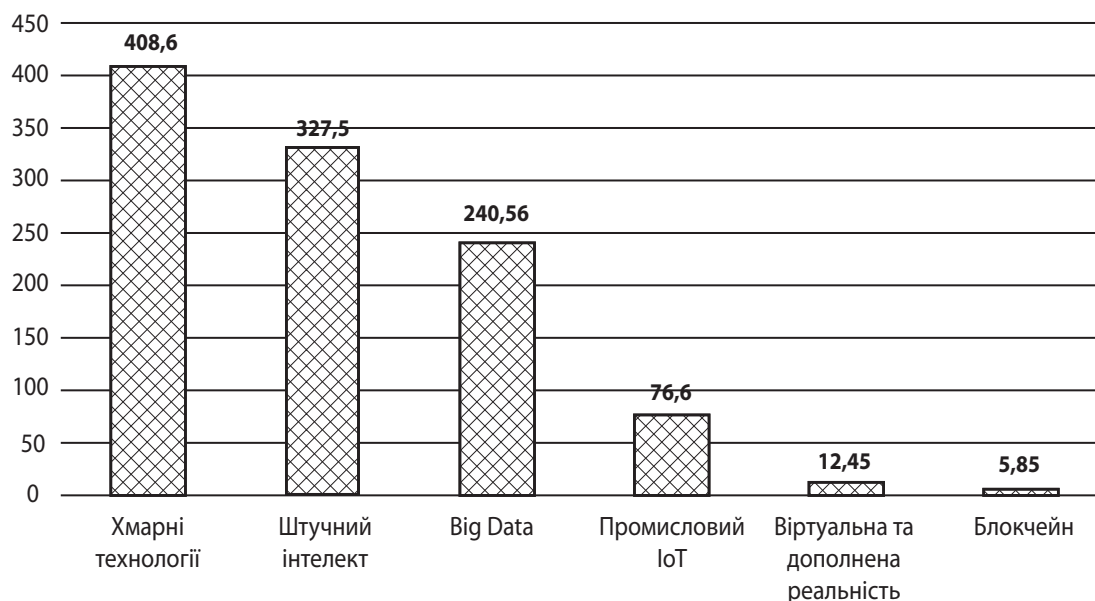


Рис. 5. Обсяг найпоширеніших технологій цифрової трансформації у світі (2021 р.), млрд. дол США

Джерело: побудовано автором за [35].

регіонального цифрового розриву, стимулювання венчурного фінансування та створення ефективних цифрових платформ. Вирішення цих проблем дозволить забезпечити стале зростання малого та середнього бізнесу в Україні та сприятиме його інтеграції у глобальні ринки.

Подальший розвиток такої системи в Україні може значно підвищити доступність фінансових ресурсів для підприємців. Формування фінансових екосистем відкриває нові перспективи для підприємств, інвесторів та споживачів, забезпечуючи більш ефективну взаємодію між усіма учасниками ринку.

ВИСНОВКИ

Фінансова екосистема є стратегічним інструментом для забезпечення стабільного розвитку малого та середнього бізнесу. Побудова фінансової екосистеми потребує координації зусиль підприємців, банківського сектора, державних установ, а також освітніх і наукових інституцій, разом із активним впровадженням сучасних цифрових технологій. Основою такої екосистеми є фінансова платформа, що поєднує традиційні фінансові сервіси, блокчейн-рішення та штучний інтелект. Конвергенція всіх цих компонентів у майбутньому сприятиме створенню універсальних цифрових платформ, здатних забезпечити доступні й ефективні фінансові послуги для МСБ у цифровому середовищі. Ефективне функціонування фінансової

екосистеми МСБ сприяє підвищенню доступності фінансових ресурсів, зниженню бар'єрів для входу на ринок і створенню умов для сталого розвитку підприємств. Серед основних проблем функціонування МСБ в Україні виділено фрагментацію фінансових ресурсів, недостатнє венчурне фінансування, регіональний цифровий розрив і низький рівень використання цифрових фінансових технологій. Ці виклики ускладнюють доступ підприємств до фінансових послуг і стримують їхній розвиток. Використання FinTech-рішень, відкритого банкінгу, штучного інтелекту та блокчейну дозволяє оптимізувати фінансові операції, підвищити прозорість і знизити ризики. Інтеграція цих технологій є ключовою для трансформації фінансової екосистеми. Ефективна взаємодія між банками, FinTech-компаніями, бізнес-асоціаціями та державними органами створює синергетичний ефект, який забезпечує стабільність і конкурентоспроможність фінансової екосистеми.

