

Рецензія на статтю

Расшивалова Д. П., Підвисоцького Я. В., Подольчука О. В.

**«ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ МОДЕЛЕЙ ФІНАНСОВИХ
ЕКОСИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ»¹**

У статті досліджено трансформацію управлінських моделей фінансових екосистем в умовах глобальної економічної нестабільності з урахуванням розвитку фінтех- та іншуртех-сегментів. Автори виходять із того, що фінансові, геополітичні, енергетичні та технологічні потрясіння останнього десятиліття суттєво примножили мінливість ринків і зробили звичні керівні схеми банківських та страхових організацій малопристосованими до нових умов. На цій основі обґрунтовано стратегічні напрями підвищення стійкості, адаптивності та дієвості функціонування фінансових екосистем.

Актуальність теми. Тема має високу актуальність. Питання резильєнтності фінансових інститутів перебуває сьогодні у центрі уваги як регуляторів, так і учасників ринку, а стрімке поширення вбудованих фінансів, відкритого банкінгу, автоматизованого андерайтингу та страхування за фактичним використанням формує принципово нову конфігурацію відносин у фінансовому секторі. Автори слушно наголошують, що стійкість перестає бути лише елементом ризик-менеджменту і трансформується у стратегічну характеристику розвитку фінансових платформ. Такий ракурс робить дослідження значущим і для наукової дискусії, і для практики управління фінансовими та страховими установами.

¹Расшивалов Д. П., Підвисоцький Я. В., Подольчук О. В. Трансформація управлінських моделей фінансових екосистем в умовах глобальної економічної нестабільності // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". – 2026. – № 2. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2026-2-12001>

Аналіз матеріалів і методів. Джерельна база дослідження є ґрунтовною і збалансованою: тридцять п'ять позицій, серед яких праці українських дослідників фінансових екосистем, фінтеху та іншуртеху, публікації в міжнародних виданнях (Risks, Sustainability, China Economic Review, Research in International Business and Finance, North American Actuarial Journal), а також аналітичні матеріали та Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Огляд літератури побудовано за проблемним принципом і завершено чітким окресленням дослідницької прогалини. Методологію заявлено як поєднання системного та інституційного підходів із методами порівняльного аналізу, економічного моделювання, структурно-функціонального аналізу та кейс-стаді; окремо сформульовано гіпотезу та наведено чотирикроковий алгоритм її перевірки, що є сильною стороною роботи з погляду методологічної дисципліни.

Оцінка результатів дослідження. Основні результати подано у логічній послідовності — від типології управлінських моделей до авторської концептуальної моделі трансформації управління.

Змістовною є типологія управлінських моделей фінансових екосистем із виокремленням централізованої, платформенної, мережевої та гібридної конфігурацій із зазначенням прикладів застосування, а також зіставлення впливу фінтеху й іншуртеху на кожну з них. Ґрунтовно схарактеризовано трансформацію бізнес-моделей: у фінтех-сегменті — embedded finance, open banking, цифрові платіжні екосистеми; в іншуртех-сегменті — Big Data та штучний інтелект в андерайтингу, usage-based insurance, peer-to-peer страхування.

Окремої уваги заслуговує порівняння традиційних страхових компаній та іншуртех-стартапів за критеріями дотримання регуляторних вимог, цифрового комплаєнсу, впливу на інновації, адаптивності до криз і захисту споживачів: воно демонструє, що стійкість екосистеми формується саме на перетині надійності класичних інститутів і гнучкості нових гравців.

Найвагомішим результатом є авторська концептуальна модель трансформації управління фінансовими екосистемами, побудована на трьох рівнях — технологічному ядрі (API-архітектура, Big Data та AI, блокчейн, хмарна інфраструктура, кібербезпека), операційно-бізнесовому (фінтех, іншуртех, страхові інновації) та стратегічно-управлінському (гібридна модель управління, інтегрований ризик-менеджмент, compliance-by-design, сценарне планування, диверсифікація доходів) — із виходом на клієнтський інтерфейс. Модель узгоджується з попередньо визначеними елементами резильєнтності та має самостійну наукову цінність.

Наукова новизна та практична цінність. Наукова новизна полягає в системному поєднанні фінтех-, іншуртех- та страхових інновацій у єдину адаптивну управлінську конструкцію та в обґрунтуванні гібридної моделі управління як відповіді на економічну турбулентність. Практична цінність роботи виявляється в тому, що запропоновані елементи резильєнтних бізнес-моделей — архітектурна гнучкість, диверсифікація доходів, інтегрований ризик-менеджмент, data-driven управління, фінансова буферизація, клієнтоцентричність і регуляторна адаптивність — можуть бути використані банками, страховиками та фінтех-компаніями як орієнтир під час перегляду власних управлінських структур, а регуляторами — під час формування вимог цифрового комплаєнсу.

Зауваження та рекомендації. Варто відзначити кілька моментів, які можуть бути враховані під час доопрацювання або в подальших дослідженнях.

- **Таблиці 1 і 2 мають ідентичну назву «Управлінські моделі фінансових екосистем»**, хоча за змістом друга таблиця присвячена впливу фінтех- та іншуртех-рішень на ці моделі. Назву таблиці 2 доцільно уточнити.
- **Заявлені методи економічного моделювання та кейс-стаді фактично не розгорнуто.** Гіпотезу сформульовано, алгоритм її

перевірки наведено, проте емпіричної верифікації немає: висновки ґрунтуються переважно на узагальненні літератури. Єдиний кількісний фрагмент — дані опитування, за якими всі опитані керівники страхових компаній планують застосовувати моделі машинного навчання, тоді як лише п'ята частина вже має таку можливість. Доцільно або підкріпити гіпотезу розрахунками чи повноцінними кейсами, або скоригувати перелік методів відповідно до фактично застосованих.

- **Концептуальна модель не операціоналізована.** Бракує показників, за якими можна виміряти резильєнтність та адаптивність екосистеми, а також критеріїв добору елементів моделі; це ускладнює її емпіричну перевірку в подальших дослідженнях.
- **Наявні неточності в атрибуції джерел та переліку літератури:** одна й та сама праця подана двома окремими позиціями; в окремих місцях висновки різного змісту покликаються на одне джерело, що ускладнює простеження авторства ідей. Потребує вичитки й англomовне резюме, де замість «insurtech» ужито «othertech».
- **Стилістична неоднорідність викладу.** Поряд з академічним текстом трапляються короткі експресивні конструкції публіцистичного характеру; для фахового видання доцільно витримати єдиний науковий стиль.
- **Висновки сформульовано узагальнено** і вони переважно повторюють положення основної частини; варто чіткіше подати саме авторський внесок і практичні рекомендації, які, за анотацією, було сформульовано в дослідженні.

Висновки. Стаття є цілісним науковим дослідженням, яке розширює уявлення про трансформацію управлінських моделей фінансових екосистем в умовах глобальної економічної нестабільності. Поставленої мети

досягнуто: особливості функціонування фінансових екосистем визначено, трансформацію бізнес-моделей фінтех- та іншуртех-компаній проаналізовано, роль регуляторного середовища та цифрового комплаєнсу розкрито, а концептуальну модель трансформації управління розроблено й візуалізовано. Робота вирізняється широкою і сучасною джерельною базою та логічною структурою викладу. Висловлені зауваження мають рекомендаційний характер і не знижують загальної позитивної оцінки. Стаття відповідає вимогам щодо актуальності тематики, наукової новизни та практичної цінності.

Рецензент:

*незалежна дослідниця у сфері
управлінської аналітики та оптимізації
бізнесу на засадах сталого розвитку*

Валерія ЄВСЮКОВА