Для покращення функціонування фінансових екосистем необхідно:

- ✦ запроваджувати сучасні фінансові технології та розширювати їх доступність;
- ✦ зменшувати регіональний цифровий розрив шляхом розвитку інфраструктури в сільських регіонах;
- ✦ стимулювати венчурне фінансування та альтернативні механізми фінансування;
- ✦ підвищувати рівень обізнаності підприємців щодо інноваційних фінансових рішень.

Таким чином, формування фінансових екосистем є не лише відповіддю на сучасні виклики, але й стратегічним напрямом для забезпечення сталого економічного розвитку України. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Matchmaking 2025: Цифровізація промисловості та освіта. АППАУ. 20 Частка непрацюючих кредитів у банках у 2022 році зросла до 38% унаслідок війни. *Національний банк України*. 08.02.2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-2022-rotsi-zroslo-do-38-unaslidok-viyni>
2. Бедринець М. Д. Екосистема розвитку малого підприємництва та її фінансове забезпечення. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2020. № 16. С. 136–147. DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-136-147
3. Борисова Л. Є., Колесник О. О., Шрамко О. О. Фінансова екосистема як інноваційна бізнес-модель сучасного банкінгу. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 68. С. 77–82. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.68-11>
4. Краснова І., Щеглюк М. Інновації у формуванні фінансових екосистем. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 4. С. 19–25. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-3>
5. Маслій Н. Д., Задорожнюк Н. О., Жаданова Ю. О. Дослідження сутності та структури фінансової екосистеми. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 5. С. 171–174. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-5-26>
6. Олешко Т. І., Марина А. С., Сушириба Р. І. Напрями розвитку фінансових екосистем. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1. С. 116–120. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-16>
7. Volosovych S., Baraniuk Yu. Blockchain Technology in the Financial Ecosystem. *Scientia Fructuosa. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2019. № 6. С. 93–104. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)09](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)09)
8. Борисюк О. В., Дацюк-Томчук М. Б. Перспективи діяльності екосистем бігтех-компаній у платіжній сфері на фінансовому ринку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-19>
9. Євтух Л. Б. Теоретичні основи функціонування фінансової екосистеми України. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-138>
10. Демчишак Н. Б., Радик В. В. Розвиток цифрової інфраструктури та блокчейн-технологій в Україні. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3–4. С. 188–194. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.3-4-27
11. Дюк Р. І. BIG TECH компанії з платформною бізнес-моделлю на фінансовому ринку та напрями їх регулювання. *Via Economica*. 2024. Вип. 5. С. 36–41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-5-5>
12. Фінансова фортеця України: НБУ презентував нову Стратегію, сфокусовану на спротиві російській агресії та відновленні країни. *Національний банк України*. 22 травня 2023 р. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansova-fortetsya-ukrayini-nbu-prezentuvav-novu-strategiyu-sfokuso-vanu-na-sprotivi-rosiyskiy-agresiyi-ta-vidnovlenni-krayini>
13. Dolmatova A. USA and Sweden assess impact of war on SMEs in Ukraine. *EBRD*. 01.03.2023. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2023/ebd-usa-and-sweden-assess-impact-of-war-on-smes-in-ukraine.html>
14. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Кредитування бізнесу та населення надалі зростає, а якість кредитного портфеля поліпшується понад рік – огляд банківського сектору. *Національний банк України*. 14.11.2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kredituvannya-biznesu-ta-naselennya-nadali-zrostaye-a-yakist-kreditnogo-portfelya-polipshuyetsya-ponad-rik--oglyad-bankivskogo-sektoru>
16. Moore J. F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*. 1993. No. 71. P. 75–86.
17. Moore J. F. The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems. New York: HarperBusiness, 1997. 320 p.
18. Частота згадування. URL: <https://books.google.com/ngrams>
19. Волосович С. В., Василенко А. В., Нападівський І. І. Ринок віртуальних активів у фінансовій екосистемі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 13. С. 47–52. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.13.47>
20. Areiqat A. Y., Al-Aqrabawi R. Transforming the Financial Ecosystem: The Synergy of FinTech, RegTech, and Artificial Intelligence. *International Journal of Membrane Science and Technology*. 2023. Vol. 10. No. 4. P. 357–361. DOI: <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i4.2041>
21. Pantieliieva N. M., Rogova N. V., Zaporozhets S. V., Tretiak N. M. Transformation in the Ecosystem of Financial Intermediaries in the Context of Digitalization. *Науковий вісник Полісся*. 2020. № 1. С. 49–59. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-1\(20\)-49-59](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-1(20)-49-59)
22. Adner R. Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43. Iss. 1. P. 39–58. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>

23. Philippon Th. The FinTech Opportunity. *Working Paper 22476. National Bureau of Economic Research*. 2016. DOI: 10.3386/W22476
24. Стратегія розвитку фінансового сектору України. *Національний банк України*. 29.08.2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finsanovogo-sektoru-ukrayini>
25. How banks can use ecosystems to win in the SME market. *McKinsey Beyond banking*. 2019. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/how-banks-can-use-ecosystems-to-win-in-the-sme-market>
26. Щеглюк М. С., Краснова І. В. Екосистеми як основа нового банкінгу. *Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами* : збірка матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (м. Київ, 16 листопада 2022 р.). Київ : КНЕУ, 2022. С. 393–396. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c81e93de-bdda-4baf-a599-a6fcb8a6391c/content>
27. Терещенко Я. І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в Україні. Матеріали XXII всеукраїнської практично-пізнавальної конференції «Наукове мислення». URL: <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/52-dvadtsyat-druga-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/535-problemita-perspektivi-rozvitku-malogo-pidpriemnitstva-v-ukrajini>
28. Українська асоціація Фінтех та інноваційних компаній. *UAFIC*. 2022. URL: <https://fintechua.org/>
29. SME Access to Finance in the EU: State of Play 2022. *European Commission*, 2022. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023-08/Annual%20Report%20on%20European%20SMEs%202023_FINAL.pdf
30. SME Finance Gap: Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small and Medium Enterprises in Emerging Markets. *World Bank Group*, 2022. URL: <https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/653831510568517947/msme-finance-gap-assessment-of-the-shortfalls-and-opportunities-in-financing-micro-small-and-medium-enterprises-in-emerging-market>
31. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2022 року. Київ : НБУ, 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H2.pdf
32. Ukrainian Venture Capital and Private Equity Overview. 2022–2023. Year of war. Kyiv: UVCA, 2022. URL: https://uvca.eu/userfiles/docs/uvca-mind_ua-dealbook_2022-23-q1-eng.pdf
33. Digital Transition in Ukraine: Access to Technology and Financial Services. London, 2022. URL: <https://2022.ar-ebd.com/digital/>
34. OECD Digital Economy Outlook 2023. Paris: OECD, 2023. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook_f0b5c251-en.html
35. Top Trends in Retail Digital Transformation and Innovation for 2021. Gartner, 2021. URL: <https://www.gartner.com/en/doc/739178-top-trends-in-retail-digital-transformation-and-innovation-for-2021>
36. The Future of Financial Services: How Technology Drives Efficiency. McKinsey & Company, 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en.html>
37. Open Banking Impact Report June 2022 – key insights on adoption and business use. *Open Banking*, 2022. URL: <https://www.openbanking.org.uk/insights/open-banking-impact-report-may-2022-key-insights-on-adoption-and-business-use/>
38. How Lithuanian SMEs Can Leverage Financing Programs for Growth. *EM Bank*. Feb. 6, 2025. URL: <https://em.bank/blog/how-lithuanian-smes-can-leverage-financing-programs-for-growth/> Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://city.dii.gov.ua/> 25. URL: <https://appau.org.ua/matchmaking-2025/>

REFERENCES

- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39–58. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>
- Areiqat, A. Y., & Al-Aqrabawi, R. (2023). Transforming the financial ecosystem: The synergy of FinTech, RegTech, and artificial intelligence. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(4), 357–361. DOI: <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i4.2041>
- Baraniuk, Yu., & Volosovych, S. (2019). Blockchain technology in the financial ecosystem. *Scientia Fructuosa. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*, 6, 93–104. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)09](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)09)
- Bedrynets, M. D. (2020). Ekosystema rozvytku maloho pidpryyemnytstva ta yiyi finansove zabezpechen-nya. *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostrozhka akademiya", Seriya "Ekonomika"*, 16, 136–147. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-16\(44\)-136-147](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-16(44)-136-147)
- Borisova, L. Ye., Koliesnyk, O. O., & Shramko, O. O. (2021). Finansova ekosystema yak innovatsiyina biznes-model' suchasnoho bankingu. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi*, 68, 77–82. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.68-11>
- Borisuk, O. V., & Datsyuk-Tomchuk, M. B. (2023). Perspektyvy diyal'nosti ekosystem biyhtek-kompaniyi u platy'n'niy sferi na finansovomu rynku. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-19>
- Dolmatova, A. (2023, March 1). USA and Sweden assess impact of war on SMEs in Ukraine. *EBRD*.

- <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2023/ebd-usa-and-sweden-assess-impact-of-war-on-smes-in-ukraine.html>
- Demchishak, N. B., & Radyk, V. V. (2020). Rozvytok tsyfrovoyi infrastruktury ta blokcheyn-tekhnologiy v Ukraїni. *Innovatsiyna ekonomika*, 3–4, 188–194.
DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.27>
- Djuk, R. I. (2024). BIG TECH kompanii z platformnoyu biznes-model'yu na finansovomu rynku ta napryamy yikh rehulyuvannya. *Via Economica*, 5, 36–41.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-5-5>
- Evtukh, L. B. (2024). Teoretychni osnovy funktsionuvannya finansovoyi ekosystemy Ukraїny. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 68.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-138>
- Gartner. (2021). *Top trends in retail digital transformation and innovation for 2021*. <https://www.gartner.com/en/doc/739178-top-trends-in-retail-digital-transformation-and-innovation-for-2021>
- How banks can use ecosystems to win in the SME market. (2019). *McKinsey Beyond Banking*. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/how-banks-can-use-ecosystems-to-win-in-the-sme-market>
- How Lithuanian SMEs can leverage financing programs for growth. (2025, February 6). *EM Bank*. <https://em.bank/blog/how-lithuanian-smes-can-leverage-financing-programs-for-growth/>
- Krasnova, I., & Shcheliuk, M. (2022). Innovatsiia u formuvanni finansovykh ekosystem. *Visnyk Khmelnyts'koho natsional'noho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*, 4, 19–25.
DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-3>
- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: A new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71, 75–86.
- Moore, J. F. (1997). *The death of competition: Leadership & strategy in the age of business ecosystems*. Harper-Business.
- Naftal, V. (2025). *Open Banking Impact Report June 2022 – key insights on adoption and business use*. <https://www.openbanking.org.uk/insights/open-banking-impact-report-may-2022-key-insights-on-adoption-and-business-use/>
- National Bank of Ukraine. (2023, February 8). *Chastka nepratsyuyuchykh kredytiv u bankakh u 2022 rotsi zroslo do 38% unaslidok viyny*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kredytiv-u-bankakh-u-2022-rotsi-zroslo-do-38-unaslidok-viyny>
- National Bank of Ukraine. (2023, May 22). *Finansova fortetsya Ukraїny: NBU prezentuvav novu stratehiyu, sfokusovanu na sprotyvi rosiys'kii ahresiyi ta vidnovlenni krayiny*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/finansova-fortetsya-ukrayini-nbu-prezentuvav-novu-strategiyu-sfokuso-vanu-na-sprotivi-rosiyskiy-agresiyi-ta-vidnovlenni-krayini>
- National Bank of Ukraine. (2023, August 29). *Stratehiya rozvytku finansovoho sektoru Ukraїny*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini>
- National Bank of Ukraine. (2024, November 14). *Kredytuvannya biznesu ta naselennya nadali zrostaye, a yakist' kredytnoho portfelya polipshuyetsya ponad rik—ohlyad bankivskogo sektoru*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kredituvannya-biznesu-ta-naselennya-nadali-zrostaye-a-yakist-kredytnogo-portfelya-polipshuyetsya-ponad-rik--oglyad-bankivskogo-sektoru>
- OECD. (2023). *OECD digital economy outlook 2023*. OECD. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook_f0b5c251-en.html
- Pantelieieva, N. M., Rogova, N. V., Zaporozhets, S. V., & Tretiak, N. M. (2020). Transformation in the ecosystem of financial intermediaries in the context of digitalization. *Naukovyi visnyk Polissya*, 1, 49–59.
DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-1\(20\)-49-59](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2020-1(20)-49-59)
- Philippon, Th. (2016). *The FinTech opportunity*. Working Paper 22476. National Bureau of Economic Research.
DOI: <https://doi.org/10.3386/W22476>
- SME Access to Finance in the EU: State of Play 2022. (2022). *European Commission*. https://single-market-economy.ec.europa.eu/system/files/2023-08/Annual%20Report%20on%20European%20SMEs%202023_FINAL.pdf
- SME Finance Gap: Assessment of the Shortfalls and Opportunities in Financing Micro, Small and Medium Enterprises in Emerging Markets. (2022). *World Bank Group*. <https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/653831510568517947/msme-finance-gap-assessment-of-the-shortfalls-and-opportunities-in-financing-micro-small-and-medium-enterprises-in-emerging-market>
- The Future of Financial Services: How Technology Drives Efficiency. (2022). *McKinsey & Company*. <https://www2.deloitte.com/us/en.html>
- Top trends in retail digital transformation and innovation for 2021. (2021). *Gartner*. <https://www.gartner.com/en/doc/739178-top-trends-in-retail-digital-transformation-and-innovation-for-2021>
- Ukrainian Venture Capital and Private Equity Overview. (2022–2023). Year of war. Kyiv: UVCA. https://uvca.eu/userfiles/docs/uvca-mind_ua-dealbook_2022-23-q1-eng.pdf
- Volosovych, S. V., Vasylenko, A. V., & Napadovskyi, I. I. (2023). Rynok virtualnykh aktyviv u finansovii ekosystemi. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 13, 47–52.
- Voronov, I. V., & Kosenko, V. V. (2021). Vyznachennya tendentsiy rozvytku finansovykh ekosystem. *Ekonomika i rehion*, 4, 39–45.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-39-45>
- Webber, B. (2019). Digital transformation in the financial ecosystem: The importance of regulatory com-

pliance. *Financial Times*, 25. <https://www.ft.com/content/cdcecbda-ae2b-4e5b-a3fd-d3467ecad4e7>

Wilson, J. (2022). Navigating the digital financial ecosystem: Challenges and opportunities. *The Journal of Financial Technology*, 9(2), 34–48.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jfintec.2021.100042>

World Bank. (2020). The role of digital financial services in expanding financial inclusion. *World Bank Report*. <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/publication/the-role-of-digital-financial-services-in-expanding-financial-inclusion>

World Economic Forum. (2022). *The future of financial services and the digital ecosystem*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-financial-services-and-the-digital-ecosystem-2022>

Yermak, S., & Pavlyk, A. (2022). Digital financial ecosystem in Ukraine: Current state and future trends. *Economic Annals-XXI*, 8-9, 19–22.
DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V6-33>

Zheltukhin, A. (2021). Blockchain and its impact on the development of financial ecosystems. *Financial Innovation Review*, 6(1), 17–29.
DOI: <https://doi.org/10.3390/fi0601002>

Zhang, L. (2023). The development of financial ecosystems in China and the role of FinTech. *China Economic Review*, 62, 88–105.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2022.101049>

Zhao, R., & Li, S. (2020). Blockchain technology and its application in financial ecosystems. *Journal of Financial Innovation*, 7(3), 1–13.
DOI: <https://doi.org/10.1186/s41928-020-00024-x>

Науковий керівник – Ходакевич С. І.,
кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри банківської справи та страхування,
Київський національний економічний університет імені
Вадима Гетьмана